



RAPPORT FINAL

VERSION FINAL

PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE REGIONALISATION AU MALI (PAIR).

CONVENTION DE DELEGATION 2014/344-764

CODE PROJET CTB : MLI140421T

ACRONYMES	4
1 RÉSUMÉ ET CONTEXTE DE L'ACTION PENDANT SA PÉRIODE DE MISE EN ŒUVRE.	6
1.1 FICHE D'ACTION	6
1.2 PERFORMANCES DE L'ACTION	7
1.2.1 <i>Pertinence</i>	7
1.2.2 <i>Efficacité</i>	8
1.2.3 <i>Efficiency</i>	8
1.2.4 <i>Durabilité potentielle</i>	9
1.3 EXÉCUTION BUDGÉTAIRE	10
1.4 RÉSUMÉ DE L'ACTION EXÉCUTÉE	11
2 ANALYSE DE L'INTERVENTION ANNÉE 3	17
2.1 CONTEXTE	17
2.1.1 <i>Contexte général</i>	17
2.1.2 <i>Contexte institutionnel</i>	18
2.1.3 <i>Contexte de gestion : modalités d'exécution</i>	20
2.1.4 <i>Synergie avec les autres interventions</i>	21
2.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE : SOUTENIR LE PROCESSUS DE RÉGIONALISATION AU MALI POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RÉGIONAL.	22
2.2.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	22
2.2.2 <i>Critères de qualité</i>	25
2.3 RÉSULTAT 1 : LE PILOTAGE ET LA COORDINATION DU PROCESSUS DE RÉGIONALISATION SONT APPUYÉS.	28
2.3.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	28
2.3.2 <i>Critères de qualité</i>	32
2.4 RÉSULTAT 2 : LES CAPACITÉS DES ACTEURS RÉGIONAUX SONT RENFORCÉES..	33
2.4.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	33
2.4.2 <i>Critères de qualité</i>	39
2.5 RÉSULTAT 3 : LA MISE EN PLACE ET LE SUIVI DES CONTRATS-PLANS ETAT – RÉGION / DISTRICTS (CPEP/D) SONT APPUYÉS.....	40
2.5.1 <i>Analyse des progrès réalisés</i>	40
2.5.2 <i>Critères de qualité</i>	46
3 RÉSULTATS ATTEINTS	47
3.1 APPRÉCIATION DE LA STRATÉGIE D'INTERVENTION	47
3.1.1 <i>Contexte</i>	47
3.1.2 <i>Changements significatifs dans la stratégie d'intervention</i>	49
3.2 MATRICE DE MONITORING.....	50
3.3 ANALYSE DES RÉSULTATS	59
3.3.1 <i>Contribution de l'action à l'impact (impact potentiel)</i>	59
3.3.2 <i>Atteinte de l'objectif spécifique</i>	60
3.3.3 <i>Atteinte des résultats</i>	60
3.3.4 <i>Contribution des résultats à l'atteinte de l'objectif spécifique</i>	64
3.3.5 <i>Principaux facteurs d'influence</i>	64
3.3.6 <i>Résultats inattendus</i>	66
3.3.7 <i>Intégration des thèmes transversaux dans la stratégie d'intervention</i>	67
3.3.8 <i>Contribution du M&E, du backstopping et/ou des audits</i>	67
4 DURABILITÉ	72

4.1.1	<i>Viabilité économique et financière des résultats de l'action</i>	72
4.1.2	<i>Degré d'appropriation de l'action par les groupes cibles et durabilité</i>	72
4.1.3	<i>Niveau d'appui politique et degré d'interaction avec le niveau politique</i>	72
4.1.4	<i>Contribution à la capacité institutionnelle et de gestion</i>	73
5	APPRENTISSAGE	74
5.1	ENSEIGNEMENTS TIRÉS	74
5.2	RECOMMANDATIONS	78
6	ANNEXES	80
6.1	CRITÈRES DE QUALITÉ	80
6.2	DÉCISIONS PRISES PAR LE COMITÉ DE PILOTAGE ET SUIVI	83
6.3	CADRE LOGIQUE INITIAL.....	84
6.4	CADRE LOGIQUE MIS À JOUR	85
6.5	MESURES DE CONTRÔLE, DE SUIVI, ET D'AUDIT	88
6.6	EXÉCUTION BUDGÉTAIRE	88
6.7	MARCHÉS PUBLICS ET SUBSIDES	89
6.8	PERSONNEL DE L'ACTION	91
6.9	EQUIPEMENTS.....	92
6.10	COMMUNICATION ET VISIBILITÉ	135

Acronymes

ADR	Agence de Développement Régional
AFD	Agence Française de Développement
AG	Assemblée générale
AI	Autorités Intérimaires
ANICT	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
APD	Avant-Projet Détaillé
APL	Association de Pouvoirs Locaux
APRM	Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali (issu du processus d'Alger)
APS	Avant-Projet Sommaire
ARM	Association des Régions du Mali
AT/DGCT UE	Mission d'assistance technique auprès du MATD dans le cadre du PARADDER.
ATI	Assistant Technique International
ATN	Assistant Technique National
BM	Banque Mondiale
BN	Budget National
BSI	Budget Spécial d'Investissement
CA-ADR	Conseils d'Administration des Agences de Développement Régional
CFCT	Centre de Formation des Collectivités Territoriales
CGSP	Contrôle Général des Services Publics
CMA	Coordination des Mouvements de l'Azawad
CPER/D	Contrats-Plans Etat – Région ou District
CR	Conseil Régional
CROCSAD	Comité Régionaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions du Développement
CSA	Comité de Suivi de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali
CS-CPER	Comité de Suivi des contrats-Plans Etat – Région ou District
CT	Collège Transitoire
CTB	Agence Belge de Développement (Coopération Technique Belge)
DER	Développement Economique Régional
DCPND	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation
DG	Directeur général
DGCT	Direction Générale des Collectivités Territoriales.
DIN	Dotation d'investissement du FNACT
DNAT	Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire
DRPSIAP	Direction Régionale du Plan, de la Statistique, de l'Informatique, de l'Aménagement du territoire et de la Population.
DP	Devis Programme Union Européenne

DPGG	Déclaration de Politique Générale du Gouvernement
DTA	Document Technique et Administratif
DUE	Délégation de l'Union Européenne
EGD	Etats Généraux de la Décentralisation
EMP	Evaluation à Mi-Parcours
FNACT	Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales
GIZ	Agence de coopération technique allemande
GTDDI	Groupe Thématique Décentralisation et Développement Institutionnel
IEC	Information – éducation - communication
IOV	Indicateur objectivement vérifiable
KIT	Institut Royal des Tropiques des Pays-Bas
MATD	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation
MATDRE	Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat.
MAT	Ministère de l'Administration Territoriale
MDFL	Ministère de la Décentralisation et de la Fiscalité Locale
MDV	Ministère de la Décentralisation et de la Ville
MDRE	Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
PA_ARM	Plan d'action de l'Association des Régions du Mali
PA_DGCT	Programme d'activité de la DGCT
PA_DCPND	Plan d'action du DCPND
PACT	Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales (GIZ)
PADK 2	Projet d'Appui à la Décentralisation dans la Région de Koulikoro – phase 2.
PADRE	Programme d'Appui à la Décentralisation et à la Réforme de l'Etat (GIZ)
PAG	Plan d'Action Gouvernemental (2013/2018)
PAIR	Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali
PAICT	Projet d'Appui aux Investissements des Collectivités Territoriales (CTB)
PARADDER	Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional.
PNACT	Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PTF	Partenaires techniques et financiers
SDER	Stratégie de Développement Economique Régional
S&E	Suivi et évaluation
SNAT	Schéma national d'aménagement du territoire
SNGP	Sub-National Governance Project (USAID).
UE	Union Européenne
UGAT	Unité de Gestion et d'Appui Technique

1 Résumé et contexte de l'action pendant sa période de mise en œuvre.

1.1 Fiche d'action

Nom du projet	Appui Institutionnel au processus de régionalisation au Mali (PAIR).
Code du projet	MLI140421T
Emplacement	Bamako
Budget	3.000.000 €
Institution partenaire	Ministère de la Décentralisation et de la Ville Direction Générale des Collectivités Territoriales
Type de Convention	Convention de Délégation UE (2014)
Date d'entrée en vigueur de la Convention	3 juin 2014
Date de fin de mise en œuvre	2 octobre 2017
Durée de mise en œuvre	40 mois (après avenant)
Bénéficiaires directs	Le Ministère en charge de la décentralisation, et à travers lui le Gouvernement du Mali. La Direction Générale des Collectivités Territoriales et ses services. Les collectivités territoriales Régions et les services régionaux. L'association des Régions du Mali. Les Agences de Développement Régional.
Objectif global	Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants.
Objectif Spécifique	Soutenir le processus de régionalisation au Mali pour favoriser le développement économique régional.
Résultats	R1 : le pilotage et la coordination du processus de régionalisation sont appuyés R2 : les capacités des acteurs régionaux sont renforcées R3 : la mise en place et le suivi des Contrats-Plans Etat – Région (CPER) sont appuyés R4 : une Assistance Technique appuie la mise en œuvre des activités pour l'atteinte des résultats de l'action

1.2 Performances de l'action

La grille d'évaluation la performance de l'action est donné en annexe 6.1. Les performances du PAIR sont appréciées sur la base des résultats de l'évaluation finale externe, achevée en juillet 2017.

1.2.1 Pertinence

	Performance¹
Pertinence	A

L'intervention a reposé sur l'idée de soutenir le processus de régionalisation pour favoriser le développement économique régional. Ceci est justifié dans le contexte malien. L'intervention est restée parfaitement alignée sur les stratégies nationales existantes à son lancement mais également à leurs évolutions au cours de la phase d'exécution.

Le PAIR a constitué une « opportunité » sur un reliquat du PARADDER financé par l'UE pour répondre à une demande claire du Gouvernement sur l'appui à la régionalisation. La formulation a été le fruit d'un travail conjoint avec le Ministère en charge de la décentralisation (MDV) et la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT). L'intervention a été cohérente avec les politiques mises en place par le Gouvernement malien, dont il a contribué à définir et mettre en œuvre les éléments liés à la régionalisation. Les activités mises en œuvre étaient inscrites dans le plan d'action de la DGCT contribuant à la mise en œuvre du plan d'action gouvernemental. Le PAIR a été un instrument de la DGCT pour promouvoir l'émergence d'une « politique de régionalisation » dans le pays, recommandée lors des Etats Généraux de la Décentralisation (EGD) fin 2013, réaffirmée dans la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement du 29 avril 2014, puis dans celle de 8 juin 2015, et ensuite pris en compte dans l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali issu du processus d'Alger.

Pour répondre de manière opportune aux besoins du processus de régionalisation en construction, le PAIR a su faire preuve de flexibilité avec le réajustement des activités et de ses moyens pour adapter son contenu et ses modalités de mise en œuvre aux évolutions du contexte, du cadre stratégique et programmatique d'une « décentralisation renforcée par la régionalisation » et des besoins des institutions soutenues.

La logique d'intervention était appropriée avec une formulation prudente des résultats montrant que l'intention initiale et poursuivi au cours de l'exécution était d'appuyer un processus et de contribuer à une dynamique. Il convient de noter que le cadre logique initial a été modifié en cours d'exercice (courant 2015), tout particulièrement pour définir les Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV) plus précis et mesurables.

Le PAIR est aussi cohérent avec le mandat de la CTB et de la politique qu'elle a appuyée au cours de la dernière décennie. Le renforcement de capacités a constitué l'un des points clés PAIR, comme attendu par la DUE.

¹ A = Très bonnes performances, B = Bonnes performances, C = Faibles performances, D = Problématique

1.2.2 Efficacité

	Performance²
Efficacité	B

L'efficacité du PAIR est moyenne si l'on prend en compte le degré de réalisation des activités en termes de couverture par rapport aux actions initialement prévues. En revanche, elle est considérée bien meilleure si on l'évalue par la qualité de ses réalisations, unanimement appréciés. L'efficacité du programme a été impacté par les délais dus aux conditions changeantes et aux remous institutionnels qu'a connu le Mali. Le PAIR a adapté sa stratégie en fonction des changements de contexte qui ont été très nombreux et qui auraient pu littéralement miner sa dynamique d'appui institutionnel.

La majeure partie des activités menées concourent à l'objectif recherché, à savoir « soutenir le processus de régionalisation et favoriser le développement économique régional » mais elles n'ont toutefois pas toutes la même portée. Les trois activités les plus significatives du PAIR sont i) l'opérationnalisation des ADR, ii) l'appui à la contractualisation des CPER (de concert avec l'AT PARADDER), iii) la capitalisation des expériences des Régions et du District de Bamako en matière de maîtrise d'ouvrage du DER, et iv) le développement des capacités de l'ARM. Ces constituent le cœur de l'intervention et ont mobilisé le plus de moyens humains (temps de l'assistance technique nationale et internationale) et financiers.

Toutefois, le PAIR s'est vu dans l'obligation de revoir ses objectifs et ses activités à la baisse par rapport à sa formulation initiale et un nombre conséquent d'activités a été abandonné. L'affaiblissement du portage d'une politique de la régionalisation à partir de 2015 et la faible capacité d'absorption de la DGCT face à une forte sollicitation en sont les principales raisons.

1.2.3 Efficience

	Performance³
Efficience	B

L'efficience suppose d'apprécier si les résultats attendus ont été obtenus moyennant le déploiement des solutions les plus adaptées d'un point de vue économique. Il s'agit de vérifier si les moyens mis à disposition se sont traduits par des résultats performants en termes de qualité, de quantité et de durée. Cela suppose de comparer les approches utilisées pour atteindre les mêmes Résultats, de façon à déterminer si le processus le plus efficient a été retenu ou si des approches alternatives auraient plus économes en ressources sans pour autant réduire la qualité et la quantité des Résultats.

Une telle analyse apparait difficile dans le cadre d'appui institutionnel multi acteurs et tendant à mettre en œuvre une approche fondée sur les changements. Le PAIR est marqué une efficience relative compte tenu du contexte changeant. Certes le coût de l'assistance technique internationale demeure source de débats mais pour le PAIR « bien que les montants engagés soient importants, ils se justifient à la lumière de la qualité des prestations fournies par les deux ATI » (rapport d'évaluation finale externe). D'une façon générale, les moyens du PAIR ont été

² A = Très bonnes performances, B = Bonnes performances, C = Faibles performances, D = Problématique

³ A = Très bonnes performances, B = Bonnes performances, C = Faibles performances, D = Problématique

suffisants par rapport aux activités prévues et à la capacité d'absorption des partenaires. Toutefois, les modalités d'exécution obligatoirement en régie (délégation de gestion non prévue dans la convention) ont exigées la présence obligatoire de l'UGAT dans la gestion courante de toutes les activités alors que ses ressources humaines étaient limitées. En outre, il convient de rappeler que le contexte politique, institutionnel et sécuritaire du pays a indéniablement joué sur l'efficacité de l'intervention. Ainsi, des hypothèses pour l'atteinte de l'objectif spécifique et de ses résultats ne sont toujours pas validées.

Enfin, comme le montre les rapports annuels d'audit, l'équipe de projet a géré l'intervention avec professionnalisme et rigueur.

1.2.4 Durabilité potentielle

	Performance⁴
Durabilité potentielle	B

Il est délicat sans un certain recul de porter un jugement sur la durabilité d'une intervention ayant pour objet un appui institutionnel à une réforme en cours de construction. Le PAIR a incontestablement contribué à l'essor progressif de la question la régionalisation et de ses deux principaux instruments actuels (ADR, CPER). Ces instruments sont soutenus pour leur fonctionnement par le budget national. L'intégration dans l'équipe du PAIR d'un cadre technique mis à disposition par la DGCT permet de garantir l'appropriation et la valorisation future les produits de l'assistance technique.

L'analyse globale de l'impact et de la durabilité peut se résumer comme suit :

- Résultat 1 : toutes les activités menées ont été conduites en appui aux acteurs clés des processus (logique d'appui institutionnel). Les produits ont été conçus à leur demande puis pris en charge et valorisés par ceux-ci. Tout porte donc à croire que le pilotage de la régionalisation de la part de la DGCT continuera.
- Résultat 2 : les activités menées ont été conduites en appui aux acteurs clés notamment les ADR (évolution institutionnelle en matière de régionalisation la plus visible à ce jour dont rôle du PAIR est reconnu par tous pour permettre leur opérationnalisation) et l'ARM (accompagnement à sa restructuration afin de la préparer pour un appui fonctionnel et stratégique aux régions du Mali). La capitalisation du DER avec la participation des CR a été initiée par le PAIR et a permis aux régions de revisiter leurs expériences de DER dans le cadre d'une démarche de travail collaboratif avec la DGCT. Les constats et les analyses de ce processus ont donné lieu à l'élaboration d'un ouvrage.
- Résultat 3 : la durabilité des appuis ponctuels du PAIR à la dynamique de contractualisation Etat/Région est globalement satisfaisante. Le CS-CPER est fonctionnel et joue son rôle grâce à une forte implication de la DGCT qui est assurée la présidence. Des ressources nationales lui ont été allouées pour maintenir ce comité de suivi fonctionnel, y compris pour ses réunions élargies aux acteurs régionaux et des missions en région.

Enfin il faut également souligner que le PAIR a contribué à améliorer les rapports entre la DGCT et les régions avec une Direction plus présente sur le terrain, plus

⁴ A = Très bonnes performances, B = Bonnes performances, C = Faibles performances, D = Problématique

proche des Régions.

1.3 Exécution budgétaire

Rubrique	Budget (EUR)	Dépenses effectives au 03/10/2018 (EUR)	Taux d'exécution (%)
Résultat 1	225.000,00	203.136,11	90%
Résultat 2	993.938,00	981.892,98	99%
Résultat 3	135.000,00	107.226,18	79%
Résultat 4	625.000,00	575.581,42	92%
ZGM	828.800,00	763.195,90	93%
<i>Sous-total coûts directs</i>	2.803.738,00	2.631.032,59	94%
Frais indirects	196.262,00	184.172,28	94%
TOTAL	3.000.000,00	2.815.204,87	94%

1.4 Résumé de l'action exécutée

Formulé en concertation avec le Ministère de la Décentralisation et de la Ville (MDV) et sa Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) pour accompagner la mise en œuvre d'éléments relatifs à la « régionalisation » annoncés dans la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement du 29 avril 2014, l'intervention est financée par l'Union Européenne dans le cadre d'une convention de délégation avec la CTB signée le 3 juin 2014. Les premiers appuis institutionnels à la DGCT ont été apportés au lendemain de la signature de cette convention. Cette mise en œuvre rapide a été permise grâce au support apporté par la Représentation de la CTB pour la phase d'installation, le temps de constituer l'équipe. L'intervention a pu être doter rapidement de moyens humains, techniques et logistiques nécessaires à son fonctionnement. L'Unité de Gestion et d'Appui Technique (UGAT) a été opérationnelle à partir du 1^{er} septembre 2014, date de son installation dans des locaux situés à proximité de la DGCT. Son équipe s'est étoffée progressivement au fur et à mesure des besoins identifiées. Ainsi l'équipe technique initiale a été renforcé par :

- La mise à disposition par la DGCT le 1^{er} décembre 2015 d'un conseiller technique pour renforcement des capacités des acteurs régionaux en matière de maîtrise d'ouvrage du Développement Economique Régional ;
- Le recrutement et la prise de fonction le 15 juin 2016 d'un assistant technique national chargé d'assister l'Association des Régions du Mali (ARM) et de soutenir les activités du PAIR pour le développement de ses capacités.

Le PAIR est géré en Régie. Les procédures de gestion opérationnelle de la CTB et la législation belge pour la passation des marchés publics ont été d'application. Compte tenu des dispositions de la convention de délégation, la délégation de la gestion opérationnelle des activités soutenues par le PAIR aux structures partenaires et bénéficiaires (via des délégations de crédits – subsides) n'a pas été possible Cette modalité a été quelque peu « décriée » par la DGCT dans un premier temps. Elle souhaitait assurer le portage opérationnel des activités pour garantir sa visibilité et celle du département. Compte tenu de l'étroite collaboration entre l'UGAT et la DGCT, le portage administratif et technique effectif par les structures partenaires et l'efficacité de l'UGAT dans la gestion concertée rigoureuse des actions soutenues, les inquiétudes de la DGCT ont été rapidement levées.

La planification opérationnelle du PAIR a été réalisée trimestriellement conjointement avec la DGCT et au moment de l'établissement des rapports annuels d'exécution. Les points de blocage, la programmation, les principaux problèmes ont été discutés à ces occasions. Cette approche a permis que l'action du PAIR (résultats, activités) soit articulée et intégrée à la programmation de la DGCT (et de l'ARM) qui prend en compte le plan d'action du ministère en charge de la décentralisation (et à travers lui le plan d'action gouvernementale), ainsi que le plan d'action du DCPND, intégrant en son sein des éléments de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali.

Toutefois, la planification des activités du PAIR, à travers la DGCT, a été tributaire des orientations politiques et des priorités définies par le ministère. L'instabilité gouvernementale a fortement marqué et impacté la phase d'exécution du PAIR (3 premiers Ministres, 5 départements ministériels en charge de la décentralisation auxquels la DGCT a été rattachée en tant que service central). Dans un tel contexte,

les agendas politiques et techniques manquent souvent d'harmonisation et de continuité et plusieurs activités programmées par le PAIR ont dû être reportées, certaines annulées.

En outre, la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) dispose de capacités limitées au regard de ses multiples missions et activités qu'elle doit assumer, bien souvent dans des délais limités. Elle demeure toujours aujourd'hui en sous-effectif au plan quantitatif et qualitatif, et dispose de moyens de fonctionnement limités. En outre, les textes qui régissent sa mission, son organisation et son fonctionnement sont aujourd'hui inadaptés aux réalités de son action et aux évolutions politiques et institutionnelles, notamment :

- La mise en œuvre et le pilotage technique du DCPND qui constitue le cadre de la régionalisation en tant que seconde phase de la décentralisation ;
- La création de la direction nationale de la fonction publique des collectivités territoriales ;
- La mise en œuvre des dispositions politiques et institutionnelles de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali, avec notamment l'opérationnalisation des autorités intérimaires et des collèges transitoires ;
- L'opérationnalisation des deux nouvelles régions de Ménaka et de Taoudenit et la création et la mise en place des collectivités territoriales qui les composent ;
- La promotion du DER, à travers notamment les CPER, dans toutes les régions du pays, y compris les nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka ;
- L'implémentation de la gestion axée sur les résultats dans l'Administration malienne pour laquelle la DGCT assume aujourd'hui la responsabilité du programme « dispositif d'appui technique aux collectivités territoriales » dont les unités opérationnelles sont l'ANICT, le CFCT, et les ADR.

A travers le PAIR, la DGCT a trouvé un support technique et des moyens pour lever certaines de ces contraintes et initier la mise en place des premiers éléments de la régionalisation. Le temps de son intervention, le PAIR lui a permis de se rapprocher des Régions à travers les activités entreprises.

Les principales réalisations et contributions du PAIR sont données ci-après.

- **Principales réalisations du PAIR pour le pilotage et la coordination du processus de régionalisation (R1).**
 - Contribution technique à la définition du cadre politique, stratégique et programmatique de la régionalisation, à travers le groupe de travail mis en place par le Ministère en charge de la décentralisation : élaboration des avant-projets de stratégie de régionalisation, formulation d'un document d'orientation politique pour une régionalisation.
 - Contribution technique aux travaux conduits par la DGCT avec l'appui de l'AT PARADDER pour l'élaboration du document cadre de politique nationale de décentralisation, son plan d'action et ses indicateurs de suivi évaluation. Le DCPND intègre les orientations des Etats Généraux de la décentralisation, les résultats des travaux initiés sur la régionalisation, ainsi que les dispositions de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali. Il constitue aujourd'hui le cadre de référence pour le processus de régionalisation en tant que seconde phase de la réforme de décentralisation.

- Réalisation d'une étude relative à l'analyse des performances financières des collectivités régions et du district de Bamako.
- Réalisation d'une étude relative à la réorganisation territoriale au Mali.
- Réalisation d'une étude diagnostic du dispositif et des mécanismes de mise en œuvre des premiers CPER au Mali.
- Réalisation d'une étude pour l'élaboration d'une stratégie de communication pour la politique de décentralisation.
- Le soutien à de nombreuses concertations nationales et régionales, notamment :
 - o Concertations régionales sur la suppression de la collectivité cercle en lien avec la réorganisation territoriale ;
 - o Concertations pour la formulation du document cadre de politique nationale de décentralisation ;
 - o Concertations pour la création, la mise en place et l'opérationnalisation des ADR ;
 - o Les journées de concertations à Tombouctou sur les enjeux de la régionalisation et de l'accord pour la paix et la réconciliation au Mali.
 - o Organisation des deux premières Conférences Annuelles des ADR, présidés par le Premier Ministre, chef du Gouvernement ;
 - o Le suivi des études susmentionnées dont les organes de pilotage ont été des cadres de concertation avec les principales parties prenantes.
- L'édition d'un document information sur les instruments de la régionalisation (CPER, ADR).
- Contribution technique à travers le groupe de travail mis en place par le Ministère en charge de la décentralisation pour la mise en place des autorités intérimaires et des collèges transitoires au niveau régional et local.
- Contribution technique à travers le groupe de travail mis en place par le Ministère en charge de la décentralisation pour la création des collectivités territoriales dans les nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka.
- Contribution technique à la préparation de différentes rencontres organisées par le Ministère ou la DGCT en lien avec les résultats du PAIR (réunions techniques, réunions du GTDDI, réunions avec les associations de pouvoirs locaux et les organisations de la société civile, etc.).
- Mise à disposition de la DGCT d'une assistance pour faciliter la relecture de ses textes.
- **Principales réalisations du PAIR dans le cadre du renforcement des capacités des acteurs régionaux (R2) :**
 - L'élaboration du bilan de la stratégie de renforcement des capacités des collectivités territoriales régions adoptée en 2009 par le Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Territoriales ;
 - Formation des Directeurs généraux et le personnel des ADR sur le manuel de procédures standard de gestion administrative et financière des ADR ;
 - Formation des directeurs généraux des ADR et de leurs adjoints aux méthodes et techniques en management (leadership, plaidoyer, coaching,

communication, gestion des ressources humaines) ;

- La capitalisation des expériences des régions et du District de Bamako en matière de maîtrise d'ouvrage du DER dont le processus a été conduit sur plusieurs mois, avec l'appui de l'Institut Royal des Tropiques (Pays-Bas), et a impliqué l'ensemble des conseils régionaux et du District de Bamako à travers leurs cadres techniques. Ce processus s'est appuyé sur un nombre important de rencontres entre les régions, et entre elles et la DGCT. Les résultats de ce travail ont été restitués dans l'ensemble des régions et à l'occasion d'une rencontre nationale présidé par le Ministre de la Décentralisation et des Finances Locales. Cette importante réalisation du PAIR a abouti à la rédaction et l'édition d'un ouvrage, largement diffusé aux acteurs régionaux et nationaux (via la DGCT et les Conseils Régionaux).
- **Principales réalisations du PAIR dans le cadre de la mise en place des Agences de Développement Régional (R2).**
 - Contribution technique à la définition des textes statutaire des ADR.
 - Réalisation d'une étude pour la définition des dispositions administratives, techniques et financières à prendre pour mettre en place des organes d'administration et de gestion des Agences de Développement Régional (ADR) ;
 - Contribution technique à la définition et appui au pilotage du plan d'action pour la mise en place des ADR ; Elaboration des principaux outils pour le recrutement des DG et pour doter des moyens nécessaires à leur démarrage.
 - Appui à l'installation et à la mise en œuvre des organes d'administration et de gestion des ADR ;
 - Appui au fonctionnement, à l'équipement et au recrutement des personnels des ADR dans leur phase d'installation ;
 - Elaboration des manuels de procédures des ADR et leur adoption par les Conseils d'Administrations ;
 - Formation des directeurs généraux des ADR et de leurs adjoints en management ;
 - Installation et mise en service d'un logiciel de gestion intégrée dans toutes les ADR ;
 - Appui à la préparation et à l'organisation des deux premières Conférences Annuelles des ADR, présidés par le Premier Ministre (voir résultat 1) ;
 - Contribution technique pour la définition des indicateurs de performance des ADR en concertation avec les dirigeants régionaux (directeurs généraux, présidents et vice-présidents des Conseils d'Administration) ;
 - Appui à la DGCT pour le suivi et l'assistance/conseil aux ADR.

- **Principales réalisations en matière d'appui à l'Association des Régions du Mali (R2)**

- Mise à disposition de l'ARM d'un assistant technique national pour assister l'ARM dans la préparation et la mise en œuvre de ses projets et programmes et faciliter le partage et l'échange d'information au sein de l'ARM, entre les membres de l'ARM, avec des autres APL maliennes et ses partenaires institutionnels.
- Appui à la réalisation des journées de réflexion de l'ARM, à l'issue desquelles un plan d'action pour développer ses capacités a été élaborée.
- Réalisation d'un diagnostic institutionnel et de développement organisationnel, à l'issue duquel les statuts et le règlement intérieur ont été actualisés.
- Elaboration d'un programme d'appui aux nouveaux élus régionaux, accompagné d'une stratégie et d'un plan d'actions pour sa mise œuvre et de son suivi par l'ARM ;
- Elaboration d'un avant-programme de renforcement de capacités des cadres techniques des conseils régionaux qui donne la situation de l'ensemble des cadres techniques des 8 conseils régionaux, l'analyse de leurs cursus et parcours professionnels, une proposition de stratégie et de plan d'actions qui demeurent toutefois à consolider.
- Formulation d'un programme triennal de renforcement de l'ARM pour soutenir la régionalisation. Il constitue le support actuel du programme d'activité de l'ARM pour le dialogue avec ses partenaires.
- Appui à l'organisation de trois assemblées générales de l'ARM pour i) l'adoption des nouveaux statuts, ii) pour l'adoption du nouveau règlement intérieur et du programme d'activité 2017, et iii) pour l'adoption du programme triennal de renforcement de l'ARM pour soutenir la régionalisation.

- **Principales réalisations du PAIR dans le cadre de la mise en place et le suivi des Contrats-Plans Etat – Région (R3)**

- Contribution technique aux travaux conduits par la DGCT avec l'appui de l'AT PARADDER pour l'élaboration des textes et des outils pour l'instruction et la gestion des CPER (manuel de procédures, outils de suivi & évaluation, etc.);
- Information / formation des acteurs régionaux et nationaux pour promouvoir les CPER à travers la diffusion et l'explication des textes les régissant, à partir d'une formule d'ateliers nationaux et régionaux.
- Appui au fonctionnement, animation et facilitation du comité de suivi des CPER, notamment en élargissant ses réunions pour permettre la participation des acteurs régionaux clés (Gouverneurs, Conseils Régionaux, DRPSIAP, ADR).
- Appui à la préparation et à l'organisation des missions de la DGCT pour l'accompagnement et le suivi des régions dans la préparation, la mise en œuvre et le suivi des CPER.

- Appui à l'organisation des CROCSAD pour la négociation et la signature de 5 CPER sur les 6 régions pour lesquelles les conditions d'engagement des CPER étaient assurées (dossiers constitués et validés, ressources disponibles au budget national).



2 Analyse de l'intervention Année 3

L'analyse de l'intervention porte sur la période d'exécution de juin 2016 à juillet 2017 inclus, suite à la prolongation de l'intervention de 36 à 40 mois (y inclus une phase de clôture de 3 mois) via un avenant à la convention de délégation signé le 26 avril 2017.

2.1 Contexte

2.1.1 Contexte général

Formulé en concertation avec le Ministère de la Décentralisation et de la Ville (MDV) et sa Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) pour accompagner la mise en œuvre d'éléments relatifs à la « régionalisation » annoncés dans la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement du 29 avril 2014, le projet a démarré en juin 2014 au lendemain de la signature de la convention de délégation entre la CTB et l'Union Européenne. Son Unité de Gestion et d'Appui Technique (UGAT) a été opérationnelle à partir du 1er septembre 2014.

Un avenant à la convention de délégation a été signé le 26 avril 2017 pour prolonger l'intervention de 4 mois, suite à la prolongation du PARADDER de 19 mois. Cette prolongation du PAIR a été justifiée par les raisons suivantes :

- Depuis son démarrage le PAIR a dû faire face à un contexte politique et institutionnel changeant. Cette situation a impacté l'exécution de certaines activités dépendantes de décisions politiques, même lorsqu'elles ont été planifiées de concert avec la DGCT.
- Certaines activités ont pris du retard soient pour des raisons de délai d'approbation soit pour des raisons de circonstances (capacités et disponibilités des acteurs). Leur non conduite à terme serait préjudiciable pour l'atteinte des résultats.
- Compte tenu de la formulation tardive du PAIR, la phase de clôture administrative est incluse dans la phase d'exécution. Avec la prolongation du PARADDER, ces deux phases peuvent être dissociées et permettre l'achèvement des activités opérationnelles de façon satisfaisante. L'intervention s'inscrivant dans une logique d'appui institutionnel, ses activités sont portées et pilotées par les structures bénéficiaires (DGCT, MATDRE, ARM, ADR, Régions). Certaines activités programmées présentent des risques opérationnels qui conditionnent la mobilisation des ressources affectés à leur mise en œuvre.

Cette dernière année d'exécution du projet a connu encore d'importants bouleversements politique au niveau gouvernemental, avec :

- Le 3 septembre 2016, un remaniement gouvernemental qui a amené la création du MATDRE, Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat, (fusion du MAT et du MDRE) ;
- Le 8 avril 2017 un changement de gouvernement avec la nomination de Abdoulaye Idrissa Maïga comme Premier Ministre. Le gouvernement mis en place le 11 avril 2017 consacre la disparition du MATDRE et la création du Ministère de la Décentralisation et de la Fiscalité Locale avec un nouveau

Ministre, Monsieur Alhassane ag Hamed Moussa.

Suite au changement de Gouvernement, le Premier Ministre a prononcé le 12 juin 2017 la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement devant l'Assemblée Nationale qui l'a adopté le 15 juin 2017. Elle fixe quatre (4) axes essentiels :

- 1) Parachever la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali, issu du processus d'Alger ;
- 2) Apaiser le climat social ;
- 3) Mettre en œuvre le Programme Présidentiel d'Urgences Sociales ;
- 4) Adapter la diplomatie aux exigences de la place et du rôle du Mali dans les questions sous-régionales, régionales et internationales.

Les orientations politiques et institutionnelles en matière de décentralisation et de gouvernance territoriale à travers la régionalisation sont peu présentes. Dans l'axe 1, il est mis en avant le renforcement des Autorités Intérimaires « *afin de conduire à bien leurs missions d'organisation du retour de l'Etat et des populations réfugiées et/ou déplacées, de conduite sereine et efficace de l'administration de leur ressort territorial* ». Ensuite dans l'axe 2, il est le Gouvernement entend « *soutenir et amplifier la stratégie de transfert des ressources aux Collectivités territoriales pour la réalisation de l'objectif de 30% des ressources transférées en 2018* ».

Les Autorités Intérimaires (Régions de Tombouctou, Gao et Kidal) et les Collèges transitoires ont été mis en place et sont aujourd'hui fonctionnels. Toutefois, la situation sécuritaire au Nord Mali demeure très précaire et elle a connu une aggravation dans le centre du Pays, avec de nombreuses attaques mortelles contre les forces de sécurité maliennes, les casques bleus et des tensions intercommunautaires fréquentes. Cette situation rend difficile la mise en œuvre des activités dans les Régions de Tombouctou, Gao, Kidal, Taoudenit et Ménaka, mais également à Mopti et dans une moindre mesure à Ségou.

Le document cadre de politique nationale de décentralisation initié en octobre 2014 et prenant en compte les dispositions de l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali (APRM) a été soumis au Conseil des Ministres pour adoption le 6 septembre 2017.

Dans la continuité, différents textes de Loi doivent être adoptés très prochainement (par voie d'ordonnance) pour prendre en compte, notamment les dispositions de l'APRM notamment ceux relatifs au Code des collectivités territoriales, aux principes de la Libre Administration des collectivités territoriales et à la création de nouvelles collectivités territoriales dans les régions de Taoudenit, Ménaka et Kidal. Dans la suite des élections communales tenues en novembre 2016, certains de ses textes doivent permettre la tenue des élections régionales, locales et communales (pour les nouvelles communes et celles dont les élections n'ont pas pu se tenir) d'ici la fin de l'année 2017.

Enfin, il convient de souligner que le référendum constitutionnel qui devait se tenir en juillet 2017 a été reporté compte tenu d'un climat politique et social tendu.

2.1.2 Contexte institutionnel

Au plan institutionnel, la dernière année de mise en œuvre du PAIR a été marqué par le remaniement gouvernemental d'avril 2017 qui amené la création du Ministère

de la Décentralisation et de la Fiscalité Locale dont les attributions sont les suivantes :

- La promotion de la coopération décentralisée ;
- La mise en cohérence des politiques et programmes de développement des collectivités territoriales avec ceux de l'Etat ;
- Le développement et l'organisation des relations de coopération entre l'Etat et les collectivités locales, entre les collectivités territoriales et entre celles-ci et les entreprises et sociétés du secteur privé, ainsi que des relations de collaboration entre les services techniques de l'Etat et les collectivités territoriales ;
- La définition de mesures propres à faciliter l'exercice par les collectivités territoriales de leurs compétences ;
- Le suivi des relations entre les collectivités territoriales et les partenaires techniques et financiers ou/et les organisations non gouvernementales.
- L'élaboration du taux de la fiscalité applicable aux collectivités territoriales et aux entreprises locales, en rapport avec le ministre de l'économie et des finances ;
- L'élaboration et la mise en œuvre de politiques ou stratégies visant à accroître les ressources financières des collectivités territoriales ;
- La tutelle technique des collectivités territoriales ;
- La détermination des compétences transférées aux collectivités territoriales.

Ce changement de gouvernement modifie fondamentalement le portage politique du processus de décentralisation et de régionalisation, de même que la conduite des réformes politiques, administratives et institutionnelles concourant notamment à la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation nationale. Les questions liées à l'Administration Territoriale et à la Réforme de l'Etat sont aujourd'hui portées par d'autres départements ministériels. En outre,

A l'instar des années passées, « la fusion » du MAT et du MDRE en septembre 2016 pour créer le Ministère de l'Administration Territoriale, de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat, (MATDRE) et la création du Ministère de la Décentralisation et de la Fiscalité Locale en avril 2017 ont impliqués la mise en place et l'installation d'un nouveau cabinet ministériel. Certaines activités du PAIR ont été retardées en attendant que la réorganisation des services soit réalisée et que les membres du cabinet prennent connaissance des dossiers en cours.

Au niveau de la DGCT, en juillet 2016, monsieur Abdoulaye MAIGA a été remplacé par monsieur Marc DABOU au poste de directeur général adjoint. Le poste de sous-directeur du Développement Local occupé par M. DABOU est depuis sans titulaire.

Avec la mise en place de la gestion budgétaire axée sur les résultats, le directeur général a été désigné comme responsable du programme « dispositif d'appui aux collectivités territoriales ». Les unités opérationnelles de ce programme sont notamment l'ANICT, le CFCT et les ADR. Cette évolution offre à la DGCT une nouvelle position. Son directeur général a aujourd'hui chargé, sur la base des objectifs généraux fixés par le ministre, i) de déterminer les objectifs spécifiques du programme, ii) d'affecter les moyens aux Unités Opérationnelles de mise en œuvre du programme et iii) de contrôler les résultats des Unités Opérationnelles de mise en œuvre du programme.

Face à ces évolutions et aux nouveaux enjeux liés à la mise en œuvre du

« nouveau » DCPND qui porte la régionalisation en tant que seconde phase de la décentralisation, une réflexion a été engagée par la DGCT pour réviser les textes fixant ses missions et son organisation. Ce processus est actuellement en cours.

Par ailleurs, le projet a poursuivi ses appuis institutionnels aux structures, ci-après :

- L'association des régions du Mali, afin qu'elle puisse se réorganiser et améliorer la mise en œuvre de ses missions de plaidoyer et lobbying pour défendre les intérêts de ses membres, les conseils régionaux et du District de Bamako ;
- Les agences de développement régional mise en place en janvier 2016 et qui sont aujourd'hui toutes fonctionnelles ;
- Les conseils régionaux et du district de Bamako pour la capitalisation de leurs expériences en matière de DER.

Il convient de souligner également que la mise en place des autorités intérimaires et des collèges transitoires dans les régions de Kidal, Tombouctou, Gao, Ménaka et Taoudénit a vu l'arrivée de nouveaux acteurs issus des concertations entre le Gouvernement et les groupes signataires de l'APRM.

2.1.3 Contexte de gestion : modalités d'exécution

Conformément aux dispositions du DTA, le projet est mis en œuvre par une Unité de Gestion et d'Appui Technique (UGAT) basée à Bamako et rattachée à la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT). Face aux faibles capacités d'accueil de la DGCT, un bâtiment a été loué à proximité de ses locaux (environ 200 m). Cette proximité permet d'avoir un contact régulier avec la DGCT.

Le personnel du projet qui constitue l'UGAT est resté inchangé et comprend :

- un assistant technique, chef de projet (international)
- un responsable administratif et financier (international), partagé avec le PAICT ;
- un assistant administratif et financier (national), partagé avec le PAICT ;
- un conseiller technique (national) mis à disposition par la DGCT pour le renforcement des capacités des régions en matière de DER ;
- un assistant technique en appui à l'ARM (national) ;
- un comptable (national), partagé avec le PAICT ;
- une secrétaire de direction (nationale, mise à disposition par la DGCT), partagée avec le PAICT ;
- deux chauffeurs.

La planification opérationnelle et financière du projet a été réalisée trimestriellement avec la DGCT. Les points de blocage, la programmation, les principaux problèmes sont discutés à ces occasions. Cette planification opérationnelle est aujourd'hui articulée avec celles de la DGCT (et de l'ARM).

Toutefois, les exercices de planification et la mise en œuvre opérationnelle de certaines activités ont été contrariés par les remaniements gouvernementaux (3 cabinets ministériels en charge de la décentralisation différents au cours de la période sous revue : MDRE puis MATDRE puis MDFL actuellement). La DGCT est tributaire des orientations politiques et des priorités définies par le cabinet du ministère. Dans un tel contexte, il a été difficile d'avoir une visibilité / prévisibilité des activités, même si certaines orientations politiques s'inscrivent dans la continuité de

celles définies par le précédent gouvernement (CPER, ADR notamment). Le portage de certains dossiers a été impacté négativement. Plusieurs activités programmées ont dû être reportées, certaines annulées.

En outre, l'absence de sous-directeur du Développement Local titulaire à la DGCT a posé des contraintes opérationnelles pour le portage administratif et technique de certaines activités du projet. La DGCT dispose toujours de capacités limitées au regard de ses multiples missions et activités qu'elle doit assumer. Elle demeure en sous-effectif au plan quantitatif et qualitatif, et ses moyens de fonctionnement pour mettre en action son personnel sont limités.

Le projet géré en Régie applique les procédures de gestion opérationnelle de la CTB et la législation belge pour la passation des marchés publics. Les dispositions de la convention de délégation, ne permettent pas à la CTB de déléguer la gestion opérationnelle des activités. Avec le volume d'activités important au cours de cette dernière année d'exécution, cette modalité de gestion directe a été contraignante car elle a exigé la présence d'un agent du projet et des moyens logistiques pour la conduite des ateliers ou rencontres financés par le PAIR, notamment ceux organisés en région.

2.1.4 Synergie avec les autres interventions

Les échanges et collaborations techniques se sont poursuivis cette année avec les assistants techniques mis à disposition par les PTF à la DGCT ou au niveau du cabinet du Ministère, à savoir principalement :

- Le Groupement PROMAN/ARP/CENAFOD (assistant technique PARADDER / DGCT) ;
- La coopération française (assistant technique au cabinet du Ministre en charge de la décentralisation) ;
- La coopération allemande GIZ-PADRE (deux assistants techniques à la DGCT) ;
- Le projet de gouvernance locale de l'USAID « SNGP / Sub-National Governance Project » ;

Compte tenu de la clôture de plusieurs interventions de la coopération belge (PAI MAT, PADK2), les collaborations internes à la CTB ont été plus limitées.

2.2 Objectif Spécifique : soutenir le processus de régionalisation au Mali pour favoriser le développement économique régional.

2.2.1 Analyse des progrès réalisés

Indicateurs	Valeur Baseline ⁵	Progrès Année 1	Progrès Année 2	Cible finale ⁶ année 3	Valeur finale fin année 3	Commentaires
(IOV 1) Satisfaction des acteurs centraux et des acteurs d'accompagnement à propos de l'appui apporté par le PAIR.	NA	NA	Avis positif des évaluations à mi-parcours du PAIR et du PARADDER	NA	Avis positif de l'évaluation finale du PAIR	Voir rapports de l'évaluation à mi-parcours du PAIR et du PARADDER. Voir rapport de l'évaluation finale du PAIR.
(IOV 2) Nombre de régions disposant d'une Stratégie de Développement Economique Régional (SDER) et d'un Contrat Plan Etat Région / District (CPEP/D) validés.	SDER validés : 3 CPEP signés : 0	SDER validés : 3 CPEP signés : 0	SDER validés : 3 CPEP signés : 3	SDER validés : 5 CPEP signés : 8	SDER validés : 4 CPEP signés : 6	SDER Koulikoro disponible SDER Ségou disponible SDER Mopti disponible SDER Kayes disponible CPEP Sikasso signé CPEP Ségou signé CPEP Tombouctou signé CPEP Mopti signé CPEP Kidal signé CPEP Gao signé CPEP Kayes, CPEP Koulikoro et CPEP District de Bamako en négociation (examen par les départements techniques), signature prévue d'ici fin 2017. Financement de l'Etat programmé à partir de 2018 (BSI).
(IOV 3) Valeur ajoutée annuelle générée par les acteurs appuyés par les CR en matière de promotion du DER.	NA	NA	NA	NA	NA	Cet indicateur est neutralisé car constitue un indicateur de S&E du DCPND (non défini à ce jour).

⁵ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁶ La valeur cible à la fin de l'intervention.

<p>Analyse des progrès réalisés par rapport à l'objectif spécifique : Analyse de la dynamique entre la réalisation des résultats et l'atteinte probable de l'objectif spécifique.</p>	
<p><i>Lien entre les résultats et l'objectif spécifique : (Comment) les résultats contribuent-ils (toujours) à l'atteinte de l'objectif spécifique ?</i></p>	<p>Le pilotage et la coordination du processus de régionalisation supposent l'existence d'un cadre politique, stratégique et programmatique pour sa mise en œuvre. La Déclaration de Politique Générale du Gouvernement du 8 juin 2015 réaffirme que le Gouvernement entend approfondir la décentralisation à travers la régionalisation. Celle du 12 juin 2017 est moins éloquente sur le sujet, même si l'axe n°1 des priorités gouvernementales vise à parachever la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali, issu du processus d'Alger. Cet accord prévoit dans ses Titre II et IV des mesures inscrites dans le document cadre de politique nationale de décentralisation (DCPND). Certaines de ces mesures ont déjà été mise en œuvre. D'autres attendent la révision de la Constitution et l'adoption de textes législatifs ou réglementaires.</p> <p>Le DCPND dont la formulation a été initié fin 2014 prend en compte l'Accord pour la Paix et la Réconciliation pour le Mali. Il a été adopté le 6 septembre 2017 par le Conseil des Ministres pour adoption. Un de ses objectifs généraux est de promouvoir le développement territorial équilibré des régions et des pôles urbains. Cet objectif général porte sur la réorganisation territoriale pour donner plus de cohérence au développement territorial, la promotion d'une économie régionale créatrice de richesses et d'emploi, la promotion des villes comme pôles de croissance et de développement.</p> <p>La question d'une stratégie de régionalisation en tant qu'approche de développement institutionnel et territoriale est moins présente aujourd'hui dans les priorités gouvernementales annoncées mais le DCPND constitue aujourd'hui le cadre de la régionalisation en tant que seconde phase de la décentralisation. Le lien entre les résultats et l'objectif spécifique est donc encore valide. Toutefois comme le rappel l'EMP du PAIR, les résultats du cadre logique répondent plus spécialement aux besoins spécifiques de la DGCT.</p>
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte de l'objectif spécifique (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>Le DCPND intègre dans ses objectifs et son plan d'action des éléments clés pour la mise en œuvre de la régionalisation et pour soutenir le DER. Le DCPND s'appuie sur les recommandations issues des Etats Généraux de la Décentralisation (EGD) et prend en compte les dispositions avec l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali.</p> <p>L'opérationnalisation des régions de Taoudenit et Ménaka se poursuit avec la mise en place de leur collège transitoire au niveau régional. La Loi portant création des collectivités territoriales dans ces deux régions doit adoptée par ordonnance courant septembre 2017 afin de permettre l'organisation des élections locales et communales lors du scrutin prévu en octobre 2017.</p> <p>Aujourd'hui 4 régions disposent d'une stratégie de développement économique régional adoptée par leur conseil régional (Ségou, Mopti, Koulikoro, Kayes). La région de Sikasso dispose d'une stratégie de promotion des filières. Il est peu envisageable de voir les autres régions (Gao, Kidal, Tombouctou, Taoudenit, Ménaka) élaborer un tel document de stratégie compte tenu du contexte préélectoral, de la situation sécuritaire et de la faiblesse de leurs moyens actuels. En outre, l'élaboration du schéma national d'aménagement du territoire vient d'être lancé en juillet 2017 grâce à un appui de la BAD. Il apparait pertinent de disposer du SNAT</p> <p>Six régions sont dotées aujourd'hui de CPER : Sikasso, Ségou, Tombouctou, Mopti, Kidal et Gao. Pour trois autres, les négociations finales sont engagées et la signature de leur CPER est attendue d'ici la fin de l'année 2017. Les ressources pour le financement par l'Etat (BSI) de ces 3 CPER sont programmées pour 2018.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p><u>Difficultés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Remaniement ministériel de septembre 2016 (fusion du MAT et du MDRE) et changement de Gouvernement en avril 2017 qui s'est traduit pas la création du ministère de la décentralisation et des finances locales. Ceci a généré des délais pour la mise en place et l'organisation du cabinet, ainsi que l'appropriation des dossiers engagés. - Nature politique des objets de l'appui du PAIR qui dépassent le niveau de la DGCT et même d'un ministère chargé de la décentralisation, conjuguées au fait que la régionalisation concerne tous les ministères sectoriels et transversaux, font que l'espace discrétionnaire d'un

	<p>projet d'appui institutionnel rattaché à la Direction Générale des CT est constamment redéfinie et très limitée.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Retard dans la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali lié à un processus de négociation politique pour définir les modalités de mise en œuvre de certaines de ses dispositions. - Contraintes logistiques et sécuritaires pour intervenir dans les régions du Nord Mali. - Faiblesse des ressources des régions pour élaborer leur SDER et préparer leur CPER (dépendance par rapport à des partenaires techniques et financiers). <p><u>Facteurs d'influence positive :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Prise en compte dans le DCPND de la régionalisation qui constitue un axe important du processus de décentralisation ; - Volonté politique d'avancer sur les CPER et la mise en place des ADR ; - Fort engagement de la DGCT sur la question du DER malgré ses capacités et ses ressources limitées ; <p><u>Facteurs d'influence négative :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - CPER non articulé aux SDER ; - Engagement limité de l'Etat et faible visibilité du cadrage macro budgétaire pour le financement des CPER. - Agenda politique peu cohérent avec les contraintes techniques pour l'opérationnalisation des mesures souhaitées ; - Capacités des collectivités régions variables et tributaires des appuis extérieurs (technique, financier) ;
<i>Résultats inattendus :</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Création des Régions de Taoudenit et Ménaka actée ; - Création de nouvelles collectivités territoriales dans les régions de Taoudenit, Ménaka et Kidal. - Mise en place des autorités intérimaires et des collègues transitoires.

2.2.2 Critères de qualité

1. PERTINENCE : le degré dans lequel l'intervention est cohérente avec les politiques et priorités locales et nationales ainsi qu'avec les attentes des bénéficiaires.		
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>		
1.1 Quel est le degré de pertinence actuel du projet ?		
<input checked="" type="checkbox"/>	A	Clairement toujours ancré dans les politiques nationales, satisfait aux engagements en matière d'efficacité de l'aide, extrêmement pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input type="checkbox"/>	B	S'inscrit toujours bien dans les politiques nationales (sans être toujours explicite), relativement compatible avec les engagements en matière d'efficacité de l'aide, pertinent par rapport aux besoins du groupe cible.
<input type="checkbox"/>	C	Quelques questions par rapport à la cohérence avec les politiques nationales, l'efficacité de l'aide ou la pertinence.
<input type="checkbox"/>	D	Contradictions avec les politiques nationales, les engagements en matière d'efficacité de l'aide ; la pertinence vis-à-vis des besoins est mise en doute. Des changements majeurs sont requis.
1.2 La logique d'intervention, telle qu'elle est conçue actuellement, est-elle toujours la bonne ?		
<input type="checkbox"/>	A	Logique d'intervention claire et bien structurée ; logique verticale des objectifs réalisable et cohérente ; indicateurs appropriés ; risques et hypothèses clairement identifiés et gérés ; accompagnement de sortie d'intervention mis en place (si cela est applicable).
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Logique d'intervention appropriée bien qu'elle puisse avoir besoin de certaines améliorations en termes de hiérarchie d'objectifs, d'indicateurs, de risques et hypothèses.
<input type="checkbox"/>	C	Les problèmes par rapport à la logique d'intervention peuvent affecter la performance d'un projet et sa capacité à contrôler et évaluer les progrès ; améliorations requises.
<input type="checkbox"/>	D	La logique d'intervention est erronée et nécessite une révision en profondeur pour que le projet puisse espérer aboutir.
2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe (appréciation de l'ensemble de l'intervention)		
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?		
<input type="checkbox"/>	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.
<input type="checkbox"/>	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.
<input type="checkbox"/>	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.
2.2 Dans quelle mesure les résultats sont-ils correctement gérés ?		
<input type="checkbox"/>	A	Tous les résultats ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité ce qui contribuera aux objectifs spécifiques planifiés.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Les résultats sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
<input type="checkbox"/>	C	Certains résultats ne seront pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
<input type="checkbox"/>	D	La qualité et la livraison des résultats comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les résultats clés seront livrés à temps.

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'objectif spécifique est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

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

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère Q : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A ; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

4.1 Durabilité financière/économique ?		
<input type="checkbox"/>	A	La durabilité financière/économique est potentiellement très bonne : les frais liés aux services et à la maintenance sont couverts ou raisonnables ; les facteurs externes n'auront aucune incidence sur celle-ci.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La durabilité financière/économique sera vraisemblablement bonne, mais des problèmes peuvent survenir en raison notamment de l'évolution de facteurs économiques externes.
<input type="checkbox"/>	C	Les problèmes doivent être traités en ce qui concerne la durabilité financière soit en termes de frais institutionnels ou liés aux groupes cibles, ou encore d'évolution du contexte économique.
<input type="checkbox"/>	D	La durabilité financière/économique est très discutable, à moins que n'interviennent des changements majeurs.
4.2 Quel est le degré d'appropriation du projet par les groupes cible et persistera-t-il au terme de l'assistance externe ?		
<input checked="" type="checkbox"/>	A	Les structures locales pertinentes sont fortement impliquées à tous les stades de la mise en œuvre et s'engagent à continuer à produire et utiliser des résultats.
<input type="checkbox"/>	B	La mise en œuvre se base en grande partie sur les structures locales pertinentes, impliquées elles aussi, dans une certaine mesure, dans le processus décisionnel. La probabilité d'atteindre la durabilité est bonne, mais une certaine marge d'amélioration est possible.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet recourt principalement à des arrangements ponctuels et à d'autres structures locales pertinentes en vue de garantir la durabilité. La continuité des résultats n'est pas garantie. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet dépend totalement des structures ponctuelles n'offrant aucune perspective de durabilité. Des changements fondamentaux sont requis pour garantir la durabilité.

4.3 Quel est le niveau d'appui politique fourni et le degré d'interaction entre le projet et le niveau politique ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet bénéficie de l'appui intégral de la politique et des institutions, et cet appui se poursuivra.
<input checked="" type="checkbox"/>	B	Le projet a bénéficié, en général, de l'appui de la politique et des institutions chargées de la mettre en œuvre, ou à tout le moins n'a pas été gêné par ceux-ci, et cet appui se poursuivra vraisemblablement.
<input checked="" type="checkbox"/>	C	La durabilité du projet est limitée par l'absence d'appui politique. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Les politiques ont été et seront vraisemblablement en contradiction avec le projet. Des changements fondamentaux s'avèrent nécessaires pour garantir la durabilité du projet.
4.4 Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la capacité institutionnelle et de gestion ?		
<input type="checkbox"/>	A	Le projet est intégré aux structures institutionnelles et a contribué à l'amélioration de la capacité institutionnelle et de gestion (même si ce n'est pas là un objectif explicite).
<input checked="" type="checkbox"/>	B	La gestion du projet est bien intégrée aux structures institutionnelles et a contribué d'une certaine manière au renforcement des capacités. Une expertise supplémentaire peut s'avérer requise. Des améliorations sont possibles en vue de garantir la durabilité.
<input type="checkbox"/>	C	Le projet repose trop sur des structures ponctuelles plutôt que sur des institutions ; le renforcement des capacités n'a pas suffi à garantir pleinement la durabilité. Des mesures correctives sont requises.
<input type="checkbox"/>	D	Le projet repose sur des structures ponctuelles et un transfert de compétences vers des institutions existantes, qui permettrait de garantir la durabilité, est improbable à moins que des changements fondamentaux n'interviennent.

Critères	Note⁷
Pertinence	A
Efficacité	B
Durabilité	B
Effizienz	B

⁷ A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

2.3 Résultat 1 : Le pilotage et la coordination du processus de régionalisation sont appuyés.

2.3.1 Analyse des progrès réalisés

Indicateurs	Valeur Baseline ⁸	Progrès Année 1	Progrès Année 2	Cible finale ⁹ Année 3	Valeur finale fin année 3	Commentaires
(IOV 4) Un document de stratégie de mise en œuvre de la régionalisation est proposé.	Stratégie et Plan d'Action de mise en œuvre des recommandations des états généraux disponibles.	Avant-projets de stratégie de régionalisation élaborés Avant-projet de document d'orientation politique pour la régionalisation élaborée. Avant-projet de DCPND disponible.	DCPND consolidé avec l'APRM et prenant en compte la question de régionalisation DCPND présenté en Conseil des Ministres	Stratégie / programme de mise en œuvre de la régionalisation adopté et diffusé.	DCPND, intégrant les éléments de la régionalisation adopté par le Conseil des Ministres	Indicateur désagrégé en deux sous-indicateurs : (IOV 4.1) Existence d'un cadre politique (DCPND) et (IOV 4.2) Existence d'une stratégie/programme de mise en œuvre de la régionalisation. » IOV 4.2 est neutralisé considérant que le DCPND et son plan d'action intègrent les éléments de la régionalisation. Le cadre politique de la régionalisation est le DCPND qui a été adopté le 6 septembre 2017 par le Conseil des Ministres, pendant la phase de clôture de l'intervention. Sa diffusion large n'a pas encore été réalisée.
(IOV 5) Pourcentage d'exécution des actions de communication planifiées par le PAIR.	ND	ND	Diagnostic initial pour la stratégie de communication réalisé. 0%	100% (3 actions planifiées réalisées)	33 % 2 actions réalisées pour 6 actions planifiées	Les 6 actions ont été planifiées au cours de l'année 3 : 1) Elaboration d'une stratégie de communication de la politique nationale de décentralisation en Q3 2016 ; 2) La traduction et l'édition de la synthèse du DCPND et de son plan d'action (cadre politique, stratégie et programmation de la régionalisation) en Q3 2016 ; 3) Diffusion du DCPND dans les régions en Q3 2016 ; 4) Mise en œuvre du plan d'action de stratégie de communication de la politique de décentralisation en Q3 2016. 5) Elaboration d'un document IEC sur la régionalisation en Q1 2017 ; 6) Edition d'un document d'information sur les instruments de la régionalisation. Les 2 actions en rapport avec le DCPND n'ont pu être exécutées en raison de l'adoption du DCPND lors de la phase de clôture (septembre 2017). L'adoption tardive de la stratégie de communication de la politique nationale de décentralisation (juin 2017) n'a permis d'engager des actions pour soutenir sa mise en œuvre. La planification tardive (après l'accord sur la prolongation du PAIR) et l'infructuosité du marché n'ont pas permis d'élaborer un document IEC sur la régionalisation.

⁸ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁹ La valeur cible à la fin de l'intervention.

(IOV 6) Nombre de concertations appuyées par le PAIR liées au processus de régionalisation avec les acteurs régionaux.	0	6	12	15	25	<p>Les concertations dont il est question en année 3 sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 12 réunions de concertation réalisées en années 1 et 2 (voir rapport d'exécution annuel A1 et A2). • 13 réunions ou rencontres de concertation réalisées en année 3 : <ul style="list-style-type: none"> - Suivi des ADR : 2 réunions tenue en juillet 2016 et novembre 2016 ; - Validation de la stratégie de communication de la politique nationale de décentralisation : 3 réunions tenues en juillet 2016, décembre 2016 et juin 2017. - Réorganisation territoriale avec les services centraux : 2 réunions tenues en janvier et mars 2017. - Bilan diagnostic des CPER : 3 réunions tenues en avril, juin et juillet 2017 ; - Relecture des textes de la DGCT pour adapter ses missions et son organisation au nouveau contexte d'une « décentralisation renforcée par la régionalisation » : 2 réunions tenues en mars et juin 2017. - Conférence annuelle des ADR février 2017. <p>Les concertations initialement envisagées pour la mise en place des Autorités Intérimaires / Collège Transitoires et la création des collectivités territoriales dans les régions du Nord Mali (Tombouctou, Gao, Kidal, Taoudenit, Ménaka) ont été gérées directement par le cabinet du Ministère.</p>
--	---	---	----	----	----	--

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement ¹⁰ :				Commentaires (Uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
A01.01 - Réaliser des études pour préciser le contenu de la stratégie de régionalisation, ses instruments et ses modalités de mise en œuvre.					- Difficultés de portage politique et de suivi technique des études engagées.
A01.02 - Organiser des cadres de concertation pour la définition et la validation des éléments de la politique de régionalisation et de leur mise en œuvre.					

¹⁰

A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

État d'avancement des <u>principales</u> activités	État d'avancement ¹¹ :				Commentaires (Uniquement si C ou D comme valeur)
A01-03 - Elaborer et mettre en œuvre une stratégie d'information / communication pour accompagner le processus de régionalisation au niveau national, régional et local					<ul style="list-style-type: none"> - Problème de portage (DGCT / MDRE / MATDRE /MDFL) et de respect de la programmation des réunions du comité de suivi de la stratégie de communication de la politique de décentralisation. - Actions de communication du DCPND non engagées suite à son adoption tardive par le Gouvernement.
Analyse des progrès réalisés par rapport au résultat : Analyse de la dynamique entre les activités et l'atteinte probable du résultat.					
<p><i>Lien entre les activités et le résultat. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte du résultat (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i></p>	<p>La Déclaration de Politique Générale du Gouvernement du 8 juin 2015 réaffirmait que le Gouvernement actuel entend approfondir la décentralisation à travers la régionalisation, notamment pour définir une orientation claire des modalités de mise en œuvre de la régionalisation pour promouvoir le développement territorial équilibré des régions. La mise en œuvre de la régionalisation reste une priorité gouvernementale. Celle du 12 juin 2017 est moins explicite sur le sujet mais l'adoption en septembre 2017 du DCPND par le Gouvernement formalise le cadre politique, stratégique et programmatique d'une régionalisation en tant que seconde phase de la réforme de décentralisation.</p> <p>Toutes les activités réalisées ont contribué à l'atteinte du résultat (étude, concertation, communication) mais la régionalisation et son contenu sont maintenant définis dans le document cadre de la politique nationale de décentralisation (DCPND) et son plan d'action. Le cadre de pilotage et de coordination du processus de mise en œuvre de la régionalisation est intégré dans celui de la décentralisation.</p> <p>La planification opérationnelle du PAIR s'inscrit dans le plan d'action de la DGCT, articulé avec le DCPND et prenant en compte le PAG. Les activités du PAIR en année 3 ont été recadrés en fonction des priorités et des capacités de la DGCT, et à travers elle du Ministère en charge de la décentralisation.</p> <p>Les études et les concertations réalisées contribuent pleinement à fournir des éléments à la DGCT et au MDFL pour le pilotage et la coordination de la régionalisation en tant que seconde phase de la régionalisation : réorganisation territoriale, suivi des ADR en tant qu'instruments de la régionalisation, bilan diagnostic des CPER, adaptation de la mission et de l'organisation de la DGCT, stratégie de communication de la politique de décentralisation, etc.</p> <p>Les actions de communication du DCPND prévues n'ont pas pu être engagées compte tenu de son adoption lors de la phase de clôture du PAIR. Les supports pour ces activités sont toutefois disponibles au niveau de la DGCT (termes de référence, prescriptions techniques, etc.).</p>				
<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte du résultat (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>Avec l'adoption du DCPND, le Gouvernement malien dispose d'un cadre pour le pilotage et la coordination du processus de régionalisation en tant que seconde phase de la décentralisation. Il est conforme aux principales orientations posées lors des Etats Généraux de la Décentralisation. Il intègre les éléments de l'APRM. Un des objectifs généraux du DCPND est de « Promouvoir le développement territorial équilibré des régions et des pôles urbains » qui cible plus spécifiquement les éléments de la régionalisation :</p>				

¹¹

A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

	<ul style="list-style-type: none"> - Réorganiser le territoire pour asseoir la cohérence du développement territorial ; - Développer une économie régionale afin de créer des richesses et des emplois. - Promouvoir une politique volontariste et anticipatrice de la ville en tenant compte des types d'agglomérations sur le territoire. <p>L'opérationnalisation du DCPND et de son dispositif de suivi et d'évaluation devient aujourd'hui un challenge à relever par le MDFL et la DGCT, pour un pilotage et une coordination effective de la régionalisation. Certaines activités soutenues par le PAIR s'inscrivent dans le plan d'action du DCPND (par anticipation).</p> <p>Les études et les concertations soutenues par le PAIR à travers la DGCT ont contribué à renforcer la place et le rôle de la DGCT en tant que structure technique clé du pilotage et de la coordination de la régionalisation, notamment dans un contexte d'instabilité gouvernemental.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p><u>Difficultés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Remaniements ministériel et gouvernemental générant des délais de mise en place du cabinet du MATDRE et du MDFL et d'appropriation des dossiers pour le portage du DCPND ; - Processus politique de négociation nécessairement « long » pour la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation au Mali ; - Délai d'examen du DCPND et son adoption tardive pour engager certaines sous-activités ; <p><u>Facteurs d'influence positive :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Prise en compte dans le DCPND et son plan d'action de questions liées au processus de régionalisation ; - DCPND adopté en septembre 2017 ; - Planification opérationnelle du PAIR articulé avec le plan d'action de la DGCT ; - Opérationnalisation des nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka et Loi portant création des nouvelles collectivités en voie d'adoption à l'Assemblée Nationale. - Mise en place des autorités intérimaires et des collèges transitoires dans les régions du Nord ; <p><u>Facteurs d'influence négative :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Portage technique insuffisant du processus d'élaboration de la stratégie de communication par la DGCT/MDRE ; - DGCT tributaire d'un agenda politique peu prévisible, notamment sur les questions liées à l'APRM ; - Capacités institutionnelles de la DGCT limitées.
<p><i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i></p>	<p>Sans objet à ce jour.</p>

2.3.2 Critères de qualité

Critères	Note ¹²
Efficienc	B
Efficacit	C
Durabilit	A

L'efficacit du PAIR pour le r

Toutefois l'efficacit du PAIR est tributaire du portage technique par la DGCT mais surtout du portage politique et strat

La durabilit est bonne car toutes les activit

¹² A = Tr

2.4 Résultat 2 : Les capacités des acteurs régionaux sont renforcées.

2.4.1 Analyse des progrès réalisés

Indicateurs	Valeur Baseline ¹³	Progrès Année 1	Progrès Année 2	Cible finale ¹⁴ Année 3	Valeur finale fin année 3	Commentaires
(IOV 7) Un programme de renforcement des capacités des acteurs régionaux est proposé.	Existence d'une stratégie de renforcement des capacités des collectivités territoriales régions élaborée en 2009.	Bilan de la mise en œuvre de la stratégie de renforcement des capacités des collectivités régionales réalisé en 2009	Processus de capitalisation des expériences régionales en matière de DER lancé. Conception plan d'appui aux nouveaux élus régionaux engagé (portage ARM)	Un programme de renforcement des capacités des acteurs régionaux ainsi que ses outils disponibles.	Un programme de renforcement des capacités des nouveaux élus régionaux est disponible (ARM). Un programme de renforcement des cadres techniques des Conseils régionaux est disponible. Un document de capitalisation par les Régions et le District de Bamako de leurs expériences en matière de maîtrise d'ouvrage du DER est disponible et diffusé aux acteurs régionaux.	La stratégie d'élaboration d'un programme de renforcement des capacités des acteurs régionaux en matière de DER repose aujourd'hui sur la capitalisation des expériences régionales. Cette capitalisation a été réalisée et ses produits diffusés aux régions, y compris les nouvelles régions de Ménaka et Taoudenit, dans le cadre d'un ouvrage qui a été édité. Suite au programme d'activité établi lors de l'atelier bilan de l'action de l'Association des Régions du Mali, deux programmes de renforcement de capacités ont été formulés en concertation avec la DGCT et le CFCT : - Un programme de renforcement des capacités des nouveaux élus régionaux ; - Un programme de renforcement des capacités des cadres techniques des conseils régionaux.

¹³ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

¹⁴ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Indicateurs	Valeur Baseline ¹⁵	Progrès Année 1	Progrès Année 2	Cible finale ¹⁶ Année 3	Valeur finale fin année 3	Commentaires
(IOV 8) Nombre d'actions de renforcement de capacités des acteurs régionaux planifiées mises en œuvre par le PAIR.	0	ND	4	9 (5 en année 3 + 4 année 2)	8 (4 en année 3 + 4 année 2)	<p>Pour cet indicateur, la valeur cible est définie annuelle au moment de la planification annuelle du projet. En année 2, 4 actions été prévues et réalisées.</p> <p>Au cours de l'année 3, les 5 actions RC étaient prévues dans le cadre du résultat 2 (cf. rapport d'exécution année 2) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capitalisation des expériences des Régions en matière de maîtrise d'ouvrage du DER (assistance) ; - Partage et diffusion des expériences des régions en matière de DER ; - Formation des membres des autorités intérimaires / collège transitoire (non réalisée) ; - Dotation aux ADR d'un logiciel de gestion intégrée ; - Renforcement des capacités des ADR. <p>Au cours de l'année 3, seule l'action concernant la formation des membres des autorités intérimaires et des collèges transitoires n'a pas été réalisée car elle a été conduite par le CFCT et pris en charge par des ressources autres que celles du PAIR.</p> <p>Les actions de renforcement de capacités en année 3 ont concerné les acteurs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les agences de développement régional ; - Les conseils régionaux et le District de Bamako pour la capitalisation de leurs expériences de maîtrise d'ouvrage du DER. <p>➤ Actions de renforcement de capacités des ADR :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Installation et mise en service d'un logiciel de gestion intégrée dans les 9 ADR : fourniture et installation d'un logiciel open source (ODOO) + 18 missions d'assistance pour l'installation, la configuration et l'accompagnement des utilisateurs (2 missions par ADR). - Formation en management des directeurs généraux des ADR et leurs adjoints : 2 sessions de formation en leadership, plaidoyer, lobbying et communication + 2 sessions de formation en gestion des ressources humaines + 9 missions d'assistance et de suivi post-formation.

¹⁵ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

¹⁶ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Indicateurs	Valeur Baseline ¹⁷	Progrès Année 1	Progrès Année 2	Cible finale ¹⁸ Année 3	Valeur finale fin année 3	Commentaires
(IOV 9) Nombre de participants aux formations soutenues par le PAIR et au score de base de 50% ou moins, qui augmentent de 25% leur niveau de connaissance.	NA	NA	Formation MdP ADR : 7 participants (sur 15) estiment avoir augmenté leur compétence de plus de 25% et 4 participants (sur 15) ont augmenté leur niveau de connaissance de plus de 25 %.	NA	Session 1 : 2 participants ont un score de base de moins de 50% et augmentent leur niveau de connaissance de 40% et 21,7% Session 2 : 10 participants ont un score de base de < ou = à 50% et 7 participants (sur 10) ont augmenté leur niveau de connaissance de plus de 25 %.	Indicateur renseigné pour chaque formation soutenue par le PAIR. Formation en management des ADR : - Session 1 : leadership, plaidoyer, lobbying et communication ; - Session 2 : gestion de ressources humaines.
(IOV 10) Nombre d'Agence de Développement Régional (ADR) mises en place.	0	0	9	9	9	L'indicateur repose sur deux sous indicateurs : - (IOV 10.2) : les dispositions pratiques pour rendre fonctionnelles les ADR sont définies avec l'appui du PAIR et diffusées aux autorités régionales. - (IOV 10.2) : Nombre d'ADR disposant d'un manuel de procédures élaboré avec l'appui du PAIR. Ces deux indicateurs étaient atteints à l'issue de l'année 2. Avec la création des deux nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka, deux nouvelles ADR seront à mettre en place dès que les conditions de mise en place de leur conseil d'administration seront remplies (création des collectivités territoriales et élections régionales, locales et communales réalisées). L'accompagnement des ADR par le PAIR a toutefois été poursuivi en année 3, outre par des actions de renforcement de leurs capacités, par un appui à la DGCT pour leurs suivi, la préparation de la Conférence Annuelles des ADR en février 2017 et par la définition des indicateurs de performance des ADR en concertation avec les dirigeants régionaux (directeurs généraux, présidents et vice-présidents des Conseils d'Administration).

¹⁷ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

¹⁸ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Indicateurs	Valeur Baseline ¹⁹	Progrès Année 1	Progrès Année 2	Cible finale ²⁰ Année 3	Valeur finale fin année 3	Commentaires
(IOV 11) L'ARM est appuyée pour améliorer son leadership et son plaidoyer en faveur des collectivités/régions.	NA	L'ARM n'a pas encore été appuyée pour améliorer son leadership	<p>Bilan d'action de l'ARM disponible</p> <p>Programme d'activité de l'ARM disponible</p> <p>100% des activités planifiées exécutées.</p>	100% des activités planifiées en année 2 sont exécutées (6 activités prévues en soutien au plan d'action de l'ARM)	100% des activités planifiées (6 sur 6) en appui à l'ARM exécutées.	<p>Activités du PAIR planifiées en année 3 en appui à l'ARM :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mettre à disposition un assistant technique à l'ARM : réalisé. - Réaliser le diagnostic institutionnel et organisationnel de l'ARM pour réviser ses textes statutaires et définir un plan d'action : rapport DIDO avec textes statutaires révisés et plan d'action disponible ; - Elaborer un plan d'appui pour les nouveaux élus régionaux : rapport « ACM Consultant » disponible ; - Elaborer un programme de renforcement des capacités des cadres techniques des conseils régionaux : rapport DELTA C disponible mais jugée insuffisante (défaillance du prestataire) ; - Organiser une Assemblée régionale pour adopter les nouveaux textes de l'ARM et son plan d'action : statut, règlement intérieur et plan d'action adoptés par l'ARM ; - Organiser une AG de ARM pour le renouvellement du bureau élus après élections régionales : bureau de l'ARM renouvelé selon les nouveaux textes, intégrant les représentants des deux nouvelles régions mais avec le report des élections régionales, les anciens membres de l'ARM ont été reconduits.

¹⁹ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

²⁰ La valeur cible à la fin de l'intervention.

État d'avancement des <u>principales</u> activités ²¹	État d'avancement :				Commentaires (Uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
A02.01 Concevoir et rendre disponible les supports d'information et de formation pour le renforcement des capacités des acteurs régionaux.					La démarche de travail collaboratif entre la DGCT et les conseils régionaux/district a permis de conduire à terme le processus de capitalisation des expériences en matière de maîtrise d'ouvrage du DER sur l'ensemble du territoire. Il s'agit d'une capitalisation par les acteurs eux-mêmes qui a pu être restitué à l'occasion d'un atelier national et a abouti à la conception d'un ouvrage édité et diffusé à toutes les régions.
État d'avancement des <u>principales</u> activités ²²	État d'avancement :				Commentaires (Uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
A02.02 Former les acteurs régionaux à la mise en œuvre de leurs attributions, notamment celles relatives à la maîtrise d'ouvrage du développement régional					Les activités de formation ont spécifiquement ciblé les ADR pour le développement de leur capacité de management et de gestion de leur mission.
A02.03 Appuyer la mise en place des Agences de Développement Régional.					Les ADR sont mises en place et fonctionnelles depuis la fin de l'année 2 de l'intervention. Le projet a poursuivi son accompagnement pour développer leur capacité de management. Une proposition d'indicateur d'évaluation de la performance
A02.04 Développer les capacités de l'ARM pour la mise en œuvre de ses missions.					Toutes les activités planifiées ont été exécutées malgré quelques retards et la défaillance du prestataire chargé de concevoir le programme de renforcement des capacités des cadres techniques des conseils régionaux.

²¹

A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

²²

A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

Analyse des progrès réalisés par rapport au résultat : Analyse de la dynamique entre les activités et l'atteinte probable du résultat.	
<i>Lien entre les activités et le résultat. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte du résultat (ne pas discuter des activités en tant que telles) :</i>	<p>Toutes les activités contribuent à l'atteinte du résultat.</p> <p>Le processus capitalisation a permis aux régions et du district de Bamako d'analyser et de partager entre eux et avec les acteurs régions et nationaux leurs expériences en matière de maîtrise d'ouvrage du DER. Les élus et les cadres techniques impliqués dans l'exercice ont développé des capacités pour la collecte et l'analyse de données sur les interventions conduites par le conseil régional ou de District.</p> <p>Les appuis apportés à l'ARM doivent concourir à améliorer l'atteinte d'un résultat durable en développant ses capacités de plaidoyer et de lobbying pour la défense des intérêts des régions dans la mise en œuvre du DCPND (régionalisation) et sur les questions relatives au DER à travers les CPERD notamment. L'ARM dispose aujourd'hui de textes statutaires actualisés qui élargissent ses membres au-delà des seuls présidents des conseils régionaux et du district de Bamako et qui prennent en compte les nouvelles régions en tant que membres.</p> <p>Les appuis apportés à la DGCT et aux ADR ont permis de rendre opérationnelle les ADR pour mettre en œuvre leur mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales de leur espace d'intervention. Une grille d'indicateur pour l'évaluation de la performance des ADR est aujourd'hui disponible. Sa mise en application doit permettre d'inscrire les ADR dans une logique de gestion axée sur les résultats et donner la possibilité à la DGCT d'orienter les ressources du budget national pour une meilleur efficacité des ADR. En matière de formation ce sont les ADR, en tant que structures d'appui aux collectivités territoriales de leur région d'intervention, qui ont été ciblé par le projet.</p>
<i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte du résultat (sur la base d'indicateurs) :</i>	<p>Le principal progrès concerne la mise en place effective des ADR et de leurs organes d'administration et de gestion. L'enjeu aujourd'hui est la définition par les ADR de leur stratégie d'appui aux collectivités territoriales pour la maîtrise du développement régional et local et quelles disposent de ressources suffisantes.</p> <p>A travers l'ARM, en concertation avec la DGCT et le CFCT, les éléments d'un programme d'appui au développement des capacités des nouveaux élus et des cadres techniques des conseils régionaux sont disponibles.</p>
<i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i>	<p>Difficultés :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vision limitée de certaines ADR sur leur positionnement et stratégie d'intervention ; - DGCT tributaire d'un agenda politique peu prévisible, notamment sur les questions liées à l'APRM et à la mise en œuvre du DCPND ; - Capacités techniques et financières limitées de l'ARM pour mettre en œuvre ses missions et opérationnaliser les produits des appuis apportés par le PAIR ; - Posture d'attentisme des élus régionaux en fin de mandat, dans l'attente des élections régionales ; - Processus difficile et long de désignation des membres des autorités intérimaires qui a limité la mobilisation des conseils régionaux concernés ; <p>Facteurs d'influence positive :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Volonté de l'ARM de se réformer et de préparer l'arrivée de nouveaux élus régionaux ; - Soutien de la DGCT pour voir une ARM assumer un rôle plus politique en matière de plaidoyer et de lobbying ; - Fort engouement des régions pour le processus de capitalisation et de partage de leurs expériences en matière de DER ; <p>Facteurs d'influence négative :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elections locales et régionales en attente d'un agenda officiel ; - Capacités limitées du CFCT en matière d'offre de formation pour les acteurs régionaux ; - Création des collectivités territoriales des régions de Taoudenit et Ménaka qui conditionne la mise en place d'une ADR dans ses régions où elles pourraient avoir une grande utilité.
<i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i>	<p>Création des nouvelles régions de Taoudenit et de Ménaka.</p> <p>Mise en place effective des autorités intérimaires dans les régions de Tombouctou, Gao et Kidal et des collègues transitoires dans les régions de Ménaka et de Taoudenit.</p> <p>Processus lent de mise en œuvre des dispositions de l'APRM.</p>

2.4.2 Critères de qualité

Critères	Note ²³
Efficienc	A
Efficacit	B
Durabilit	B

L'efficacit du PAIR pour le r

Quelques difficults sont constat

La durabilit est bonne car toutes les activit

²³ A = Trs bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problmatique

2.5 Résultat 3 : La mise en place et le suivi des Contrats-Plans Etat – Région / Districts (CPER/D) sont appuyés.

2.5.1 Analyse des progrès réalisés

Indicateurs	Valeur Baseline ²⁴	Progrès Année 1	Progrès Année 2	Cible finale ²⁵ Année 3	Valeur finale fin année 3	Commentaires
(IOV 12) Le processus d'opérationnalisation des CPER/D est appuyé.	0	5 régions (CROCSAD) informées pour opérationnaliser des CPER/D. Tous les départements ministériels informés pour opérationnaliser des CPER/D	Manuel de procédures définissant les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des contrats plan Etat-Région/district au Mali disponible. Avant-projet de procédures de financement ANICT DIN-CPER disponible.	Manuel de gestion des CPER validé et disponible. Procédures de financement ANICT DIN-CPER approuvé par le Conseil d'Administration ANICT	Manuel de procédures pour la mise en œuvre des CPER/D disponible Proposition de procédures de financement des CPER disponible mais non approuvé par le CA de l'ANICT (non transcrites dans le manuel des procédures ANICT).	Le manuel de procédures définissant les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des contrats plan Etat-Région/district a été validée lors d'une réunion élargie du comité de suivi des CPER en avril 2016. Il a été soumis au Contrôle Général des Services Publics. Une proposition de procédures de financement des CPER par l'ANICT a été élaborée et soumis au comité de suivi des CPER en juillet 2016. Les procédures de financement des CPER par l'ANICT n'ont pas encore été soumises au CA de l'ANICT pour être transcrites dans le manuel des procédures ANICT. Le financement des CPER par l'ANICT est assuré dans le cadre des procédures générales de la DIN.
(IOV 13) Les Comité Régionaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions du Développement (CROCSAD) sont formés au manuel de procédures de gestion CPER/D.	0	0	0	4 CROCSAD formés avec un score moyen des participants de 80%.	0	Aucune formation spécifique des CROCSAD n'a pu être réalisée car les procédures spécifiques de financement des CPER par l'ANICT ne sont pas disponibles. Toutefois, le manuel des procédures définissant les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des contrats plan Etat-Région/district au Mali a été diffusé aux Régions et au District dans le cadre des réunions élargies du comité de suivi des CPER.

²⁴ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

²⁵ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Indicateurs	Valeur Baseline ²⁶	Progrès Année 1	Progrès Année 2	Cible finale ²⁷ Année 3	Valeur finale fin année 3	Commentaires
(IOV 14) La négociation et le suivi des CPER/D sont appuyés.	0	<p>2 réunions du ordinaires et 1 réunion élargie aux conseils régionaux / district du comité de suivi CPER/D soutenues.</p> <p>0 région soutenue pour la négociation de leur CPER/D à travers leur CROCSAD.</p> <p>0 région soutenue pour l'évaluation annuelle de leur CPER/D.</p>	<p>4 réunions du comité de suivi CPER/D soutenues (une réunion ordinaire et trois réunions élargies aux acteurs régionaux (CR, ADR)</p> <p>3 régions soutenues (Ségou, Sikasso, Tombouctou) pour la négociation de leur CPER/D à travers leur CROCSAD.</p> <p>Missions de suivi des CPER réalisées à Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti et Bamako.</p> <p>Pas de régions soutenues pour l'évaluation annuelle de leur CPER/D.</p>	Le Comité de suivi des CPER/D est fonctionnel.	<p>5 réunions statutaires soutenues.</p> <p>2 régions soutenues pour la négociation de leur CPER/D à travers leur CROCSAD.</p> <p>5 régions soutenues pour l'évaluation annuelle de leur CPER/D.</p>	<p>➤ (IOV 14.1) Nombre de réunions statutaires soutenues :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 13 juillet 2016 réunion élargie - 18 octobre 2016 réunion ordinaire - 25/26 avril 2017 réunion élargie - 12 juin 2017 réunion ordinaire - 12 juillet 2017 réunion élargie <p>➤ (IOV 14.2) Nombre de régions soutenues pour la négociation de leur CPER/D à travers leur CROCSAD :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 24 août 2016 négociation CROCSAD et signature CPER Kidal - 18 juillet 2017 négociation CROCSAD et signature CPER Gao <p>➤ (IOV 14.3) Nombre de régions soutenues pour l'évaluation annuelle de leur CPER/D.</p> <p>L'évaluation annuelle des CPER de Sikasso, Ségou, Mopti, Tombouctou et Gao a été réalisée à l'occasion des réunions du comité de suivi élargi des CPER sur la base des rapports établis par les CROCSAD.</p> <p>Le fonctionnement du Comité de suivi des CPER/D (réunions, missions de suivi) est assuré aujourd'hui par le budget national (dotation de 40 millions de FCFA).</p>

²⁶ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

²⁷ La valeur cible à la fin de l'intervention.

État d'avancement des <u>principales</u> activités ²⁸	État d'avancement :				Commentaires (Uniquement si C ou D comme valeur)
	A	B	C	D	
A03.01 Appuyer l'élaboration des outils d'opérationnalisation des CPER.					<p>L'élaboration du manuel de procédures de gestion des CPER/D prenant en compte les procédures de financement par l'ANICT n'est pas disponible. Un « manuel de procédures » (document-guide) définissant les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des contrats plan Etat-Région/district est disponible.</p> <p>La proposition de procédures de financement des CPER par l'ANICT examinée par le comité de suivi des CPER attend d'être prise en charge par l'ANICT. Elle suggère la mise en place d'un guichet spécifique pour les CPER. Cette prise en charge a été retardée compte tenu des changements importants survenus dans le management de l'ANICT et l'attente de la prise en charge des conclusions de deux études :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etude sur l'élaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation (AT UE PARADDER) ; - Audit organisationnel du FNACT et de sa gestion par l'ANICT en vue de proposer des évolutions du dispositif de financement des collectivités territoriales au Mali (AT UE PARADDER). <p>Cette situation n'impacte pas la mobilisation du financement des CPER par l'ANICT qui mobilise les procédures générales de la DIN.</p> <p>Aucune mesure corrective n'est possible pour le PAIR.</p>
A03.02 Informer et former les acteurs nationaux et régionaux sur les CPER.					<p>Le « manuel de procédures » (document-guide) définissant les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des contrats plan Etat-Région/district a été diffusé aux autorités régionales, ainsi qu'aux services nationaux et régionaux concernés par les CPER à l'occasion des réunions élargies du comité de suivi des CPER</p> <p>Ce comité de suivi lorsqu'il est élargi aux acteurs régionaux (notamment DRPSIAP, ADR et antennes ANICT) constitue un cadre d'information, de formation, d'échange et de concertation sur les CPER et les outils de leur mise en œuvre.</p>

²⁸

A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

État d'avancement des <u>principales</u> activités ²⁹	État d'avancement :				Commentaires (Uniquement si C ou D comme valeur)
A03.03 Appuyer l'organisation des cadres de concertation et de négociation pour élaborer et suivre les CPER.					<p>Tous les CPER pouvant être signés en 2017 ont été soutenus par le PAIR. Ils sont inscrits au budget national 2017 et satisfaisant à des conditionnalités d'aide-budgétaire de PTF.</p> <p>En matière de suivi, l'AT UE PARADDER a soutenu l'élaboration des outils de suivi des CPER consolidés et validés à l'occasion des réunions élargies de suivi des CPER. Une note explicite le système de suivi des CPER. Un canevas de rapportage trimestriel de l'avancement des CPER, ainsi qu'une grille de suivi des CPER sont disponibles. Ces outils doivent être opérationnalisés soit par les Régions (CROCSAD) soit par la DGCT et à travers le comité de suivi des CPER.</p> <p>En outre, chaque réunion élargie du comité de suivi des CPER est l'occasion de faire le point d'avancement des CPER en préparation et de ceux engagés et en cours d'exécution.</p>

Analyse des progrès réalisés par rapport au résultat : Analyser la dynamique entre les activités et l'atteinte probable des résultats.	
<i>Lien entre les activités et les résultats. (Comment) les activités contribuent-elles (toujours) à l'atteinte du résultat (ne pas discuter des activités en tant que telles ?) :</i>	Toutes les activités contribuent à l'atteinte du résultat.

²⁹

A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

<p><i>Progrès réalisés par rapport à l'atteinte du résultat (sur la base d'indicateurs) :</i></p>	<p>Le processus de mise en place de contrat plan Etat/région est récent et constitue en lui-même une innovation au Mali. La pertinence des CPER restent encore à démontrer tant sur les opérations financées et leur contribution au DER, que sur les mécanismes de mise en œuvre concertée avec les acteurs locaux et régionaux, notamment les autres collectivités territoriales.</p> <p>En année 3, deux régions ont été soutenues pour la signature de leur CPER : Kidal et Gao. Ils portent à 6 le nombre de CPER signés. Les autres CPER attendent que les ressources de l'Etat (2 milliards de Fcfa par CPER pour 5 ans) soient inscrites dans le budget national. Les 3 autres doivent pouvoir être signés d'ici la fin de l'année 2017 au mieux. Leur examen est en cours au niveau des départements ministériels concernés.</p> <p>Le fonctionnement régulier du comité de suivi des CPER/D donne un cadre de discussion entre les différents départements ministériels concernés et les associations de pouvoirs locaux. Les réunions élargies ont permis d'impliquer les gouverneurs, présidents des conseils régionaux et du District de Bamako mais également les ADR et les antennes ANICT. Les travaux de ce comité ont permis également de recueillir des avis et des informations sur la gestion des CPER. L'inscription au budget national 2017 de ressources dédiées au suivi des CPER laisse présager que cette fonctionnalité soutenue par le PAIR perdure.</p> <p>Les outils pour le suivi des CPER au niveau régional (CROCSAD) et au niveau national (CS CPER) sont aujourd'hui disponibles. Ils attendent d'être opérationnalisés.</p>
<p><i>Difficultés qui se sont présentées, facteurs d'influence (positive ou négative) :</i></p>	<p><u>Difficultés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Engagement et implication timide de la direction générale du budget et de la direction nationale de la planification du développement dans les réflexions et l'accompagnement pour l'opérationnalisation des CPER ; - Ressources allouées au budget national ne permettant d'engager que 2 CPER en 2017 ; <p><u>Facteurs d'influence positive :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Elargissement des réunions du CS/CPER aux acteurs régionaux favorisant leur information et leur participation dans les prises de décision (formulation de recommandations) ; - Portage assumé par la DGCT et volonté aujourd'hui de capitaliser les premières expériences de CPER ; - Engagement de l'Etat d'accroître le financement de la décentralisation selon un mécanisme de transfert de 30 % des recettes fiscales de l'Etat aux collectivités territoriales à l'horizon 2018. Cet engagement constitue une opportunité pour le financement des CPER/D. - Conditionnalité de l'aide-budgétaire imposée par des PTF pour un nombre défini de CPER engagé annuellement ; <p><u>Facteurs d'influence négative :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Gouverneurs signataires mais non négociateurs au nom de l'Etat ; Portage du suivi des CPER par les CROCSAD perfectible. - Engagement financier de l'Etat (budget national) peu significatif (globalement faible) et peu motivant pour les régionaux pour s'investir dans les projets structurants d'envergure régionale ou interrégionale ; - Signature des CPER tributaire de la programmation au budget national des ressources pour leur mise en œuvre (2 en 2017 pour . - Faible capacité des régions pour réaliser des études de faisabilité (APS) et se doter d'un portefeuille de projets négociables ; - Capacités techniques des régions faibles et/ou dépendantes d'appui extérieur.
<p><i>Résultats inattendus (positifs ou négatifs) :</i></p>	<p>Sans objet à ce jour.</p>

2.5.2 Critères de qualité

Critères	Note ³⁰
Efficiences	A
Efficacité	B
Durabilité	A

L'efficiences est satisfaisante. Les activités sont conduites dans les délais à la hauteur des attentes exprimées par la DGCT pour soutenir le processus d'opérationnalisation des CPER/D. Elles s'inscrivent dans le cadre et les dispositifs mis en place pour le pilotage et le suivi des CPER. Elles contribuent à leur fonctionnalité et à améliorer leur performance. Toutefois, la question de l'efficiences ce pose, d'une façon générale pour l'ensemble des CPER engagés. Est-ce que les résultats attendus en matière de promotion du DER ont été obtenus moyennant le déploiement des solutions les plus adaptées d'un point de vue économique ? Est-ce que les moyens mis à disposition par l'Etat se sont traduits par des opérations performantes en termes de qualité, de quantité et de durée ? Est-ce que les CPER ont été des instruments pertinents pour améliorer la gouvernance territoriale dans les régions ?

Au plan de l'efficacité, les activités soutenues par le PAIR sont tributaires de la dynamique des acteurs qui les portent. Deux CPER étaient possibles pour cette année et prioritairement pour les régions de Kidal et Gao, compte des conditionnalités de l'aide budgétaire générale de l'UE. Les 2 CPER de ces régions ont pu être signés. Au plan opérationnel, l'assistance technique à la DGCT a été apporté par l'AT PARADDER. Le PAIR a soutenu efficacement la mise en œuvre des actions souhaitées par la DGCT, même dans les régions du Nord du Pays.

La durabilité des appuis des PAIR est bonne. Le CS-CPER est fonctionnel et joue son rôle grâce à une forte implication de la DGCT qui est assure la co-présidence. Son fonctionnement est aujourd'hui garanti par le budget national. Dans le cadre du résultat 1, une étude, pilotée à travers le CS-CPER, a permis de poser un premier bilan-diagnostic du dispositif et des mécanismes des contrats-plan état-régions/district au Mali. Les résultats de cette étude restent à valoriser après pris en compte des enseignements tirés du système de suivi des CPER qui a été défini.

³⁰ A = Très bonne performance, B = Bonne performance, C = Faible performance, D = Problématique

3 Résultats atteints

3.1 Appréciation de la stratégie d'intervention

3.1.1 Contexte

Les éléments contextuels/évolutions qui ont eu une influence importante sur le PAIR et sur l'atteinte des résultats sont principalement :

- L'instabilité politique au niveau Gouvernemental qui a marqué toute la phase de mise en œuvre de l'intervention. Pendant les 3 années d'exécution, le Mali a connu trois premiers ministres et 5 départements ministériels ayant eu en charge la décentralisation. Ces multiples remaniements ont généré des réorientations des priorités politiques concernant la régionalisation. De plus, ils ont été la cause d'importants retards dans la préparation et le portage de certaines activités, voir l'annulation de certaines d'elles.
- La négociation, la signature et la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la réconciliation au Mali (issu du processus d'Alger). Cet Accord signé en juin 2015 a amené la prise en compte d'importantes mesures politiques et institutionnelles dans la politique nationale de décentralisation, notamment :
 - La mise en place d'une architecture institutionnelle pour la gouvernance territoriale, fondée sur les collectivités territoriales, dotées d'organes élus au suffrage universel et de pouvoirs étendus. Les textes fixant l'élection au suffrage universel des Présidents de conseils des collectivités territoriales ont été adoptés. Ceux fixant les compétences des collectivités territoriales ont été élargis à de nouveaux secteurs. Un plan de transfert des ressources de l'Etat aux collectivités territoriales a été adopté par le Gouvernement.
 - La gestion par les populations des régions concernées de leurs propres affaires sur la base du principe de la libre administration. La Loi fixant les principes de la libre administration a été révisée.
 - L'engagement de l'Etat à mettre en place, d'ici l'année 2018, un mécanisme de transfert de 30% des recettes budgétaires de l'Etat aux collectivités territoriales. Le processus est engagé mais l'objectif des 30 % ne sera vraisemblablement pas atteint en 2018.
 - Le transfert aux collectivités territoriales des services déconcentrés relevant de leurs domaines de compétence. Une étude a été réalisée mais les modalités de ce transfert restent à définir et sa mise en œuvre prendra du temps.
 - La mise en place d'une agence de développement régional au niveau de chaque région, placée sous l'autorité du Président du conseil régional pour renforcer la capacité de maîtrise d'ouvrage des régions. Neuf agences, sous forme d'établissement public administratif dont le conseil d'administration est présidé par le président du conseil régional, ont été mise en place, grâce au soutien notamment du PAIR. Avec l'opérationnalisation des régions de Taoudenit et Ménaka, deux nouvelles agences doivent être créées, dès que les conditions de mise en place de leur conseil d'administration le permettront.

- La conclusion de conventions–programmes Régions / Etat en vue de la mise en place de programmes d’investissement pluriannuels structurants et de la réglementation des obligations de l’Etat en matière de développement économique et social. Des contrats plans Etat – Régions ont été signés avec 6 régions avec le soutien du PAIR. La faiblesse des ressources de l’Etat allouées pour leur financement limite fortement les capacités d’investissements structurants des régions. Toutes les régions du Nord et du Centre disposent d’un CPER engagé (Ségou, Mopti, Tombouctou, Gao et Kidal). Pour les nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka, le processus de préparation de CPER n’est pas encore engagé.
 - La mise en place d’autorités chargées de l’administration des communes, cercles et régions du Nord durant la période intérimaire dont la désignation, compétences et modalités de fonctionnement seront fixées de manière consensuelle par les parties signataires. Le processus de négociation a été long mais a abouti à la mise en place uniquement au niveau régional d’autorités intérimaires à Tombouctou, Gao et Kidal et de collèges transitoires dans les nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka (en attendant la création des collectivités territoriales dans ces deux régions). Ces organes temporaires d’administration des régions du Nord seront remplacés par des conseils composés d’élus dès que les élections régionales auront été réalisées.
 - La création de comités consultatifs locaux de Sécurité et d’une police territoriale pour améliorer la gouvernance de la sécurité.
- Le long processus d’élaboration du document cadre de politique nationale de décentralisation (DNCPN) qui définit le cadre de mise en œuvre des initiatives en faveur de la décentralisation. La régionalisation est aujourd’hui considérée comme la seconde étape de la réforme de décentralisation. Débuté fin 2014, le DCPND et son plan d’action ont été adoptés par le Gouvernement en septembre 2017. Les remaniements gouvernementaux successifs, le temps nécessaire aux négociations pour la mise en œuvre de l’Accord et à l’intégration des mesures de l’Accord dans le DCPND et son plan d’action explique ce long délai. Les ambitions initiales, surement trop ambitieuses, où la régionalisation devait être le cœur du développement institutionnel et territorial du Mali, ont été réduites. Les principaux éléments de la régionalisation s’inscrivent dans l’objectif général N°1 du DCPND « Promouvoir le développement territorial équilibré des régions et des pôles urbains » et plus particulièrement dans deux objectifs spécifiques :
- Réorganiser le territoire pour asseoir la cohérence du développement territorial (OS1.1) ;
 - Développer une économie régionale afin de créer des richesses et des emplois (OS1.2).

Néanmoins, la direction générale des collectivités territoriales (DGCT) dans le cadre de son programme d’activité, articulé sur le plan d’action gouvernementale, a anticipé l’adoption du DCPND par la planification d’activités inscrites dans son plan d’action. Ceci a permis au PAIR d’adapter et articuler sa planification avec le DCPND, en particulier dans le cadre de

l'objectif spécifique N°1.

- La faiblesse des capacités de la DGCT est demeurée une constante au cours de la phase d'exécution du PAIR. La Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) dispose de capacités limitées au regard de ses multiples missions et activités qu'elle doit assumer. Elle demeure en sous-effectif au plan quantitatif et qualitatif, et ses moyens de fonctionnement pour mettre en action son personnel sont limités. En outre, les textes fixant sa mission, son organisation et son fonctionnement sont aujourd'hui peu cohérents avec les actions qu'elle conduit et les missions spécifiques qui lui sont assignées.

Pendant la phase d'exécution du PAIR, elle a connu deux directeurs généraux et trois directeurs généraux adjoints. Toutefois, la planification opérationnelle du PAIR étant réalisée en concertation avec elle, a limité l'impact de ces changements et offert un cadre de discussion ouvert pour adapter les actions de l'intervention à ces besoins et à ses capacités.

- L'insécurité persistante et son aggravation dans le centre du Pays qui fortement limité les possibilités de déplacement et de rencontres à Tombouctou, Gao, Kidal et Mopti.

3.1.2 Changements significatifs dans la stratégie d'intervention

Le PAIR a été impacté par les délais liés aux conditions changeantes et aux remous institutionnels qui l'ont traversé.

Lors de la phase de formulation, le choix stratégique délibéré d'un objectif spécifique prudent et de résultats larges pour le PAIR lui a permis de ne pas s'enfermer dans une logique projet trop contraignante. Ceci permis une très grande flexibilité dans l'appui apporté pour répondre aux besoins de la DGCT, et à travers elle aux autres institutions soutenus (Conseils régionaux, ADR, ARM). Les activités de l'intervention ont été revu pour soutenir des activités qui n'étaient pas nécessairement prévues au départ.

Comme le souligne l'évaluation finale, un des gages de l'efficacité du PAIR) réside dans sa grande flexibilité et sa souplesse. Le PAIR a constamment adapté sa stratégie en fonction des changements de contexte qui ont été très nombreux et qui auraient pu littéralement miner sa dynamique d'appui institutionnel.

Une activité dans le résultat 2 a été intégré dans la logique d'intervention, en accord avec la DGCT. Il s'agit de l'appui à l'association des régions du Mali, afin qu'elle puisse se réorganiser et améliorer la mise en œuvre de ses missions de plaidoyer et lobbying politique pour défendre les intérêts de ses membres, les conseils régionaux et du District de Bamako. L'émergence d'une association des régions du Mali « proactive » est apparue importante pour que le processus de régionalisation dans le cadre du DCPND et ses éléments de mise en œuvre soient définis en prenant en compte les attentes et les préoccupations des collectivités Régions.

3.2 Matrice de monitoring

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline ³¹	Cible finale ³²	Valeur finale obtenue	Commentaires
IMPACT : Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants.				
(IOV 1) Valeur ajoutée annuelle générée par les acteurs appuyés par les CR en matière de promotion du DER.	NA	NA	NA	Cet indicateur n'a pas été mesuré car constitue un indicateur de S&E du DCPND qui a été adopté après la clôture de l'intervention. Le dispositif de S&E du DCPND n'est pas opérationnel.
OBJECTIF SPECIFIQUE : soutenir le processus de régionalisation au Mali pour favoriser le développement économique régional.				
(IOV 2) Satisfaction des acteurs centraux et des acteurs d'accompagnement à propos de l'appui apporté par le PAIR.	NA	Avis positif	Avis positif de l'évaluation finale du PAIR	Indicateur qualitatif apprécié lors des évaluations du PAIR.
(IOV 3) Nombre de régions disposant d'une Stratégie de Développement Economique Régional (SDER) et d'un Contrat Plan Etat Région / District (CPER/D) validés	SDER validés : 3	SDER validés : 5	SDER validés : 4	Capacités techniques et financières des régions insuffisantes pour porter l'élaboration de SDER sans supports de PTF (appui GIZ et CTB dans les régions disposant d'une SDER). Cadre réglementaire non contraignant pour élaborer une SDER : inscription du CPER dans la mise en œuvre du SDER non obligatoire.
	CPER signés : 0	CPER signés : 8	CPER signés : 6	CPER signé pour les régions de Ségou, Sikasso, Mopti, Tombouctou, Kidal et Gao. CPER en cours de négociation pour Kayes, Koulikoro et Bamako pour signature avant fin 2017 car inscrits au budget national 2018 (BSI).

³¹ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

³² La valeur cible à la fin de l'intervention.

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline ³³	Cible finale ³⁴	Valeur finale obtenue	Commentaires
RESULTAT 1 : Le pilotage et la coordination du processus de régionalisation sont appuyés.				
(IOV 4) Un document de stratégie de mise en œuvre de la régionalisation est proposé.	Stratégie et Plan d'Action de mise en œuvre des recommandations des états généraux disponibles	Stratégie / programme de mise en œuvre de la régionalisation adopté et diffusé.	DCPND, intégrant les éléments de la régionalisation adopté par le Conseil des Ministres	Indicateur désagrégé en deux sous-indicateurs : - (IOV 4.1) Existence d'un cadre politique (DCPND). - (IOV 4.2) Existence d'une stratégie/programme de mise en œuvre de la régionalisation. » IOV 4.2 neutralisé considérant que le DCPND et son plan d'action intègrent les éléments de la régionalisation. DCPND adopté le 6 septembre 2017 par le Conseil des Ministres, pendant la phase de clôture de l'intervention. Sa diffusion large n'a pas encore été réalisée.
(IOV 5) Pourcentage d'exécution des actions de communication planifiées par le PAIR.	0	100% (3 actions planifiées réalisées)	66 % 2 actions réalisées sur l'objectif de 3 33% 2 actions réalisées pour 6 actions effectivement planifiées au cours de l'intervention	Les 6 actions planifiées : - Elaboration d'une stratégie de communication de la politique nationale de décentralisation en Q3 2016 ; - Traduction et édition de la synthèse du DCPND et de son plan d'action (cadre politique, stratégique et programmatique de la régionalisation) en Q3 2016 ; - Diffusion du DCPND dans les régions en Q3 2016 ; - Mise en œuvre du plan d'action de stratégie de communication de la politique de décentralisation en Q3 2016. - Elaboration d'un document IEC sur la régionalisation en Q1 2017 ; - Edition d'un document d'information sur les instruments de la régionalisation. Les 2 actions en rapport avec le DCPND n'ont pu être exécutées en raison de l'adoption du DCPND lors de la phase de clôture (septembre 2017). L'adoption tardive de la stratégie de communication de la politique nationale de décentralisation (juin 2017) n'a permis d'engager des actions pour soutenir sa mise en œuvre. La planification tardive (après l'accord sur la prolongation du PAIR) et l'infructuosité du marché n'ont pas permis d'élaborer un document IEC sur la régionalisation.

³³ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

³⁴ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline ³⁵	Cible finale ³⁶	Valeur finale obtenue	Commentaires
(IOV 6) Nombre de concertations appuyées par le PAIR liées au processus de régionalisation avec les acteurs régionaux.	0	15	25	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 6 réunions/rencontres de concertation réalisée en année 1 : <ul style="list-style-type: none"> - Partage des objectifs et des implications de la suppression des cercles : 3 ateliers régionaux (Koulikoro, Mopti, Gao) - Partage du projet DCPND : 1 rencontre avec les acteurs régionaux. - Mise en place des ADR : 2 rencontres au Ministère avec les autorités régionales ➤ 6 réunions/rencontres de concertation réalisée en année 2 : <ul style="list-style-type: none"> - Mise en place ADR : 2 réunions au Ministère avec les autorités régionales ; - Elaboration du manuel de procédures des CPER : 2 rencontres élargies aux régions ; - Journée de concertation à Tombouctou sur les enjeux de la décentralisation et de l'accord pour la paix et la réconciliation : 1 rencontre - Conférence Annuelle des ADR février 2016 : 1 rencontre ; ➤ 13 réunions/rencontres de concertation réalisée en année 3 : <ul style="list-style-type: none"> - Suivi des ADR : 2 réunions tenue en juillet 2016 et novembre 2016 ; - Validation de la stratégie de communication de la politique nationale de décentralisation : 3 réunions tenues en juillet 2016, décembre 2016 et juin 2017. - Réorganisation territoriale avec les services centraux : 2 réunions tenues en janvier et mars 2017. - Bilan diagnostic des CPER : 3 réunions tenues en avril, juin et juillet 2017 ; - Relecture des textes de la DGCT pour adapter ses missions et son organisation au nouveau contexte d'une « <i>décentralisation renforcée par la régionalisation</i> » : 2 réunions tenues en mars et juin 2017. - Conférence annuelle des ADR février 2017.

³⁵ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

³⁶ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline ³⁷	Cible finale ³⁸	Valeur finale obtenue	Commentaires
RESULTAT 2 : Les capacités des acteurs régionaux sont renforcées.				
(IOV 7) Un programme de renforcement des capacités des acteurs régionaux est proposé.	Existence d'une stratégie de renforcement des capacités des collectivités territoriales régions élaborée en 2009.	Un programme de renforcement des capacités des acteurs régionaux ainsi que ses outils disponibles	<p>Bilan de la mise en œuvre de la stratégie de renforcement des capacités des collectivités régions réalisé en 2009 disponible.</p> <p>Un programme de renforcement des capacités des nouveaux élus régionaux disponible (ARM).</p> <p>Un programme de renforcement des cadres techniques des Conseils régionaux disponible (ARM).</p> <p>Un document de capitalisation par les Régions et le District de Bamako de leurs expériences en matière de maîtrise d'ouvrage du DER est disponible et diffusé aux acteurs régionaux.</p>	<p>Le bilan de la mise en œuvre de la stratégie de renforcement des capacités des collectivités régions réalisé en 2009 a montré la faiblesse de l'Etat dans la mise en œuvre des actions qu'il avait prévu pour améliorer les capacités des collectivités territoriales régions. Le CFCT n'a pas encore développé des outils pédagogiques pour les élus et les agents des conseils régionaux alors que la régionalisation constitue le cœur de la seconde phase du processus de décentralisation.</p> <p>La stratégie d'élaboration d'un programme de renforcement des capacités des acteurs régionaux en matière de DER repose sur la capitalisation des expériences régionales. Cette capitalisation a été réalisée et ses produits diffusés aux régions, y compris les nouvelles régions de Ménaka et Taoudenit, dans le cadre d'un ouvrage qui a été édité.</p> <p>Suite au programme d'activité établi lors de l'atelier bilan de l'action de l'Association des Régions du Mali, deux programmes de renforcement de capacités ont été formulé en concertation avec la DGCT et le CFCT : un destiné aux nouveaux élus régionaux et le second aux cadres techniques des conseils régionaux.</p>

³⁷ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

³⁸ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline ³⁹	Cible finale ⁴⁰	Valeur finale obtenue	Commentaires
(IOV 8) Nombre d'actions de renforcement de capacités des acteurs régionaux planifiées mises en œuvre par le PAIR.	NA	<p style="text-align: center;">9</p> 0 en année 1 + 4 en année 2 + 5 en année 3	<p style="text-align: center;">8</p> 0 en année 1 + 4 en année 2 + 4 en année 3	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actions de renforcement de capacités réalisées en année 1 - Aucune action planifiée. ➤ Actions de renforcement de capacités réalisées en année 2 - Atelier de formation des 9 ADR sur le manuel des procédures des ADR réalisé à Ségou en mars 2016. - 9 missions d'assistance technique (mai/juin 2016) pour partager et consolider le manuel des procédures des ADR (personnel ADR + membres des conseils d'administration). - Atelier technique avec les 9 conseils régionaux, le district de Bamako et la DGCT pour définir la démarche et les outils de capitalisation des expériences en matière de DER. - 9 missions conjointe DGCT/PAIR de suivi / appui conseil aux ADR. ➤ Actions de renforcement de capacités réalisées en année 3 - <u>Capitalisation des expériences des Régions et du District de Bamako en matière de maîtrise d'ouvrage du DER</u> : 3 ateliers techniques à Bamako en août 2016 - 9 missions d'assistance aux régions et au District de Bamako pour préparer et organiser la collecte des données (octobre 2016) - 9 missions d'assistance à la collecte des données (novembre et décembre 2016) - 2 ateliers d'analyse et de rédaction des fiches de capitalisation à Sélingue en janvier 2017 - 1 atelier de métanalyse des données à Ségou en mars 2017. - <u>Partage et diffusion des expériences des régions en matière de DER</u> : 9 ateliers régionaux de restitution de la capitalisation des expériences DER et de validation des fiches de capitalisation par les acteurs régionaux - 1 atelier national de partage des résultats de la capitalisation des expériences DER - Rédaction et édition de l'ouvrage « les conseils régionaux et de développement économique régional : leçons tirées de leurs expériences et perspectives d'avenir » - Diffusion de l'ouvrage aux régions et aux principaux acteurs nationaux – Publication de l'ouvrage sur le site web de la DGCT. - <u>Installation et mise en service d'un logiciel de gestion intégrée dans les 9 ADR</u> : fourniture et installation d'un logiciel open source (ODOO) + 18 missions d'assistance pour l'installation, la configuration et l'accompagnement des utilisateurs (2 missions par ADR). - <u>Formation en management des directeurs généraux des ADR et leurs adjoints</u> : 2 sessions de formation en leadership, plaidoyer, lobbying et communication + 2 sessions de formation en gestion des ressources humaines + 9 missions d'assistance et de suivi post-formation. - <i>Formation des membres des autorités intérimaires / collège transitoire (non réalisée)</i>

³⁹ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁴⁰ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline ⁴¹	Cible finale ⁴²	Valeur finale obtenue	Commentaires
(IOV 9) Nombre de participants aux formations soutenues par le PAIR et au score de base de 50% ou moins, qui augmentent de 25% leur niveau de connaissance.	NA	NA	<p>Formation au manuel des procédures des ADR : 7 participants (sur 15) estiment avoir augmenté leur compétence de plus de 25% et 4 participants (sur 15) ont augmenté leur niveau de connaissance de plus de 25 %.</p> <p>Formation en management des DG des ADR : <u>Session 1 :</u> 2 participants ont un score de base de moins de 50% et augmentent leur niveau de connaissance de 40% et 21,7% <u>Session 2 :</u> 10 participants ont un score de base de < ou = à 50% et 7 participants (sur 10) ont augmenté leur niveau de connaissance de plus de 25 %.</p>	<p>Indicateur renseigné pour chaque formation soutenue par le PAIR.</p> <p><u>Formation au manuel des procédures des ADR :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Public cible : 9 directeurs généraux ADR + 5 DG adjoints + 6 comptables ADR <p><u>Formation en management des ADR :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Public cible : 9 directeurs généraux ADR + 9 DG adjoints ▪ Session 1 : leadership, plaidoyer, lobbying et communication ; ▪ Session 2 : gestion de ressources humaines.

⁴¹ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁴² La valeur cible à la fin de l'intervention.

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline ⁴³	Cible finale ⁴⁴	Valeur finale obtenue	Commentaires
(IOV 10) Nombre d'Agence de Développement Régional (ADR) mises en place.	0	9	9	<p>L'indicateur repose sur deux sous indicateurs : (IOV 10.2) : les dispositions pratiques pour rendre fonctionnelles les ADR sont définies avec l'appui du PAIR et diffusées aux autorités régionales. (IOV 10.2) : Nombre d'ADR disposant d'un manuel de procédures élaboré avec l'appui du PAIR.</p> <p>Ces deux indicateurs étaient atteints à l'issue de l'année 2. Avec la création des deux nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka, deux nouvelles ADR seront à mettre en place dès que les conditions de mise en place de leur conseil d'administration seront remplies (création des collectivités territoriales et élections régionales, locales et communales réalisées).</p> <p>L'accompagnement des ADR par le PAIR a toutefois été poursuivi en année 3, outre par des actions de renforcement de leurs capacités, par un appui à la DGCT pour leurs suivi, la préparation de la Conférence Annuelles des ADR en février 2017 et par la définition des indicateurs de performance des ADR en concertation avec les dirigeants régionaux (directeurs généraux, présidents et vice-présidents des Conseils d'Administration).</p>
(IOV 11) L'ARM est appuyée pour améliorer son leadership et son plaidoyer en faveur des collectivités/régions.	NA	<p>Bilan d'action et programme d'activité de l'ARM disponible</p> <p>100% des activités planifiées sont exécutées (8 activités prévues en soutien au plan d'action de l'ARM)</p>	<p>Bilan d'action et programme d'activité de l'ARM disponible</p> <p>100% des activités planifiées en appui à l'ARM exécutées.</p> <p>(2 sur 2 en année 2) (6 sur 6 en année 3)</p>	<p>L'appui à l'ARM a débuté en année 2 de l'intervention.</p> <p>Activités du PAIR en appui à l'ARM planifiées et réalisées en année 2 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bilan d'action de l'ARM disponible - Programme d'activité de l'ARM disponible <p>Activités du PAIR en appui à l'ARM planifiées et réalisées en année 3 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mettre à disposition un assistant technique à l'ARM - Réaliser le diagnostic institutionnel et organisationnel de l'ARM pour réviser ses textes statutaires et définir un plan d'action : rapport DIDO avec textes statutaires révisés et plan d'action disponible ; - Elaborer un plan d'appui pour les nouveaux élus régionaux : rapport « ACM Consultant » disponible ; - Elaborer un programme de renforcement des capacités des cadres techniques des conseils régionaux : rapport DELTA C disponible mais jugée insuffisante (défaillance du prestataire) ; - Organiser une Assemblée régionale pour adopter les nouveaux textes de l'ARM et son plan d'action : statut, règlement intérieur et plan d'action adoptés par l'ARM ; - Organiser une AG de l'ARM pour le renouvellement du bureau élus après élections régionales : bureau de l'ARM renouvelé selon les nouveaux textes, intégrant les représentants des deux nouvelles régions mais avec le report des élections régionales, les anciens membres de l'ARM ont été reconduits.

⁴³ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁴⁴ La valeur cible à la fin de l'intervention.

Résultats / Indicateurs	Valeur Baseline ⁴⁵	Cible finale ⁴⁶	Valeur finale obtenue	Commentaires
RESULTAT 3 :				
(IOV 12) Le processus d'opérationnalisation des CPER/D est appuyé.	NA	Manuel de gestion des CPER/D actualisé et disponible	Acteurs régionaux (CROCSAD) et les départements ministériels informés pour opérationnaliser des CPER/D Manuel de procédures définissant les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des contrats plan Etat-Région/district disponible. Procédures de financement par l'ANICT des CPER disponible mais non approuvé par le CA de l'ANICT (non transcrites dans le manuel des procédures ANICT).	Le décret déterminant les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi/évaluation du CPER/D a été adopté en août 2014. L'arrêté interministériel portant création du comité de suivi des CPER/D a été signé le 26/11/2014. Activité réalisée de concert avec l'AT PARADDER. 5 ateliers d'information des acteurs régionaux pour opérationnaliser les CPER réalisés : Kayes, Sikasso, Bamako, Kidal, Gao. Les autres régions ont été pris en charge par d'autres partenaires (PADK2-CTB : Koulikoro ; PACT-GIZ : Mopti et Ségou 1 atelier national d'information des départements ministériels pour opérationnaliser les CPER réalisé en partenariat avec le PNUD et la GIZ. Un manuel de procédures définissant les modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des contrats plan Etat-Région/district a été validée par le comité de suivi des CPER en avril 2016. Les procédures de financement des CPER par l'ANICT n'ont pas encore été soumises au CA de l'ANICT pour être transcrites dans le manuel des procédures ANICT. La proposition de procédures de financement des CPER par l'ANICT suggère la mise en place d'un guichet spécifique pour les CPER. Sa prise en charge a été retardée compte tenu des changements importants survenus dans le management de l'ANICT et l'attente de la prise en charge des conclusions de deux études (élaboration d'une stratégie globale de renforcement du financement de la décentralisation - audit organisationnel du FNACT et de sa gestion par l'ANICT en vue de proposer des évolutions du dispositif de financement des collectivités territoriales au Mali - AT UE PARADDER). Cette situation n'impacte pas la mobilisation du financement des CPER par l'ANICT qui mobilise les procédures générales de la DIN.
(IOV 13) Les Comité Régionaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions du Développement (CROCSAD) sont formés au manuel de procédures de gestion CPER/D.	NA	4 CROCSAD formés avec un score moyen des participants de 80%.	Aucun CROCSAD formés	Un manuel de procédure de gestion des CPER intégrant les procédures de financement par l'ANICT n'étant pas finalisé, la formation des CROCSAD n'a pas été programmé par la DGCT. Le processus de définition i) des modalités d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des CPER, ii) de la proposition des procédures de financement des CPER par l'ANICT et iii) des outils pour le suivi et le rapportage de l'avancement des CPER, a été conduit dans le cadre du CS-CPER élargi aux régions (Présidents des conseils régionaux/District, Gouverneurs, DRPSIAP, ADR).
Résultats / Indicateurs	Valeur	Cible finale ⁴⁸	Valeur finale	Commentaires

⁴⁵ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

⁴⁶ La valeur cible à la fin de l'intervention.

⁴⁸ La valeur cible à la fin de l'intervention.

	Baseline ⁴⁷		obtenue	
(IOV 14) La négociation et le suivi des CPER/D sont appuyés.	NA	Le Comité de suivi des CPER/D est fonctionnel.	Le Comité de suivi des CPER est fonctionnel	Le fonctionnement du CS CPER est aujourd'hui soutenu par le budget national.
		12 réunions CS-CPER soutenues (IOV14.1)	12 réunions CS-CPER soutenues 5 réunions ordinaires 7 réunions élargies (IOV14.1)	L'arrêté interministériel portant création du comité de suivi des CPER a été signé le 26/11/2014. N'est pas pris en compte une réunion avec les membres du CS CPER tenue avant la signature de l'arrêté interministériel (7 novembre 2017). ➤ Les 12 réunions du CS CPER soutenues : – 29 décembre 2014 : réunion ordinaire – 13/14 janvier 2015 : réunion élargie aux Régions – 22 avril 2015 : réunion ordinaire – 21/22 juillet 2015 : réunion élargie aux Régions – 15 octobre 2015 : réunion ordinaire – 13/15 janvier 2016 : réunion élargie aux Régions – 19 avril 2016 : réunion élargie aux Régions – 13 juillet 2016 : réunion élargie aux Régions – 18 octobre 2016 : réunion ordinaire – 25/26 avril 2017 : réunion élargie aux Régions – 12 juin 2017 : réunion ordinaire – 12 juillet 2017 : réunion élargie aux Régions
		2 régions soutenues pour la négociation de leur CPER à travers leur CROCSAD (IOV14.2)	5 régions soutenues pour la négociation de leur CPER à travers leur CROCSAD (IOV14.2)	– 28/29 septembre 2015 négociation CROCSAD et signature CPER Sikasso – 28/29 septembre 2015 négociation CROCSAD et signature CPER Ségou (avec GIZ) ; – 15/16 juin 2016 négociation CROCSAD et signature CPER Tombouctou – 24 août 2016 négociation CROCSAD et signature CPER Kidal – 18 juillet 2017 négociation CROCSAD et signature CPER Gao – 28 juillet 2016 négociation CROCSAD et signature CPER Gao (appui PADRE-GIZ)
		2 régions soutenues pour l'évaluation annuelle de leur CPER (IOV14.3)	5 régions soutenues pour l'évaluation annuelle de leur CPER (IOV14.3)	Aucune évaluation n'a pu être menée en année 1 (pas de CPER engagé). En année 2 également, compte tenu de la jeunesse des CPER (moins d'un an après signature), l'absence d'outils de S&E des CPER faute de manuel de procédures formalisé et des contraintes rencontrées pour leur mise en œuvre (finalisation des dossiers, passation des marchés, mobilisation des financements auprès de l'Anict). Toutefois, en année 2 une mission de suivi par la DGCT a été soutenue (décembre 2015 / janvier 2016) dans les régions pour apprécier l'état d'avancement des CPER et apporter une assistance/conseil pour la préparation des CPER et/ou la mise en œuvre des CPER signés. Les régions de Tombouctou, Gao et Kidal n'ont pas pu être couvertes en raison des contraintes logistiques et des problèmes sécuritaires. L'évaluation annuelle des CPER de Sikasso, Ségou, Mopti, Tombouctou et Gao a été réalisée à l'occasion des réunions du comité de suivi élargi des CPER sur la base des rapports établis par les CROCSAD. Les outils pour le suivi des CPER au niveau régional (CROCSAD) et au niveau national (CS CPER) sont aujourd'hui disponibles (AT PARADDER).

⁴⁷ La valeur de l'indicateur au temps 0. Se réfère à la valeur des indicateurs au début de l'intervention.

3.3 Analyse des résultats

3.3.1 Contribution de l'action à l'impact (impact potentiel)

L'impact visé de l'intervention est de « contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants ». Cet impact correspond à celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne.

La contribution à l'impact est fortement liée aux autres composantes du PARADDER. En conséquence, il est peu aisé pour l'intervention de se prononcer sur l'atteinte de l'objectif global. L'intervention a repris un indicateur du DCPND comme indicateur de son objectif global :

- (IOV 1) Valeur ajoutée annuelle générée par les acteurs appuyés par les CR en matière de promotion du DER.

Les valeurs Baseline et cibles de cet indicateur ne sont pas encore connues. Il s'agit d'un indicateur du DCPND qui a été adopté le 6 septembre 2017, lors de la phase de clôture du projet. Le dispositif de S&E du DCPND n'est pas encore opérationnel.

Apprécier l'impact d'un programme d'appui institutionnel sans recul est peu aisé. Toutefois, l'évaluation finale de l'intervention souligne que « *le PAIR a incontestablement contribué à l'essor progressif de la régionalisation dans le pays* ». Elle précise que « *l'opérationnalisation effective des ADR reste en fait le seul fait tangible de la régionalisation à ce jour et que le PAIR a joué un rôle reconnu pour permettre cette opérationnalisation* ». De même, la capitalisation en matière de maîtrise d'ouvrage du DER avec la participation des Conseils régionaux est un processus qui a permis aux régions de revisiter beaucoup d'expériences sur le sujet. Enfin, d'autres acquis du PAIR, de moindre envergure, sont mis en avant, notamment :

- L'accompagnement à la restructuration de l'ARM qui est, théoriquement préparée pour un appui fonctionnel et stratégique aux régions ;
- Un appui ponctuel à la dynamique de contractualisation Etat/Région ;
- Des rapports améliorés entre la DGCT et les régions grâce à la présence de la DGCT sur le terrain (opérationnalisation des ADR, appui aux CPER, capitalisation DER) et grâce à une plus forte implication des régions (Gouverneurs, Conseils régionaux, ADR) aux réunions techniques de la DGCT ;
- Le renforcement du positionnement de la DGCT en tant que structure technique de la régionalisation ;

« L'impulsion politique donnée pour le développement d'outils porteurs de développement économique régional (CPER, ADR, etc.) intervient dans un contexte de capacités humaines »

et organisationnelles non consolidées, de décentralisation financière inachevée, d'absence de stratégie de l'Etat au niveau régional, d'une part, et de stratégie de développement régional d'autre part, et répondant à des objectifs de court terme (y compris pour les PTF). Cette impulsion tout en voulant traduire un 'nouveau souffle' de la décentralisation, porte en elle le risque de 'déresponsabiliser' ou 'déforcer' les collectivités territoriales et les services de l'Etat dans leur rôle respectif.

En outre, le risque demeure que le discours DER (projets structurants, pôles économiques etc..) fasse perdre de vue la dimension territoriale plus large de l'action publique et du développement (une articulation de planifications mais aussi une articulation d'acteurs, sur le plan vertical des niveaux territoriaux et horizontal de la gouvernance locale.

En conclusion, il convient de considérer la situation à la lumière tout à la fois ; (i) du temps nécessaire aux réformes institutionnelles (15 ans seulement depuis la mise en place de la décentralisation) mais aussi (ii) de la nécessité d'opérer rapidement une série de réformes pour donner les moyens au processus décentralisation de produire les effets attendus en terme de gouvernance démocratique, de gestion efficace des affaires publiques, de développement socio-économique et de stabilité politique pour les populations maliennes.

»

Mission de backstopping de la CTB (Joelle PIRAUX, février 2015)

3.3.2 Atteinte de l'objectif spécifique

L'objectif spécifique de l'intervention est de soutenir le processus de régionalisation au Mali pour favoriser le développement économique régional. Il s'agit d'un objectif spécifique prudent justifié par le contexte d'une formulation « rapide » de l'intervention en concertation avec le ministère en charge de la décentralisation (MDV), au moment où la régionalisation est apparue dans la politique gouvernementale, avec des éléments mis en perspectives dans la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement d'avril 2014 portant sur le soutien au DER à travers des contrats-Plans Etats / Régions, la création des agences de développement régional et l'engagement des réflexions sur l'organisation territoriale avec en perspective l'augmentation du nombre de région.

Cet objectif spécifique montre l'intention initiale de l'intervention d'appuyer un processus et de contribuer à une dynamique. On peut raisonnablement estimer qu'il a été atteint au regard des contributions de l'intervention au processus de régionalisation. La logique d'appui institutionnel principalement à la DGCT (et à travers elle aux différents départements ministériels en charge de la décentralisation qui se sont succédés au cours de la phase d'exécution) a toujours prévalu.

3.3.3 Atteinte des résultats

Même si les résultats choisis peuvent être assimilés à des activités en tant que telles, à l'instar de l'objectif, leur formulation vigilante témoigne l'intention initiale de l'intervention d'appuyer, à travers la DGCT, un processus de régionalisation à construire, de concevoir des instruments de cette régionalisation fixés par le gouvernement.

3.3.3.1 Résultat 1

Le résultat 1 vise à appuyer le pilotage et la coordination du processus de régionalisation. Cet appui a été effectivement apporté à travers :

- La réalisation d'études pour alimenter les réflexions sur les éléments de la régionalisation, notamment :
 - o Analyse financière des collectivités territoriales « Régions » et le District de Bamako ;
 - o Etude sur la réorganisation territoriale au Mali ;
 - o Diagnostic du dispositif et des mécanismes de mise en œuvre des premiers CPER au Mali ;
- la conduite de concertations au niveau national ou régional, impliquant notamment les autorités régionales (Gouverneurs, Conseils Régionaux) :
 - o Concertations régionales sur la suppression de la collectivité cercle en lien avec la réorganisation territoriale ;
 - o Concertations pour la formulation du document cadre de politique nationale de décentralisation ;
 - o Concertations pour la création, la mise en place et l'opérationnalisation des ADR ;
 - o Les journées de concertations à Tombouctou sur les enjeux de la régionalisation et de l'accord pour la paix et la réconciliation au Mali.
 - o Organisation des deux premières Conférences Annuelles des ADR, présidés par le Premier Ministre, chef du Gouvernement ;

En outre, la conduite des études susmentionnées à travers un pilotage par la DGCT où le ministère a constitué autant d'espace d'échange et de concertation sur les sujets abordés.
- La définition d'une stratégie de communication pour la politique nationale de décentralisation.
- L'édition d'un document information sur les instruments de la régionalisation (CPER, ADR).
- Des contributions techniques aux travaux confiés ou portés par la DGCT ou le département en lien avec la construction d'une stratégie de régionalisation intégrée dans la politique nationale de décentralisation et de ses éléments de mise en œuvre.

Aujourd'hui le DCPND constitue le cadre politique, stratégique et programmatique de la régionalisation, en tant que seconde phase du processus de décentralisation au Mali. Il est doté d'indicateurs de S&E pour son pilotage.

3.3.3.2 Résultat 2

Le résultat 2 vise à renforcer les capacités des acteurs régionaux, en particulier dans la maîtrise d'ouvrage du DER. Le renforcement des capacités des acteurs régionaux est un processus qui s'inscrit dans un champ vaste en termes de contenu et de niveaux d'intervention. En concertation avec la DGCT, l'intervention a contribué aux renforcements des capacités des acteurs régionaux à travers :

- L'établissement d'un bilan de la mise en œuvre de la stratégie de renforcement des capacités des collectivités territoriales Régions élaborée par le Ministère en charge des collectivités locales en décembre 2009 ;
- La réalisation d'une capitalisation par les Conseils régionaux et du District de Bamako de leurs expériences en matière de maîtrise d'ouvrage du DER. Le processus de capitalisation s'est inscrit dans une démarche de travail

collaboration entre la DGCT et l'ensemble des conseils régionaux et le District de Bamako. Il leur a permis de porter un regard rétrospectif sur leurs expériences, de les analyser et de les partager avec les autres régions. Il a abouti à l'édition d'un ouvrage qui a été largement diffusé aux régions.

- L'opérationnalisation des ADR, en tant que structure d'assistance aux collectivités territoriales pour la maîtrise d'ouvrage du développement local et régional, à travers :
 - Un accompagnement technique de la DGCT et à travers elle du département, dans la préparation des textes de création des ADR et dans la définition, la mise en œuvre et le suivi un plan d'action pour mettre en place les agences ;
 - Un soutien à l'installation et à la mise en œuvre des organes d'administration et de gestion des ADR :
 - Appui au fonctionnement, à l'équipement et au recrutement des personnels des ADR dans leur phase d'installation ;
 - Appui à la DGCT pour le suivi et l'assistance/conseil aux ADR ;
 - Elaboration des manuels de procédures des ADR et leur adoption par les Conseils d'Administrations ;
 - Formation des directeurs généraux des ADR et de leurs adjoints en management ;
 - Installation et mise en service d'un logiciel de gestion intégrée ;
 - Un appui à l'organisation des deux premières Conférences Annuelles des ADR, présidés par le Premier Ministre (voir résultat 1) ;
 - Assistance à la DGCT pour la définition des indicateurs de performance des ADR en concertation avec les dirigeants régionaux (directeurs généraux, présidents et vice-présidents des Conseils d'Administration).

Aujourd'hui si les neufs ADR sont fonctionnels, ce résultat en partie obtenu grâce au soutien de l'intervention.

- Le développement des capacités de l'ARM pour la mise en œuvre sa mission d'accompagnement des collectivités territoriales Régions dans le processus de développement et de décentralisation, notamment la régionalisation, par des actions de renforcement de capacités, de réflexion et de plaidoyer. L'appui de l'intervention a porté sur :
 - La mise à disposition de l'ARM d'un assistant technique national pour notamment assister l'ARM dans la préparation et la mise en œuvre de ses projets et programmes et faciliter le partage et l'échange d'information au sein de l'ARM, entre les membres de l'ARM, avec des autres APL maliennes et ses partenaires institutionnels.
 - L'appui à la réalisation des journées de réflexion de l'ARM, à l'issue desquelles un plan d'action pour développer ses capacités a été élaborée ;
 - La réalisation d'un diagnostic institutionnel et de développement

organisationnel, à l'issue duquel les statuts et le règlement intérieur ont été actualisés ;

- L'élaboration d'un programme d'appui aux nouveaux élus régionaux, accompagné d'une stratégie et d'un plan d'actions pour sa mise œuvre et de son suivi par l'ARM ;
- L'élaboration d'un avant-programme de renforcement de capacités des cadres techniques des conseils régionaux qui donne la situation de l'ensemble des cadres techniques des 8 conseils régionaux, l'analyse de leurs cursus et parcours professionnels, une proposition de stratégie et de plan d'actions qui demeurent toutefois à consolider.
- La pré formulation d'un programme triennal de renforcement de l'ARM pour soutenir la régionalisation. Il constitue le support actuel du programme d'activité de l'ARM pour le dialogue avec ses partenaires.
- L'appui à l'organisation de trois assemblées générales de l'ARM pour i) l'adoption des nouveaux statuts, ii) pour l'adoption du nouveau règlement intérieur et du programme d'activité 2017, et iii) pour l'adoption du programme triennal de renforcement de l'ARM pour soutenir la régionalisation.

3.3.3.3 Résultat 3

Le résultat 3 vise à appuyer la mise en place et le suivi des Contrats-Plans Etat – Région / Districts (CPER). Ce résultat est globalement atteint dans la mesure de ce qui était possible de réaliser, même si l'assistance technique à la DGCT sur les CPER a été principalement été apporté par l'AT PARADDER. L'intervention a principalement soutenu la DGCT pour :

- Promouvoir le CPER auprès des acteurs régionaux et nationaux (à travers sa diffusion et son explication à partir des formules d'ateliers) ;
- Rendre fonctionnel le CS CPER pour la mise en œuvre de ses missions ;
- Animer et faciliter les travaux du CS CPER, notamment en élargissant ses réunions en permettant la participation des acteurs régionaux clés (Gouverneurs, Conseils Régionaux, DRPSIAP, ADR).
- Assurer l'accompagnement et le suivi des régions dans la préparation, la mise en œuvre et le suivi des CPER ;

Par ailleurs, l'intervention a soutenu l'organisation des CROCSAD pour la négociation et la signature pour 5 des 6 régions pour lesquelles les conditions d'engagement des CPER étaient assurées (dossiers constitués et validés, ressources disponibles au budget national).

3.3.3.4 Résultat 4

Le résultat 4 est un résultat transversal qui vise à fournir une assistance technique pour appuyer la mise en œuvre des activités pour l'atteinte des résultats de l'action.

L'atteinte de ce résultat est jugée satisfaisante. L'évaluation finale du PAIR souligne « *Aux dires de l'ensemble des partenaires rencontrés, l'équipe de projet a rempli sa mission avec professionnalisme et flexibilité. Les deux AT nationales et l'ATI ont joué*

aussi un grand rôle d'appui-conseil unanimement reconnu. Leur plus-value et leur fine connaissance des institutions constituent un atout non négligeable. Le PAIR a, en quelque sorte, constitué le bras armé de la DGCT pour appuyer la montée en puissance de la régionalisation ».

3.3.4 Contribution des résultats à l'atteinte de l'objectif spécifique

L'ensemble des résultats concourent effectivement à l'objectif recherché qui est double « soutenir le processus de régionalisation » et « favoriser le développement économique régional ». Les activités réalisées dans le cadre des résultats n'ont pas toutes la même importance et certaines concourent aux deux niveaux de l'objectif spécifique.

Ceci s'explique par le fait, que l'intervention, conformément à une logique d'appui institutionnel à la DGCT (et à travers au ministère en charge de la décentralisation), s'est efforcée de soutenir le programme d'activité de la DGCT qui visent à mettre en œuvre le plan d'action gouvernementale en faveur de la politique de décentralisation. Les éléments de la régionalisation sont inscrits dans l'objectif général N°1 du DCPND « promouvoir le développement territorial équilibré des régions et des pôles urbains ». Exception faite des activités de l'intervention (en substance très limités) menées en appui à la réorganisation territoriale (objectif spécifique 1.1 du DCPND), toutes les actions soutenues par le PAIR s'inscrivent dans l'objectif spécifique 1.2 du DCPND « Développer une économie régionale afin de créer des richesses et des emplois ». A l'heure actuelle, outre l'opérationnalisation des nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka, le contenu même de la régionalisation au Mali vise « uniquement » le développement économique régional.

Il n'en a pas toujours été. Au démarrage de l'intervention, la construction de la régionalisation (en tant que seconde étape de la décentralisation) reposait sur la vision que la régionalisation devait être le « cœur du développement institutionnel et territorial du Mali ». Elle devait être le dénominateur commun aux trois piliers de la refondation de l'Etat : les réformes de décentralisation, de déconcentration et des finances publiques. Cette vision est apparu somme toute trop ambitieuse.

Les activités les plus significatives du PAIR ont été l'opérationnalisation des ADR, l'appui à la contractualisation des CPER (de concert avec l'AT PARADDER), la capitalisation du DER, et dans une moindre mesure le développement des capacités de l'association des régions du Mali. Pour cette dernière, les effets ne pourront éventuellement être perçus qu'après le renouvellement du mandat des élus régionaux et l'obtention de moyens suffisants pour conduire sa mission. Comme attendu par la DGCT, ces activités ont constitué le moteur du PAIR. Elles ont mobilisé le plus de moyens humains (temps de l'assistance technique nationale et internationale) et financiers.

3.3.5 Principaux facteurs d'influence

3.3.5.1 Facteurs d'influence positive :

- La signature de l'Accord pour la Paix et la réconciliation au Mali en juin/juillet 2015 et la prise en compte de certaines de ces mesures dans le DCPND. Certains textes législatifs et réglementaires ont été révisés pour prendre en compte des dispositions de l'APRM pour plus de légitimité et de moyens aux

collectivités territoriales en général, et aux régions en particulier.

- Dans le cadre de l'APRM, la création et l'opérationnalisation des nouvelles régions de Taoudenit et Ménaka qui acte des engagements de l'APRM, ainsi que la mise en place effective des autorités intérimaires et des collèges transitoires. Ces créations sont une première avancée en matière réorganisation territoriale des régions prévue depuis 2012.
- L'engagement de l'Etat d'accroître le financement de la décentralisation selon un mécanisme de transfert de 30 % des recettes fiscales de l'Etat aux collectivités territoriales à l'horizon 2018.
- La conditionnalité de l'aide-budgétaire imposée par des PTF pour un nombre défini de CPER engagé annuellement qui a poussé l'Etat à soutenir la préparation et la signature des CPER.
- L'élargissement des réunions du CS/CPER aux acteurs régionaux favorisant leur information sur les contraintes rencontrées et leur participation dans ses prises de décision (formulation de recommandations) ;
- L'opérationnalisation effective des ADR qui sont soutenues par l'Etat avec un accroissement de leur dotation budgétaire entre 2016 et 2017. Dans certaines régions (Nord Mali) les ADR constituent des instruments utiles et nécessaires pour les collectivités territoriales face au manque de ressources et de services techniques de l'Etat.
- La désignation récente de la DGCT en tant que responsable du budget-programme « dispositif d'appui technique aux collectivités territoriales » qui la positionne aujourd'hui pour orienter l'action et évaluer la performance des unités opérationnelles du programme que sont l'ANICT, la CFCT et les ADR.
- Le fort engouement des régions pour le processus de capitalisation et de partage de leurs expériences en matière de DER.
- La volonté de l'ARM de se réformer et de préparer l'arrivée de nouveaux élus régionaux. Cette volonté est soutenue par la DGCT qui souhaite voir une ARM assumer un rôle plus politique en matière de plaidoyer et de lobbying.

3.3.5.2 Facteurs d'influence négative :

- Les nombreux remaniements gouvernementaux durant la phase d'exécution (trois Premiers Ministres et cinq départements ministériels en charge de la décentralisation) au cours desquels les « secteurs de la décentralisation, de l'administration territoriale et de la réforme se retrouvaient ou pas sein du même département. Outre les délais nécessaires pour installer et réorganiser les services, procéder aux passations et à l'appropriation des dossiers par les membres du cabinet, les synergies d'actions entre ces trois « secteurs » interdépendants pour la régionalisation évoluaient. Cette « instabilité » s'est traduite de fréquent changement dans la vision, le contenu et le portage de la régionalisation
- La faiblesse des capacités de la DGCT qui dispose de peu de moyens au regard des missions et des tâches qui lui sont assignées. De plus, elle tributaire d'un agenda politique peu prévisible, notamment sur les questions liées à l'APRM. Ces capacités institutionnelles sont en outre très limitées sur les questions de la

régionalisation, qui à l'instar de la décentralisation, sont transversales et concernent des thématiques interministérielles. Les textes qui régissent la DGCT sont aujourd'hui peu adaptés aux évolutions du contexte et aux nouveaux enjeux de la politique nationale de décentralisation.

- Les contraintes et les délais liés au processus de négociation avec les parties signataires de l'Accord pour la Paix et la réconciliation au Mali, pour définir les modalités de sa mise en œuvre.
- Le retard dans l'adoption du DCPND dont la formulation a été engagée en novembre 2014 et dont l'adoption est intervenue en septembre 2017.
- Le Commissariat au Développement Institutionnel, censé porter la réforme de l'Etat, est peu présent aujourd'hui sur les enjeux liés à la régionalisation.
- Le report successif des élections régionales qui maintient les élus régionaux d'attente préélectorale, et qui limitent toutes initiatives pour les actions de renforcement de capacités à leur endroit considérant qu'ils sont susceptibles de partir.
- L'engagement de l'Etat d'accroître le financement de la décentralisation qui peine à se mettre en place et qui est peu visible au niveau des collectivités et de leurs populations.
- Les capacités techniques et financières limitées de l'ARM pour mettre en œuvre ses missions et opérationnaliser les produits des appuis apportés par le PAIR. A cela s'ajoute la posture d'attente des élus régionaux en fin de mandat, dans l'attente des élections régionales.
- L'absence de stratégie de renforcement des capacités des régions renouvelée pour accompagner le processus de régionalisation dans sa mise en œuvre. Le CFCT ne dispose pas d'une offre de formation adaptée pour le renforcement des capacités des élus et agents des collectivités régionales, en particulier sur les questions de DER.
- Le portage des CPER est peu assuré par les Gouverneurs qui en sont signataires mais non négociateurs au nom de l'Etat. Les CROCSAD ne disposent des moyens suffisants pour assurer le portage du suivi des CPER. L'engagement financier de l'Etat (budget national) est peu significatif (globalement faible) et peu motivant pour les régions à s'investir dans des projets structurants d'envergure régionale ou interrégionale. Le rythme des signatures et la portée des CPER sont tributaires des ressources du budget national des ressources (signature de 2 CPER par an). En outre, la faiblesse des capacités des régions et/ou leur dépendance à d'appui extérieur, les limitent dans la réalisation des études de faisabilité et pour se doter d'un portefeuille de projets négociables pour les CPER.
- L'insécurité dans le pays qui a été une constante tout au long de la phase d'exécution et qui s'est aggravée au centre du Pays. Cette situation a limité l'intervention dans son action dans les régions du Nord et du Centre.

3.3.6 Résultats inattendus

Sans objet.

3.3.7 Intégration des thèmes transversaux dans la stratégie d'intervention

3.3.7.1 Genre

Compte tenu de la nature du projet, il n'y a pas d'actions spécifiques directement en relation avec à la question du Genre.

3.3.7.2 Environnement

Compte tenu de la nature du projet, il n'y a pas d'actions spécifiques directes en matière d'environnement. Toutefois, dans le cadre de l'instruction des projets soumis aux contrats Plans Etat - région/District, la réalisation d'une étude d'impact environnemental doit être effectuée pour tous les projets soumis au CPER/D, conformément à la réglementation en vigueur.

3.3.7.3 Bonne Gouvernance

L'objectif du projet est de soutenir le processus de régionalisation au Mali pour favoriser le Développement Economique Régional. Aussi, le projet s'inscrit-il en appui à l'élaboration et à la mise en œuvre de la nouvelle politique nationale de décentralisation dont les principaux éléments sont issus des Etats Généraux de la Décentralisation basés sur les principes de la « bonne gouvernance ».

Ainsi le projet contribue à relever les défis de la réforme de décentralisation, notamment celui de la gouvernance inclusive du territoire. Ses appuis contribuent à renforcer les mécanismes de gouvernance à l'échelle régionale et locale pour conforter la légitimer des collectivités territoriales régions.

3.3.8 Contribution du M&E, du backstopping et/ou des audits

3.3.8.1 Contribution du backstopping

L'intervention a bénéficié d'une mission de backstopping de Mme Joelle PIRAUX (CTB Bruxelles - EST Gouvernance) du 25 janvier au 06 février 2015. Le tableau ci-après donne les principales recommandations de la mission et leur niveau de prise en compte par l'intervention.

Recommandations	Niveau de suivi de la recommandation
Réaliser l'atelier de planification stratégique comme un 1^{er} pas vers une appropriation plus grande, une orientation résultats.	A travers la DGCT, suivi régulier pour répondre aux attentes d'appui institutionnel pour soutenir un exercice de planification stratégique du processus de régionalisation au Mali. Intégration des actions du PAIR dans le plan d'action de la DGCT (PAG, DCPND). Planification opérationnelle du PAIR réalisée trimestriellement avec la DGCT.
Repréciser/affiner les modalités d'exécution en affirmant davantage le rôle de portage technique par les partenaires maliens (et tout en conservant les procédures régie CTB).	Toutes les actions sont élaborées en concertation avec les partenaires (DGCT, Régions, ADR, ARM) et leurs modalités de gestion précisées avant engagement. Le portage technique est assuré par les partenaires avec le support du PAIR.
Recommandations	Niveau de suivi de la recommandation
Moyennant accord DGCT, entamer les TDR d'un bilan et prospective plus	Analyse des performances financières des CT en complément du bilan de la SRCR réalisée.

complet de la stratégie de renforcement des capacités des régions (SRCR), incluant le recours à des experts externes là où nécessaire.	TdR pour la capitalisation des expériences de maîtrise d'ouvrage du DER partagés et validés par la DGCT, les Conseils Régionaux et les PTF (information). Processus de capitalisation engagé et abouti.
Principalement pour l'OS et le R2, entamer le travail de révision et affinement des indicateurs du cadre logique actuel.	Cadre logique de l'intervention revu et actualisé. Plan de travail et rapport BSL disponible. Collecte des données et mesure des indicateurs selon le plan de travail BSL réalisés et intégrés dans les rapports d'exécution.
Appuis de EST sera donné en particulier pour des outils de cartographie des acteurs, facilitation changement et monitoring des processus de changements (M&E), et réseaux d'experts	Supports documentaires transmis par EST et étudiés. Echanges et partage d'information réguliers par email et Skype.
Conserver de la « hauteur » (stratégique, institutionnelle) quant au processus de régionalisation et à plusieurs niveaux (régionalisation, processus de réforme institutionnelle dépassant le seul MATD) : une cohérence à avoir avec les autres bailleurs et un appui à la DGCT pour tenir ce rôle, un regard critique mais constructif ; développer davantage de notes techniques, (ex ADR et CPER).	Cohérence / coordination interne PTF assurée par le GTDDI mais peu effective sur les dimensions stratégiques et opérationnelles de la régionalisation : peu d'emprise pour le PAIR, à moins de mettre en place un groupe de travail spécifique sur la question de régionalisation. Mise en cohérence des PTF n'est pas une fonction assumée par la DGCT mais au niveau du cabinet du Ministre. Principe de notes techniques déjà en application (appui DGCT / Ministère - ARM - ADR). Contacts ponctuels, réguliers et directs du PAIR vers d'autres PTF intervenant sur la question de régionalisation réalisés (DUE, AT PARADDER, PADRE/GIZ, SNGP/USAID, AFD, Coopération Suisse, etc.)
Renforcer les synergies avec PADK II (CPER et lien avec SRAT, SDER etc.), et veiller à une bonne répartition des tâches avec le PAI-MAT à sa relance.	Contacts fréquents avec PADK2, PAICT et PAI MATD mais peu de synergies stratégiques et opérationnelles compte tenu des logiques d'intervention et des positionnements. Partage d'information et formulation d'avis et de suggestions à la demande.

3.3.8.2 Contribution de l'évaluation à mi-parcours

L'évaluation à mi-parcours a été réalisée par M. Jaap Bijl. La phase de terrain s'est déroulée du 23 novembre au 4 décembre 2015.

Le tableau ci-après reprend les recommandations de la revue à mi-parcours et niveau de leur mise en œuvre. Il distingue celles sous contrôle de l'intervention de celles hors contrôle de l'intervention.

Elles ont donné lieu à une revue lors de l'évaluation finale du PAIR.

N°	Recommandation sous contrôle / à gérer par l'intervention	Statut	Commentaires
P1	Compte tenu des délais restants au PAIR ne pas modifier la logique d'intervention (chap. 5.2.1.1)	Acceptée	Recommandation mise en œuvre.
P2	Elargir l'appui du PAIR à la Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire (DNAT) pour l'accompagner dans la préparation des outils de territorialisation des politiques publiques et d'aménagement du territoire (chap. 5.2.1.1)	Acceptée	Recommandation mise en œuvre mais non suivi d'effet. Prise de contact réalisée avec la DNAT par le PAIR. Engagement de la DNAT de préciser ses attentes en matière d'appui du PAIR resté sans suite. Initiative attendue de la DGCT pour organiser une réunion avec la DNAT restée sans suite.
P3	En matière de renforcement des capacités des collectivités régions, privilégier la facilitation de l'apprentissage mutuel des CT Régions et appuyer le renforcement de l'Association des Régions du Mali (chap. 5.1.3)	Acceptée	Recommandation mise en œuvre. Activités engagées par le PAIR en ce sens. Cet apprentissage mutuel s'est notamment manifesté lors du travail de capitalisation du DER.
P5	Capitaliser l'approche de la DGCT au processus de mise en place des premiers Contrats-Plan (chap. 5.2.3.6).	Acceptée	Recommandation mise en œuvre partiellement. Proposition spécifique formulée à la DGCT mais non suivie d'effet car exercice de capitalisation des expériences des régions en matière de DER engagée et expériences CPER en cours et inachevée. Etude bilan-diagnostic des CPER réalisée.
N°	Recommandation hors contrôle de l'intervention	Statut	Commentaires Evaluation Finale
HP1	Portage politique au plus haut niveau de l'Etat pour surmonter les résistances au niveau national par l'adoption de documents de politique de décentralisation (chap. 5.1.1)	Sans suite	La mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali connaît d'importantes difficultés alors qu'il constitue un engagement fort de l'état pour une "décentralisation renforcée", notamment à travers la régionalisation. Le décret portant adoption du document cadre de politique nationale de décentralisation est toujours attendu.
HP2	Elaborer, au plan technique, une approche dans laquelle décentralisation et déconcentration sont des modalités centrales des réformes sectorielles intégrées, et pas des composantes isolées d'un plan général (chap. 5.1.1).	Sans suite	L'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali ne prévoit pas un renforcement de la déconcentration mais un transfert sous l'autorité des exécutifs régionaux des services déconcentrés de l'Etat dans les secteurs transférés.
HP3	La présentation et l'analyse des données des schémas régionaux d'aménagement de territoire et les autres outils de décision en matière de développement territorial doivent techniquement privilégier l'appréciation d'impact spatial et/ou socio-économique de scénarios alternatives de développement simplifiées et participatives (chap. 5.1.2)	Sans suite	Le DCPND prévoit la simplification des outils de planification des collectivités territoriales. Cette ambition n'est pas encore inscrite dans un cadre opérationnel formalisé.
HP4	Favoriser la synergie et la complémentarité des initiatives des ATI dans un contexte multi-bailleur avec un ATI par bailleur (chap.5.1.4).	Partiellement réalisé	La mise en synergie et la recherche de complémentarité entre les ATI dans un contexte multi-bailleur est à assurer par le partenaire et le GTDDI. Dans les faits, cette mise en synergie fait toujours défaut.
HP5	Formaliser concertation inter-projet pour préparer le PIC 2018-21 (chap. 5.2.2.1)	Sans suite	Recommandation hors champ du PAIR.
HP6	En fonction des secteurs prioritaires retenus pour cette réforme, combiner l'appui sectoriel avec un appui au niveau de la Région de Koulikoro en contribuant à la mise en œuvre du Programme de Réforme de	Rejetée	Recommandation sans lien avec le PAIR.

N°	Recommandation sous contrôle / à gérer par l'intervention	Statut	Commentaires
	l'Administration (secteur de l'Agriculture retenu comme prioritaire dans le démarrage du PRA) (chap.5.2.2.2).		
HP7	Développer le "big data » et l'accès au web de techniques d'analyse et de présentation de données disparates pour améliorer l'exploitation des données disponibles pour le suivi et la planification des interventions de développement au niveau régional. (chap. 5.2.2.3)	Sans suite	Recommandation ne pouvant être portée par le PAIR.
HP8	Stipuler dans les contrats d'appui institutionnel l'importance de l'étude Baseline au démarrage du projet et prévoir la révision périodique conjointe du Baseline (chap.5.2.3.1)	Acceptée	Recommandation destinée aux futures interventions.
HP9	Prendre connaissance et de participer dans la réflexion en cours de l'UE en matière de l'appui au développement territorial en Afrique de l'Ouest et Central. Organiser conjointement avec l'UE à Bruxelles ou au niveau sous-régional, des ateliers sur l'appui au développement territorial pour renforcer les compétences des parties prenantes que favoriser une harmonisation des approches (chap.5.2.3.2).	Sans suite	Recommandation ne pouvant être portée par le PAIR.
HP10	Valoriser l'expérience intéressante de la CTB avec la Police Fédérale et la Justice belge au Burundi dans la région de Koulikoro pour développer une approche fondée sur les droits nécessite effectivement un ancrage local et la valorisation de la société civile locale comme facteurs de succès prépondérants (police territoriale prévue dans l'Accord de Paix et dans le DCPND).	Sans suite	Cette recommandation n'a pas de rapport avec la logique d'intervention du PAIR et sa faisabilité paraît totalement hors de sa portée.
HP11	Etudier la faisabilité d'avoir un RAFI ou un ATI « intérimaire » basé à Bruxelles, mobilisable dans un délai très court pour des missions de courte durée pour faciliter le démarrage des interventions (chap. 5.2.3.4)	Sans suite	Recommandation ne pouvant être portée par le PAIR.
HP12	Organiser une capitalisation au niveau de Bruxelles avec la DGCD de l'expérience de la DGCD et de la CTB avec l'organisation de la synergie et complémentarité entre les projets de coopération directe et déléguée (chap.5.2.3.5)	Sans suite	Recommandation ne pouvant être portée par le PAIR.

3.3.8.3 Contribution des audits

L'intervention a été auditée sur le plan administratif et financier chaque année. Les rapports d'audit ont été transmis à la DUE en appui des rapports annuels d'exécution.

Pour le premier audit en juillet 2015 aucune constatation relative au contrôle interne n'a été formulée par les auditeurs. Une constatation financière a été faite relative aux modalités de calcul des frais de recrutement du responsable administratif et financier international (considéré non nécessaire au projet). La régularisation financière a été opérée (déduction de la dépense non éligible de 2.818,41 EUR).

Le second audit en juin 2016, aucune constatation financière n'a été formulée par les auditeurs. Toutefois, une constatation relative au contrôle interne a été faite concernant les modalités de gestion et de suivi des frais payés par avance à l'UNHAS pour la prise en charge des vols vers les régions du Nord Mali (Mopti, Tombouctou, Gao, Kidal). Les mesures correctives ont été mises en place.

Un audit final est en cours. Ses conclusions seront transmises à l'UE au moment de l'envoi de la facture finale. Le rapport d'audit préliminaire n'avait aucune constatation financière formulée par les auditeurs.

4 Durabilité

4.1.1 Viabilité économique et financière des résultats de l'action

Toutes les activités réalisées dans le cadre des résultats de l'intervention s'inscrivent dans le cadre d'appui institutionnel. Leur viabilité économique et financière est variable en fonction des capacités des structures soutenues. On peut toutefois souligner quelques points particuliers :

- Dans le cadre du résultat 1, les activités réalisées ont été menées principalement en appui au Ministère en charge de la décentralisation, à travers la DGCT. Les produits de ces activités peuvent être valorisés à travers les ressources du budget national dédiées au fonctionnement du Ministère et de la DGCT.
- Dans le cadre du résultat 2 :
 - o La valorisation des produits de la capitalisation est assurée par les conseils régionaux et du District de Bamako, à travers leurs services techniques ;
 - o Les appuis aux ADR sont financièrement durable, à travers les dotations budgétaires de l'Etat qui ont progressé entre 2016 et 2017 ;
 - o La pérennité financière des appuis à l'ARM sont toutefois conditionnés à l'obtention de financement pour mettre en œuvre les produits de l'appui du PAIR. Une requête de financement a été adressé à la DUE et à la coopération Suisse. Une subvention de 100.000 EUR est en cours d'examen par la DUE.
- Dans le cadre du résultat 3, un budget de 40.000.000 FCFA a été octroyé à la DGCT en 2017 pour le suivi des CPER. Les CPER signés sont financés par le budget national à hauteur de 2 milliards de FCFA par CPER. Toutefois, la mise en œuvre de certains d'eux est conditionnée à des financements extérieurs et la mobilisation par les régions de leur part de financement.

4.1.2 Degré d'appropriation de l'action par les groupes cibles et durabilité

Conformément à la logique d'appui institutionnel, l'ensemble des activités conduites dans le cadre des résultats du PAIR ont été planifié et leurs mises en œuvre pilotées avec les institutions soutenues. Cette approche garantie l'appropriation des résultats, des activités et des produits du PAIR par ses groupes cibles (DGCT, ADR, Régions, ARM).

De plus, l'intégration dans l'équipe du PAIR d'un cadre technique de la DGCT mis à disposition garantit l'appropriation et la reproductibilité des produits développés par l'assistance technique.

4.1.3 Niveau d'appui politique et degré d'interaction avec le niveau politique

La formulation du PAIR a été élaborée en concertation avec le Ministère en charge de la décentralisation, à sa demande. L'unité de gestion d'appui technique était positionnée en appui institutionnel de la DGCT. A travers elle, le PAIR a bénéficié des appuis politiques et administratifs pour sa mise en œuvre.

La planification opérationnelle a été réalisée conjointement avec la DGCT,

permettant de prendre en compte son programme d'activité dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action gouvernementale.

La majeure partie des actions menées par le PAIR s'inscrivent dans le plan d'action gouvernemental et du document cadre de la politique de décentralisation.

En outre de nombreuses activités ont été conduites et pilotées sous l'égide et avec le portage du ministère en charge de la décentralisation ou de la DGCT (études, concertations, ateliers & rencontres, réunions, etc.).

Au niveau des régions, que ce soit les appuis à l'ARM ou les actions en direction des acteurs régionaux (ADR, capitalisation DER, CPER), les autorités politiques et administratives régionales ont soutenu et porté les actions du PAIR.

4.1.4 Contribution à la capacité institutionnelle et de gestion

En appui institutionnel à la DGCT, à l'ARM et aux ADR, le PAIR a contribué au développement de leurs capacités institutionnelles et de gestion, à travers, notamment :

- La participation aux réunions journalières de direction de la DGCT, et aux réunions de coordination mensuelle. A ces occasions, les assistants techniques du PAIR ont apporté un appui/conseil à la DGCT et l'ont assisté dans sa gestion stratégique et opérationnelle. En outre des appuis ponctuels ont été apportés à la DGCT pour lui permettre de mettre en œuvre sa nouvelle mission de responsable du programme « dispositif d'appui technique aux collectivités territoriales » dans le cadre de l'implémentation de la gestion budgétaire orientée résultat ;
- La contribution aux réflexions de la DGCT pour la révision des textes fixant sa mission, son organisation et son fonctionnement ;
- La mise en œuvre des actions du PAIR sous l'égide de la DGCT, de l'ARM, des ADR et des conseils régions a contribué à leur positionnement institutionnel sur le sujet ou thématiques soutenus.
- L'accompagnement des ADR dans leur phase démarrage à travers la formation en management des directeurs généraux des ADR et de leurs adjoints, la mise à disposition et la mise en service d'un logiciel intégré de gestion, la promotion de la gestion axée résultats dans les ADR qui reste toutefois à opérationnaliser.

5 Apprentissage

5.1 Enseignements tirés

- L'approche pragmatique, de souplesse et de flexibilité du PAIR a été permise par la définition d'une logique d'intervention prudente proposée par la CTB sur la base de son expérience et de son expertise en matière d'appui institutionnelle dans les états fragiles, comme le Mali. La convention de délégation a constitué un instrument pertinent pour valoriser ce savoir-faire et le savoir-être de la CTB. Cet instrument permet d'associer (et non de juxtaposer uniquement) dans un même processus de renforcement de capacité multi acteurs et multi-niveaux, plusieurs modalités d'action et outils d'intervention (assistance technique, expertise externe ponctuelle, animation et soutien aux activités des structures partenaires, etc.). La possibilité d'engager des subsides (délégation de crédits, appui financier) aurait permis d'accentuer la responsabilisation et l'appropriation par les acteurs des réalisations du PAIR.
- Le document cadre de politique nationale de décentralisation vient d'être adopté. Il fixe les orientations de la seconde étape de la réforme de décentralisation avec la régionalisation en « *ligne de mire* ». Il prend en compte les éléments des Accords de Paix et de Réconciliation pour le Mali. La question de la « régionalisation » demeure à clarifier au plan politique et stratégique. Le processus de décentralisation au niveau national nécessite sur le plan technique une approche dans laquelle la décentralisation et la déconcentration sont des modalités centrales des réformes sectorielles intégrées, et pas des composantes isolées. La régionalisation, en tant que réforme institutionnelle et territoriale, est un élément de cette approche mais elle ne constitue pas encore aujourd'hui en elle-même une politique de réforme de l'Etat. La territorialisation des politiques publiques est encore à construire dans son contenu et ses modalités de mise en œuvre, notamment pour un portage effectif de ces politiques par le niveau régional. L'élaboration d'un schéma national d'aménagement du territoire vient d'être lancée. Il est espéré qu'il puisse constituer un support de dialogue entre le niveau national et régional pour la mise en synergie et en cohérence des politiques sectorielles et territoriales de développement, notamment à travers des contrats plans Etat-Régions.
- La signature de l'APRM a sans nul doute été un élément moteur pour prendre en compte et définir le contenu d'une politique nationale de décentralisation centrée sur la régionalisation. Toutefois, le contexte et les circonstances de mise en œuvre de cet accord font que le focus et les moyens de l'Etat sont orientés principalement sur les régions du Nord Mali, comme le montrent la priorité donnée à la signature des CPER dans les régions du Nord, la temporisation des élections locales et régionales en attendant une stabilisation au Nord, ou les moyens consacrés à l'opérationnalisation des autorités intérimaires et les collèges transitoires. Certes la situation qui y prévaut et qui impacte l'ensemble du Pays justifie une attention particulière et une concentration de moyens importants dans les régions du Nord (et du centre). Toutefois n'y-a-t-il pas un risque que la régionalisation soit uniquement perçue comme une affaire de l'APRM ?

- La DGCT est actuellement la seule structure technique qui porte les éléments de la régionalisation. Elle a peu d'emprise sur le processus de régionalisation qui « souffre » d'une certaine « prudence » politique au regard pour certains de ses éléments (réorganisation territoriale, mise en œuvre de dispositions institutionnelles de l'APRM, financement des CPER, promotion du DER, administration et gestion des ADR). La DGCT dispose de textes régissant sa mission, son organisation et son fonctionnement aujourd'hui inadaptés au regard des actions qu'elles mènent avec des moyens humains, techniques et financiers très insuffisants. Le soutien des PTF lui permettent toutefois de soutenir techniquement la mise en œuvre de la réforme de décentralisation (à travers elle le processus de régionalisation). Le pilotage du programme « dispositif d'appui techniques aux collectivités territoriales » par la DGCT lui permet aujourd'hui d'avoir une position institutionnelle nouvelle et plus lisible par rapport à l'ANICT, le CFCT ou aux ADR qui apparaissent comme des unités opérationnelles du programme.
- La capitalisation des expériences des régions et du district de Bamako en matière de maîtrise d'ouvrage du DER a en lui-même été riche d'enseignements pour l'ensemble des régions impliquées. Leur engouement pour l'exercice a permis de construire une démarche de travail collaboratif entre elles et la DGCT afin « *que les expériences des uns deviennent des enseignements pour eux-mêmes et pour les autres* ». A la lumière des résultats de cette expérience de capitalisation, qui a fédéré les conseils régionaux et leurs services techniques, il apparaît intéressant de le renouveler ou poursuivre sur des thématiques spécifiques comme la gestion des CPER ou l'action des ADR en matière d'assistance à la maîtrise d'ouvrage du développement régional et local.
- Les agences de développement régional sont aujourd'hui mises en place et sont fonctionnelles. Elles sont confrontées à des réalités territoriales très différentes et à des perceptions variables au niveau des directions générales du contenu de la mission des ADR. Le positionnement des ADR dans le paysage institutionnel des régions est en construction et tributaire des moyens qu'elles consacreront à la réalisation d'actions concrètes en appui direct aux collectivités territoriales, leur public-client. L'appui de l'ADR au conseil régional est peu évident dans les régions où le conseil régional dispose de services techniques propres « étoffés » (suffisant pour le volume d'opérations à mettre en œuvre) ou d'appui institutionnel de PTF (assistance technique). Leur accompagnement doit aujourd'hui être adapté à ces réalités et il apparaît très difficile à mettre en place au niveau central compte tenu de la diversité des situations et des problématiques de gouvernance des ADR. Les conseils d'administrations ne semblent pas encore aujourd'hui être en capacité d'orienter l'action et exercer tous les pouvoirs et attributions nécessaires à l'administration de l'agence. Avec la mise en place d'un système d'évaluation de la performance des ADR (GAR), la participation de la DGCT aux conseils d'administration des ADR pourrait permettre de faciliter son opérationnalisation, de faciliter la collecte d'information pour préparer technique la conférence annuelle des ADR, et d'assister et de conseiller les membres des conseils d'administration.
- Pour les nouvelles régions de Ménaka et de Taoudenit où l'Etat n'a pas encore de services techniques déconcentrés, où les prestataires d'appui sont peu nombreux, la mise en place d'une ADR serait d'une grande utilité pour soutenir la mise en place et le développement des capacités des nouvelles collectivités

territoriales.

- L'appui apporté à l'Association des Régions du Mali lui a permis de se réorganiser et de poser les jalons pour son action. Sa gouvernance est toujours problématique et l'attentisme de ses membres au regard des élections régionales (qui doivent amener un renouvellement des représentants) ne facilite pas les prises de décision qui s'imposent. Elle demeure avec peu de moyens financiers et sans équipe technique pour préparer, partager et construire ses positionnements pour le lobbying et le plaidoyer en faveur des collectivités régions. En tant qu'association de « *pouvoirs locaux* », il est attendu qu'elle doit jouer un rôle avant tout politique et plus large que la seule défense du statut de l'élu. L'ARM est prête, au lendemain des élections régionales, à un appui plus fonctionnel et stratégique pour les années à venir.
- Les CPER ont été développés pour promouvoir le développement économique régional à travers des projets structurants ou territoriaux par un engagement financier formel de l'Etat sur 5 années, complémentaire aux ressources propres des régions et celles de leurs partenaires. Une première génération de CPER a engagé et six régions en sont aujourd'hui dotée. Les ambitions du CPER sont toutefois aujourd'hui limitées et le début de mise en œuvre montre des difficultés. Leur impact sur la création de richesses et d'emploi (objectif du DER) sera vraisemblablement faible à l'échelle régionale. La limitation de l'Etat à un engagement de 2 milliards de francs CFA par région et par CPER (soit 400 millions de Fcfa par an) a fortement bridé les régions dans leurs initiatives. Aucune région n'est en mesure de financer sa quote-part sans un appui financier extérieur de PTF. Beaucoup de projets structurants liés au désenclavement, à l'accès à l'énergie, à l'eau, aux communications ou des aménagements productifs d'envergure régionale, etc. ont été écarté au regard de la modicité des ressources allouées par l'Etat et à la faiblesse des ressources des régions (qui ne disposent pas d'une fiscalité propre). Face au coût des études de faisabilité, les régions ont dû se rabattre sur d'anciens projets (mise à jour de dossiers APS/APD antérieurs) ou solliciter leurs partenaires pour réaliser les études (initiales ou complémentaires). Ces approches ont été les seules options pour disposer de projets à proposer au CPER. Ces « anciens projets » peuvent toutefois au demeurant être pertinents et pour eux le CPER a été une opportunité pour les relancer. Quoi qu'il en soit, in fine, le processus de sélection des projets est perfectible, avec une réelle analyse des conditions à remplir pour qu'ils soient réellement structurants avec un impact économique pour la région. La phase de négociation a peu impliqué les gouverneurs, pourtant signataire des CPER pour le compte de l'Etat. Le processus d'instruction a été piloté par la DGCT qui a assuré, en lieu et place des gouverneurs la gestion des demandes d'avis aux ministères techniques ou à celui des finances. En outre, faute de moyens, les gouverneurs ont eu peine à organiser les CROCSAD pour la validation et la signature des CPER. Cette difficulté prévaut aujourd'hui pour le suivi de la mise en œuvre de ces contrats. La mise en œuvre des projets est contrariée par l'étalement sur 5 ans des apports de l'état. Certaines opérations ne peuvent pas être engagées si les ressources nécessaires ne sont pas disponibles à l'ANICT. Enfin, force est de constater qu'aucune Région signataire d'un CPER n'a initié l'engagement de conventions particulières avec d'autres collectivités territoriales de la région pour la mise en œuvre des projets inscrits dans le CPER. Certaines opérations, relevant pourtant de la compétence de

communes, sont réalisées sous la maîtrise d'ouvrage du Conseil Régional.

Dans cette première phase, le CPER doit être plutôt assimilé à un contrat de projets Région-Etat. L'exercice de contractualisation se limite à une délégation de crédits de la part du Gouvernement pour des montants jugés dérisoires par les acteurs régionaux. Le dispositif et les mécanismes des CPER nécessitent d'être revus pour que le CPER deviennent un instrument d'aménagement des territoires, un réel contrat d'objectif entre l'Etat et les régions, actant des transferts de compétences et de ressources aux Régions mais également aux collectivités locales qui la composent, avec pour unique finalité la création de richesses et d'emplois durables.

5.2 Recommandations

Recommandations	Source	Public cible
Mettre en œuvre le Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation en tant que support des éléments de la régionalisation et mettre en place un dispositif interministériel pour son pilotage et son suivi. Diffuser et expliquer le DCPND à travers la mise en œuvre de la stratégie de communication élaborée.	R1	Gouvernement MDFL - MAT
Définir une stratégie et un programme d'action globale pour la réorganisation territoriale amorcée dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord pour la paix et la réconciliation au Mali.	R2	Gouvernement MDFL - MAT
Elaborer / actualiser la stratégie de renforcement des capacités des régions en valorisant les travaux initiés par l'ARM, et l'inscrire dans le programme « dispositif d'appui technique aux collectivités territoriales » pour son financement par le budget national.	R2	ARM CFCT DGCT
Poursuivre le travail collaboratif de capitalisation entre la DGCT et les Régions en ciblant les expériences sur les CPER et les ADR.	R2	DGCT ARM Régions
Revoir les textes sur les ADR pour permettre la participation de la DGCT et l'assistance / conseil à leur conseil d'administration. Former les membres des CA sur leurs rôles et attributions en tant qu'administrateurs des ADR.	R2	MDFL DGCT
Expérimenter et opérationnaliser le système d'évaluation des performances des ADR en concertation avec leur conseil d'administration	R2	DGCT ADR
Mettre en place les ADR dans les Régions de Taoudenit et Ménaka pour soutenir les nouvelles collectivités territoriales qui les composeront.	R1/R2	MDFL DGCT
Poursuivre l'appui à l'organisation et au fonctionnement de l'ARM au lendemain des élections régionales pour lui permettre d'améliorer sa gouvernance et construire ses positionnements pour le lobbying et le plaidoyer en faveur des collectivités régions.	R2	DUE CTB
Revoir le dispositif et les mécanismes des CPER en tant qu'instrument de mise en œuvre du SNAT par les Régions.	R3	DGCT DNAT DNPD

Recommandations	Source	Public cible
<p>Evaluer la possibilité de mettre à disposition de la DGCT une assistance et des appuis institutionnels à travers une convention de délégation pour accompagner son évolution, opérationnaliser et suivre la politique de décentralisation, et à travers elles poursuivre le processus de régionalisation.</p>	<p>Résultats du PAIR</p>	<p>UE - CTB MDFL</p>

6 Annexes

6.1 Critères de qualité

Pour chacun des critères (Pertinence, Efficience, Efficacité et Durabilité potentielle), plusieurs sous-critères et des assertions relatives à ces derniers sont formulés. La formulation qui correspond le mieux à votre intervention est choisie (un « X » pour la formulation choisie). La note totale applicable au critère spécifique est ensuite calculée (voir infra pour les instructions de calcul).

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

2. EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel les ressources de l'intervention (fonds, expertise, temps, etc.) ont été converties en résultats de façon économe.				
<i>Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins deux 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B', pas de 'C' ni de 'D' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D</i>				
Évaluation de l'EFFICIENCE : note totale	A	B	C	D
		X		
2.1 Dans quelle mesure les inputs (finances, RH, biens & équipements) sont-ils correctement gérés ?				
	A	Tous les inputs sont disponibles à temps et dans les limites budgétaires.		
X	B	La plupart des inputs sont disponibles dans des délais raisonnables et ne nécessitent pas d'ajustements budgétaires considérables. Une certaine marge d'amélioration est cependant possible.		
	C	La disponibilité et l'utilisation des inputs posent des problèmes qui doivent être résolus, sans quoi les résultats pourraient courir certains risques.		
	D	La disponibilité et la gestion des inputs comportent de sérieuses lacunes qui menacent l'atteinte des résultats. Des changements considérables sont nécessaires.		

2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des activités est-elle correctement gérée ?	
	A Les activités sont mises en œuvre dans les délais.
X	B La plupart des activités sont dans les délais. Certaines sont retardées, mais cela n'a pas d'incidence sur la fourniture des outputs.
	C Les activités sont retardées. Des mesures correctives sont nécessaires pour permettre la fourniture sans trop de retard.
	D Les activités ont pris un sérieux retard. Des outputs ne pourront être fournis que moyennant des changements majeurs dans la planification.
2.3 Dans quelle mesure les outputs sont-ils correctement atteints ?	
	A Tous les outputs ont été et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps et de bonne qualité, ce qui contribuera aux outcomes planifiés.
X	B Les outputs sont et seront plus que vraisemblablement livrés dans les temps, mais une certaine marge d'amélioration est possible en termes de qualité, de couverture et de timing.
	C Certains outputs ne s(er)ont pas livrés à temps ou de bonne qualité. Des ajustements sont nécessaires.
	D La qualité et la livraison des outputs comportent et comporteront plus que vraisemblablement de sérieuses lacunes. Des ajustements considérables sont nécessaires pour garantir au minimum que les outputs clés seront livrés à temps.

3. EFFICACITÉ JUSQU'À CE JOUR : le degré dans lequel l'outcome (objectif spécifique) est atteint, tel que prévu à la fin de l'année N

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins un 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Deux fois un 'B' = B ; Au moins un 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

Évaluation de l'EFFICACITÉ : note totale	A	B	C	D
		X		

3.1 Tel qu'il est mis en œuvre actuellement, quelle est la probabilité que l'outcome soit réalisé ?

	A La réalisation totale de l'outcome est vraisemblable en termes de qualité et de couverture. Les résultats négatifs (s'il y en a) ont été atténués.
X	B L'outcome sera atteint avec quelques minimes restrictions ; les effets négatifs (s'il y en a) n'ont pas causé beaucoup de tort.
	C L'outcome ne sera atteint que partiellement, entre autres en raison d'effets négatifs auxquels le management n'est pas parvenu à s'adapter entièrement. Des mesures correctives doivent être prises pour améliorer la probabilité de la réalisation de l'outcome.
	D L'intervention n'atteindra pas son outcome, à moins que d'importantes mesures fondamentales soient prises.

3.2 Les activités et les outputs sont-ils adaptés (le cas échéant) dans l'optique de réaliser l'outcome ?

	A L'intervention réussit à adapter ses stratégies/activités et outputs en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. Les risques et hypothèses sont gérés de manière proactive.
X	B L'intervention réussit relativement bien à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes dans l'optique de réaliser l'outcome. La gestion des risques est relativement passive.
	C L'intervention n'est pas totalement parvenue à adapter ses stratégies en fonction de l'évolution des circonstances externes de façon appropriée ou dans les temps. La gestion des risques a été plutôt statique. Une modification importante des stratégies s'avère nécessaire pour garantir à l'intervention la réalisation de son outcome.
	D L'intervention n'est pas parvenue à réagir à l'évolution des circonstances externes ; la gestion des risques a été insuffisante. Des changements considérables sont nécessaires pour réaliser l'outcome.

4. DURABILITÉ POTENTIELLE : le degré de probabilité de préserver et reproduire les bénéfices d'une intervention sur le long terme (au-delà de la période de mise en œuvre de l'intervention).

Procédez comme suit pour calculer la note totale du présent critère de qualité : Au moins 3 'A, pas de 'C' ni de 'D' = A; Maximum 2 'C', pas de 'D' = B ; Au moins 3 'C, pas de 'D' = C ; Au moins un 'D' = D

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

6.2 Décisions prises par le Comité de pilotage et suivi

Sans objet. La convention de délégation ne prévoyait pas la mise en place un comité de pilotage.

Le suivi opérationnel a été réalisé trimestriellement par la DGCT, la DUE et la CTB au moment de la revue et de l'actualisation des planifications opérationnelles, au moyen de rencontres spécifiques documentées (supports MONOP).

En outre, l'établissement des rapports annuels étaient également l'occasion d'assurer un suivi plus stratégique de l'intervention, également au moyen de rencontres spécifiques avec la DUE et la CTB, sur la base d'analyses et de propositions préalablement préparées avec la DGCT.

6.3 Cadre logique initial

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif global : Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants.			
Objectif spécifique : Soutenir le processus de régionalisation au Mali pour favoriser le développement économique régional.	- Satisfaction du Ministère en charge de la décentralisation de l'appui apporté	- Rapport final d'évaluation ;	- Maintien de l'engagement du Gouvernement dans le processus de régionalisation ; - Relations interministérielles favorables ; - Stabilité politique, économique et sociale.
Résultat 1 : Le pilotage et la coordination du processus de régionalisation sont appuyés.	- Nombre de réunion de pilotage du processus de régionalisation ; - Stratégie d'information et de communication disponible ; - Taux d'exécution du plan d'information et de communication ; - Expériences du processus de régionalisation capitalisées ;	- Comptes rendus des réunions ; - Document de présentation de la stratégie de communication ; - Rapports périodiques d'activités ; - Rapports / notes techniques de capitalisation sur le processus de régionalisation au Mali ;	- Engagement des structures interministérielles dans le processus ; - Régionalisation prise en compte dans le nouveau cadre politique de décentralisation (DCPN-D) ; - Processus de négociation pour la stabilité et la Paix abouti ; - Sécurité sur tout le territoire ;
Résultat 2 : Les capacités des acteurs régionaux sont renforcées.	- Nombre d'élus des CR formés - Nombre d'agents des CR formés - Nombre d'ARD appuyées	- Rapports de formation des élus - Rapports de formation des agents - Rapports de mission de suivi des ARD	- Elections régionales réalisées ; - Textes création des ARD adoptés ; - ARD dotés de ressources suffisantes ;
Résultat 3 : La mise en place et le suivi des Contrats-Plans Etat – Région (CPEP) sont appuyés	- Nombre de Région formés sur les CPER - Nombres de CPER élaborés - Nombres de CPER engagés.	- Rapports de formation sur le CPER - Documents CPER - Rapport de suivi/évaluation des CPER	- Textes d'application des CPER adoptés ; - Allocation effective de ressources publiques pour le financement des CPER. - Existence d'un instrument de financement des CPER.
Résultat 4 : Une assistance technique appuie la mise en œuvre des activités pour l'atteinte des résultats de l'Action	- Taux de réalisation des activités - Niveau d'atteinte des résultats	- Rapports périodiques d'activités ; - Rapports de mission de suivi ; - Rapport final d'évaluation ;	- Acceptation / appropriation de l'Action par le partenaire ; - Qualité de dialogue entre équipe projet et DGCT ;

6.4 Cadre logique mis à jour

Le cadre logique a été modifié pour prendre en compte les indicateurs de suivi/évaluation. Ces indicateurs ont été révisés pour prendre en compte et mieux expliciter les performances attendues au regard du contexte de sa mise en œuvre. La Baseline a été élaborée à cette occasion.

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif global :			
Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants.			
Objectif spécifique : Soutenir le processus de régionalisation au Mali pour favoriser le développement économique régional.	(IOV 1) Satisfaction des acteurs centraux et des acteurs d'accompagnement à propos de l'appui apporté par le PAIR.	Résultats au questionnaire d'opinion ad hoc soumis pendant la période de clôture.	<ul style="list-style-type: none"> - Maintien de l'engagement du Gouvernement dans le processus de régionalisation ; - Relations interministérielles favorables ; - Stabilité politique, économique et sociale.
	(IOV 2) Nombre de régions disposant d'une Stratégie de Développement Economique Régional (SDER) et d'un Contrat Plan Etat Région / District (CPER/D) validés. <ul style="list-style-type: none"> - (IOV 2.1.) Nombre de régions disposant d'un document de stratégie DER validé. - (IOV 2.2.) Nombre de régions disposant d'un CPER/D validé. 	Documents SDER et CPER/D.	
	(IOV 3) Valeur ajoutée annuelle générée par les acteurs appuyés par les CR en matière de promotion du DER.	Rapport annuel de suivi du DCPND.	

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Résultat 1 : Le pilotage et la coordination du processus de régionalisation sont appuyés.	(IOV 4) Un document de stratégie de mise en œuvre de la régionalisation est proposé. - (IOV 4.1) Existence d'un cadre politique (DCPND). - (IOV 4.2) Existence d'une stratégie/programme de mise en œuvre de la régionalisation.	Document DCPND et document stratégique de mise en œuvre de la régionalisation.	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement des structures interministérielles dans le processus ; - Régionalisation prise en compte dans le nouveau cadre politique de décentralisation (DCPN-D) ; - Processus de négociation pour la stabilité et la Paix abouti et mis en œuvre ; - Sécurité sur tout le territoire ;
	(IOV 5) Pourcentage d'exécution des actions de communication planifiées par le PAIR.	MONOP PAIR.	
	(IOV 6) Nombre de concertations appuyées par le PAIR liées au processus de régionalisation avec les acteurs régionaux.	Compte-rendu des réunions de concertation.	
Résultat 2 : Les capacités des acteurs régionaux sont renforcées.	(IOV 7) Un programme de renforcement des capacités des acteurs régionaux est proposé.	Document de présentation du programme de renforcement de capacités des acteurs régionaux. Supports élaborés.	<ul style="list-style-type: none"> - Elections régionales réalisées ; - Relations interservices favorables (DGCT, CFCT, ARM, etc.) ; - Textes création des ARD adoptés ; - ARD dotés de ressources suffisantes ; - Engagement de l'ARM.
	(IOV 8) Nombre d'actions de renforcement de capacités des acteurs régionaux planifiées mises en œuvre par le PAIR.	Rapports des ateliers. Rapports de formation Rapports de mission d'appui/conseil.	
	(IOV 9) Nombre de participants aux formations soutenues par le PAIR et au score de base de 50% ou moins, qui augmentent de 25% leur niveau de connaissance.	Enquête ad hoc : fiches d'évaluation soumises en début et en fin de formation (questions formulées en fonction du contenu des formations), encodage de données, et calcul des moyennes.	
	(IOV 10) Nombre d'ADR mises en place. - (IOV 10.1) Les dispositions pratiques pour rendre fonctionnelles les ADR sont définies avec l'appui du PAIR et diffusées aux autorités régionales. - (IOV 10.2) Nombre d'ADR disposant d'un manuel de procédures élaboré avec l'appui du PAIR.	(IOV 10.1) Documents explicatifs des dispositions pratiques pour rendre fonctionnelles les ADR et compte-rendu des activités de leur diffusion aux autorités régionales. (IOV 10.2) Manuels de procédures adoptés par le CA.	

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
<p>Résultat 2 : Les capacités des acteurs régionaux sont renforcées. (suite)</p>	<p>(IOV 11) L'ARM est appuyée pour améliorer son leadership et son plaidoyer en faveur des collectivités/régions.</p> <ul style="list-style-type: none"> - (IOV 11.1) L'établissement d'un bilan annuel de l'action de l'ARM est soutenu. - (IOV 11.2) L'élaboration d'un PA annuel de l'ARM est soutenue. - (IOV 11.3) Taux de réalisation des actions du PAIR en appui à la mise en œuvre du PA. 	<p>(IOV 11.1) Document relatif au bilan d'action par les membres de l'ARM. (IOV 11.2) Document du PA. (IOV 11.3) MONOP, rapports d'activités annuels, et bilan annuel de l'ARM.</p>	-
<p>Résultat 3 : La mise en place et le suivi des Contrats-Plans Etat – Région (CPER) sont appuyés</p>	<p>(IOV 12) Le processus d'opérationnalisation des CPER/D est appuyé.</p>	Rapports des ateliers pour l'opérationnalisation des CPER/D.	<ul style="list-style-type: none"> - Textes d'application des CPER adoptés ; - Allocation effective de ressources publiques pour le financement des CPER. - Existence d'un instrument de financement des CPER.
	<p>(IOV 13) Les CROCSAD sont formés au manuel de procédures de gestion CPER/D.</p> <ul style="list-style-type: none"> - (IOV 13.1) Nombre de CROCSAD formées. - (IOV 13.2) Niveau de maîtrise du manuel. 	Rapports de formations sur le manuel de gestion des CPER/D. Fiches d'évaluation post formation	
	<p>IOV 14 : la négociation et le suivi des CPER/D sont appuyés</p> <ul style="list-style-type: none"> - (IOV 14.1) Nombre de réunions statutaires soutenues. - (IOV 14.2) Nombre de régions soutenues pour la négociation de leur CPER/D à travers leur CROCSAD. - (IOV 14.3) Nombre de régions soutenues pour l'évaluation annuelle de leur CPER/D. 	<p>(IOV 14.1) Avis et compte-rendu de réunions du CS. (IOV 14.2) Compte-rendu des réunions de CROCSAD relatives à la négociation des CPER/D. (IOV 14.3) Compte-rendu des réunions relatives aux évaluations annuelles.</p>	
<p>Résultat 4 : Une assistance technique appuie la mise en œuvre des activités pour l'atteinte des résultats de l'Action</p>	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Acceptation / appropriation de l'Action par le partenaire ; - Qualité de dialogue entre équipe projet et DGCT ;

6.5 Mesures de contrôle, de suivi, et d'audit

Voir chapitre 3.3.8.

6.6 Exécution budgétaire

Le tableau ci-après présente les dépenses effectives du date début période au date fin période.

Rubrique	Budget (EUR)	Dépenses effectives au 03/10/2018 (EUR)	Taux d'exécution (%)
Résultat 1	225.000,00	203.136,11	90%
Résultat 2	993.938,00	981.892,98	99%
Résultat 3	135.000,00	107.226,18	79%
Résultat 4	625.000,00	575.581,42	92%
ZGM	828.800,00	763.195,90	93%
<i>Sous-total coûts directs</i>	<i>2.803.738,00</i>	<i>2.631.032,59</i>	<i>94%</i>
Frais indirects	196.262,00	184.172,28	94%
TOTAL	3.000.000,00	2.815.204,87	94%

Le tableau ci-après récapitule les versements de préfinancement reçus :

	Montant des versements reçus (EUR)
1 ^{ère} tranche	1.165.872,00
2 ^{ème} tranche	1.024.097,00
3 ^{ème} tranche	610.031,00

Une demande de paiement finale pour 15.204,87 sera envoyé après envoi de ce rapport.

6.7 Marchés publics et subsides

Les attributaires des marchés publics sont repris dans le tableau suivant :

Nom	Coordonnées	N° marché	Objet	Montant HT €	Date passation
ACM Consultants	Rue 390 - Porte 448 - Hamdallaye ACI 2000 - Bamako - Mali	MLI 239	Services - Elaboration manuel de procédures de gestion des Agences de Développement Régional: Conception projet de manuel de procédures des ADR + formation & assistance technique à leur mise en place	34.994,09	15/07/2015
ACM Consultants	Rue 390 - Porte 448 - Hamdallaye ACI 2000 - Bamako - Mali	78/PAIR/2016	Services - Installation et mise en service d'un progiciel de gestion dans les ADRs	22.265,18	29/09/2016
DELTA-C	Près Ambassade d'Algérie, Daoudabougou, rue 252, porte 163, BP E4850, Bamako, MALI	80/PAIR/2016	Services - Formation en management des DG des ADR	15.843,10	15/10/2016
KIT	P.O. BOX 95001; 1090 HA Amsterdam, PAYS-BAS	HQ	Services - Appui à la capitalisation du Développement Economique Régional	192.399,00	
MACINA COMMUNICATION SARL	Rue 322, Porte 120, Magnambougou, Bamako, MALI	MLI 271	Services - Location des salles d'événement incluant la prestation de service restauration, accueil et orientation des participants	25.794,14	04/07/2016
PARTICIP GmbH	Merzhauser Str. 183, 79100 Freiburg, ALLEMAGNE	HQ	Services - Revue à mi- parcours du projet PAIR	24.748,06	
GROUPE ODYSSEE	Baco Djicoroni, BP E4146, Bamako, MALI	079/PAIR/2016	Services - Etude sur la réorganisation territoriale	29.500,00	05/12/2016
GROUPE ODYSSEE	Baco Djicoroni, BP E4146, Bamako, MALI	19/PAIR/2017	Services - Etude bilan - diagnostic du dispositif et des mécanismes des CPERD	21.500,00	19/04/2017
GRAPHIQUE INDUSTRIE	Av. Cheick Zayed, Hamdallaye, BP 2412, Bamako, MALI	020/PAIR/2017	Services - Edition de l'ouvrage "Les conseils régionaux et le développement économique régional" en 4.000 exemplaires	21.342,86	10/07/2017
PARTICIP GmbH	Merzhauser Str. 183, 79100 Freiburg, ALLEMAGNE	HQ	Services - Revue finale de l'intervention du projet PAIR	30.137,94	

Liens exacts de pages web où les infos des contractants et bénéficiaires sont disponibles.

<https://open.btcctb.org/en/MLI/2140/p/projet-d-appui-institutionnel-au-processus-de-regionalisation-au-mali.html>

<https://drive.google.com/file/d/0BzPZRjxEEWKFMWtWWk10UkZYbIU/view>

6.8 Personnel de l'action

Personnel (titre et nom)	Genre (H/F)	Durée de recrutement (dates début et fin)
1. Personnel national mis à disposition par le pays partenaire :		
Secrétaire : FANE Niagaly	F	13/10/2014 – 30/09/2017
Conseiller Technique : TRAORE Mahamane	M	1/12/2015 – 30/09/2017
2. Personnel d'appui, recruté localement par la CTB :		
Assistant Technique : KONAKE Sory Ibrahim	M	15/06/2016 – 30/09/2017
RAF : TANDINA Mahamadou	M	1/10/2014 – 30/09/2017
Gestionnaire Comptable : COULIBALY Abdoulaye Tiécoura	M	20/07/2015 – 30/09/2017
Chauffeur : KOUYATE Madi	M	1/10/2014 – 23/01/2016
Chauffeur : AMADOU Ibrahim	M	16/03/2015 – 30/09/2017
Chauffeur : TRAORE Moustapha	M	25/01/2016 – 30/09/2017
3. Personnel de formation, recruté localement :		
Non applicable.		
4. Personnel international (hors CTB) :		
Non applicable.		
5. Experts internationaux (CTB) :		
Directeur : VERCAUTEREN Eric	M	03/06/2014 – 30/09/2017
RAFI : VANHEULE Luc	M	16/02/2015 – 30/09/2017

6.9 Equipements

Type d'équipement	Coût EURO	Date de livraison	Remarques
Land Cruiser 76 Hardtop - 6608 CIT	25,620.03	22/08/2014	Transféré vers DGCT
FORTUNER - 6609 CIT	22,727.97	22/08/2014	Transféré vers DGCT
Laptop Dell Latitude E7440	1,202.55	28/07/2014	Cambriolé
Ecran Philips 224E5QDAB	99.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Ellipse ECO 650 FR	85.00	31/07/2014	Défectueux
Clavier/souris Wireless Logitech MK270	22.00	31/07/2014	Non fonctionnel
4ports USB 3,0 avec alim. UA0091	29.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Sac à band. Targus Transit	25.20	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Plantronics Headsets C310	22.60	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Disque Dur externe USB2,0 - 500Gb transcend	49.00	31/07/2014	Cambriolé
Imprimante HP Multifonction Jet d'encre 5525	190.56	09/10/2014	Défectueux
Portable Toshiba Satellite Pro R50-B-116	815.60	04/02/2016	Défectueux
Disque Dur externe 1T0 Seagate, Western	83.85	04/02/2016	Transféré vers CTB
Clavier DELL original	22.87	04/02/2016	Transféré vers DGCT
Souris sans fil Microsoft 1850 Business	22.87	04/02/2016	Transféré vers DGCT
Laptop Dell Latitude E7440	1,202.55	28/07/2014	Transféré vers DGCT
Ecran Philips 224E5QDAB	99.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Ellipse ECO 650 FR	85.00	31/07/2014	Défectueux
Souris Wireless Logitech MK270	22.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
4ports USB 3,0 avec alim. UA0091	29.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Sac à band. Targus Transit	25.20	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Plantronics Headsets C310	22.60	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Disque Dur externe USB2,0 - 500Gb transcend	49.00	31/07/2014	Transféré vers CTB
Imprimante Multifonction Ricoh SP3510SF	495.46	09/10/2014	Transféré vers DGCT
Clavier USB HP	11.43	26/02/2015	Transféré vers DGCT
Laptop Dell Latitude E7440	1,202.55	28/07/2014	Cambriolé

Ecran Philips 224E5QDAB	99.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Ellipse ECO 650 FR	85.00	31/07/2014	Défectueux
Appareil photo Canon Ixus 145	89.00	31/07/2014	Cambriolé
Clavier/souris Wireless Logitech MK270	22.00	31/07/2014	Non fonctionnel
Disque Dur externe USB2,0 - 500Gb transcend	49.00	31/07/2014	Cambriolé
4ports USB 3,0 avec alim. UA0091	29.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Câble HDMI M 3m	7.33	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Sac à band. Targus Transit	25.20	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Plantronics Headsets C310	22.60	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Portable Toshiba Satellite Pro R50-B-116	815.60	04/02/2016	Défectueux
Disque Dur externe 1T0 Seagate, Western	83.85	04/02/2016	Transféré vers DGCT
Clavier DELL original	22.87	04/02/2016	Transféré vers CTB
Souris sans fil Microsoft 1850 Business	22.87	04/02/2016	Transféré vers DGCT
Sac portable 14" DELL Business	45.73	04/02/2016	Transféré vers DGCT
Sony Cyber-Shot DSCW830 Digital Camera (20,1 Mpixel)	137.20	04/02/2016	Transféré vers DGCT
Ecran Philips 224E5QDAB	99.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Desktop Priminfo G3420/W8PRO/OFF.2013	469.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Clavier/souris Wireless Logitech MK270	22.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Ellipse ECO 650 FR	85.00	31/07/2014	Défectueux
Proj. Epson EB-W18 + sac de transp.	444.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Plantronics Headsets C310	22.60	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Disque Dur externe USB2,0 - 500Gb transcend	49.00	31/07/2014	Transféré vers CTB
Ellipse ECO 650 FR	85.00	31/07/2014	Transféré vers DGCT
Autocom Panasonic 6x16	419.23	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Coffret informatique 9 u	182.94	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Switch 24 ports D Link	152.45	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Panneau de brassage 24 ports mini Pro	114.34	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Access point Wifi D Link	76.22	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Imprimante HP Laser Jet Pro 300 Color MFP M375NW	724.13	09/10/2014	Transféré vers DGCT

Copieur Multifonction Ricoh MP2501SP	2,728.84	09/10/2014	Transféré vers DGCT
Routeur LBB131 (connexion internet 512Ko)	150.92	12/10/2014	Transféré vers DGCT
Portable DVD Writer Model SE-208	45.73	06/11/2014	Transféré vers DGCT
Disque dur interne SATA 3.5 - 2TB	228.67	13/04/2015	Transféré vers DGCT
Routeur Wifi Linksys	121.96	13/11/2015	Transféré vers DGCT
Laptop Dell Latitude E7450	1,054.43	28/12/2015	Transféré vers ARM
Souris optical Wheelmouse sans fil -Ewent - EW3221	6.32	21/12/2015	Défectueux
Souris optical Giga 360 sans fil	15.24	16/02/217	Transféré vers ARM
Disque Dur externe USB2,0 - 500Gb transcend	49.04	21/12/2015	Transféré vers ARM
Sac à band. 15" Targus Transit 15-15.6"	25.20	21/12/2015	Transféré vers ARM
Laptop Dell Latitude E7450	1,054.43	28/12/2015	Transféré vers DGCT
Disque Dur externe USB2,0 - 500Gb transcend	49.04	21/12/2015	Transféré vers DGCT
Souris optical Wheelmouse sans fil -Ewent - EW3221	6.32	21/12/2015	Transféré vers DGCT
Sac à band. 15" Targus Transit 15-15.6"	25.20	21/12/2015	Transféré vers DGCT
Portable Toshiba Satellite Pro R50-B-116	1,067.14	05/04/2016	Transféré vers ARM
Sac pour portable 15,6 - MOBILIS	38.11	05/04/2016	Transféré vers ARM
Souris optique sans fil - DELL	38.11	05/04/2016	Transféré vers ARM
Ecran de projection	198.18	02/06/2016	Transféré vers ADR Kayes
Video Projecteur DELL 1220 + sacoche	510.70	20/06/2016	Transféré vers ADR Kayes
4 Ordinateurs portable HP 250 G4 + Licence Microsoft office 2016	3,109.96	02/06/2016	Transféré vers ADR Koulikoro
Scanneur HP Scan jet 5590	266.79	02/06/2016	Transféré vers ADR Koulikoro
Video Projecteur DELL 1220 + sacoche	510.70	20/06/2016	Transféré vers ADR Koulikoro
Appareil photo numérique Sony DSC-W800	121.96	16/05/2016	Transféré vers ADR Ségou
Ordinateur fixe HP280G1MT/i3 4160-3,7 GHZ + Licence Microsoft office 2016	952.81	02/06/2016	Transféré vers ADR Ségou
Ordinateur portable HP 250 G4 + Licence Microsoft office 2016	777.49	02/06/2016	Transféré vers ADR Ségou

2 Imprimantes HP Office jet 4630	457.35	02/06/2016	Transféré vers ADR Ségou
Ecran de projection	198.18	02/06/2016	Transféré vers ADR Ségou
2 Onduleurs APC Black-ups 650	182.94	02/06/2016	Transféré vers ADR Ségou
Video Projecteur DELL 1220 + sacoche	510.70	20/06/2016	Transféré vers ADR Ségou
Ordinateur fixe HP280G1MT/i3 4160-3,7 GHZ + Licence Microsoft office 2016	952.81	02/06/2016	Transféré vers ADR Sikasso
Imprimante HP Office jet 4630	228.67	02/06/2016	Transféré vers ADR Sikasso
2 Onduleur APC Black-ups 650	182.94	02/06/2016	Transféré vers ADR Sikasso
Appareil photo numérique Sony DSC-W800	121.96	16/05/2016	Transféré vers ADR Mopti
3 Ordinateurs portables HP 250 G4 + Licence Microsoft office 2016	2,332.47	02/06/2016	Transféré vers ADR Mopti
Imprimante HP Office jet 7510	381.12	02/06/2016	Transféré vers ADR Mopti
Scanneur HP Scan jet 5590	266.79	02/06/2016	Transféré vers ADR Mopti
Video Projecteur DELL 1220 + sacoche	510.70	20/06/2016	Transféré vers ADR Mopti
Appareil photo numérique Sony DSC-W800	121.96	16/05/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
2 Ordinateurs portables HP 250 G4 + Licence Microsoft office 2016	1,554.98	02/06/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Imprimante HP Office jet 4630	228.67	02/06/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Onduleur APC Black-ups 650	91.47	02/06/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Video Projecteur DELL 1220 + sacoche	510.70	20/06/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Appareil photo numérique Sony DSC-W800	121.96	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
Appareil photo numérique Sony DSC-W800	121.96	16/05/2016	Transféré vers ADR Kidal
Ordinateur fixe HP280G1MT/i3 4160-3,7 GHZ + Licence Microsoft office 2016	952.81	02/06/2016	Transféré vers ADR Kidal
Ordinateur portable HP 250 G4 + Licence Microsoft office 2016	777.49	02/06/2016	Transféré vers ADR Kidal
Imprimante HP Office jet 4630	228.67	02/06/2016	Transféré vers ADR Kidal
Scanneur HP Scan jet 5590	266.79	02/06/2016	Transféré vers ADR Kidal

Ecran de projection	198.18	02/06/2016	Transféré vers ADR Kidal
Onduleur APC Black-ups 650	91.47	02/06/2016	Transféré vers ADR Kidal
Video Projecteur DELL 1220 + sacoche	510.70	20/06/2016	Transféré vers ADR Kidal
Appareil photo numérique Sony DSC-W800	121.96	16/05/2016	Transféré vers ADR Bamako
Ordinateur portable HP 250 G4 + Licence Microsoft office 2016	777.49	02/06/2016	Transféré vers ADR Bamako
Imprimante HP Office jet 4630	228.67	02/06/2016	Transféré vers ADR Bamako
Imprimante HP Office jet 7510	381.12	02/06/2016	Transféré vers ADR Bamako
Scanneur HP Scan jet 5590	266.79	02/06/2016	Transféré vers ADR Bamako
Ecran de projection	198.18	02/06/2016	Transféré vers ADR Bamako
2 Onduleurs APC Black-ups 650	182.94	02/06/2016	Transféré vers ADR Bamako
Video Projecteur DELL 1220 + sacoche	510.70	20/06/2016	Transféré vers ADR Bamako
Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	137.20	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Table de travail	53.36	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Climatiseur 2CV - SAMSUNG	464.97	26/08/2014	Transféré vers DGCT
Fauteuil ministre noir - réf 30070113001	121.96	21/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Etagère basse de rangement 2 niveaux	91.47	13/11/2014	Transféré vers DGCT
Tableau d'affichage 1,20m/1m	22.87	16/01/2015	Transféré vers DGCT
Poste téléphone Panasonic KX-T2378MX	49.55	27/01/2015	Transféré vers DGCT

Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	137.20	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Climatiseur 2CV - SAMSUNG	464.97	26/08/2014	Transféré vers DGCT
Poste téléphonique simple	19.06	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Fauteuil ministre noir - réf 30070113001	121.96	21/10/2014	Transféré vers DGCT
Etagère haute de rangement	91.47	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Etagère basse de rangement 2 niveaux	91.47	13/11/2014	Transféré vers DGCT
Table de travail	53.36	13/11/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Tableau format 1m/1,8m	152.45	31/03/2015	Transféré vers DGCT
Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	137.20	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Climatiseur 2CV - SAMSUNG	464.97	26/08/2014	Transféré vers DGCT
Poste téléphonique simple Panasonic	19.06	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Fauteuil ministre marron - réf 30070113001	121.96	21/10/2014	Transféré vers DGCT
Etagère haute de rangement	91.47	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Appareil DYMO	30.49	27/10/2014	Transféré vers DGCT
Etagère basse de rangement 2 niveaux	91.47	13/11/2014	Transféré vers DGCT
Table de travail	53.36	13/11/2014	Transféré vers DGCT
Coffre fort 110 Kg + code et clé double	381.12	30/01/2015	Transféré vers DGCT
Extincteur 6kg en eau pulvérisée	55.64	11/05/2015	Transféré vers DGCT
Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	137.20	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Climatiseur 2CV - SAMSUNG	464.97	26/08/2014	Transféré vers DGCT
Poste opérateur Panasonic KX-T7730X	91.47	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Téléphone Sagemcom (Orange Mali)	0.00	12/10/2014	Transféré vers DGCT
Fauteuil ministre noir - réf 30070113001	121.96	21/10/2014	Transféré vers DGCT
Stabilisateur 3 000 VA	137.20	21/10/2014	Transféré vers DGCT
Onduleur 1000 VA APC	251.54	21/10/2014	Défectueux

Etagère basse de rangement 2 niveaux	91.47	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Etagère haute de rangement	91.47	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Machine à reliure	182.94	27/10/2014	Transféré vers DGCT
Agrafeuse GF	30.49	27/10/2014	Défectueux
Caisse à monnaie	34.30	27/10/2014	Transféré vers DGCT
Perforateur GF	16.77	06/11/2014	Transféré vers DGCT
Fontaine à bonbonne d'eau glacier	205.81	03/06/2015	Transféré vers DGCT
Table à café	19.06	08/06/2015	Transféré vers DGCT
Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	137.20	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Climatiseur 2CV - SAMSUNG	464.97	26/08/2014	Transféré vers DGCT
Etagère haute de rangement	91.47	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Table simple de réunion 200/80 cm	83.85	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Table simple de réunion 200/80 cm	83.85	25/08/2014	Transféré vers DGCT
Climatiseur armoire 3 CV - SAMSUNG	1,265.33	16/09/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	24/10/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT

Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Chaise rembourrée	32.01	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Table simple de réunion 200/80 cm	83.85	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Table simple de réunion 200/80 cm	83.85	16/12/2014	Transféré vers DGCT
Climatiseur 2CV - SAMSUNG	503.08	28/08/2014	Transféré vers DGCT
Fauteuil ministre noir - réf 30070113001	205.81	12/04/2016	Transféré vers DGCT
Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	152.45	12/04/2016	Transféré vers DGCT
Etagère haute de rangement	91.47	12/04/2016	Transféré vers DGCT
Refrigerateur combiné SAMSUNG	434.48	26/08/2014	Transféré vers DGCT
Poste téléphonique simple	19.06	19/09/2014	Transféré vers DGCT
Chaise simple en bois	24.39	13/11/2014	Transféré vers DGCT
Chaise simple en bois	24.39	13/11/2014	Transféré vers DGCT
Table de travail	53.36	13/11/2014	Transféré vers DGCT
Tableau d'affichage 1,20m/1m	22.87	16/01/2015	Transféré vers DGCT
Panneau de signalisation métallique mural	289.65	18/02/2015	Transféré vers DGCT
Pose de concertina	439.05	12/03/2015	Transféré vers DGCT
Extincteur 9kg en poudre ABC	70.89	11/05/2015	Transféré vers DGCT
Extincteur 6kg en eau pulvérisée	55.64	11/05/2015	Transféré vers DGCT
Bureau Ministre Luxe 2m	419.23	04/04/2016	Transféré vers ADR Kayes
Bureau 1/2 Ministre Luxe 1m80	304.90	04/04/2016	Transféré vers ADR Kayes
Fauteuil Ministre	228.67	04/04/2016	Transféré vers ADR Kayes
Fauteuil 1/2 Ministre	182.94	04/04/2016	Transféré vers ADR Kayes
Armoire 3 battants	228.67	04/04/2016	Transféré vers ADR Kayes
Armoire 2 battants	152.45	04/04/2016	Transféré vers ADR Kayes
4 Chaises visiteur semi luxe	457.35	04/04/2016	Transféré vers ADR Kayes
4 Chaises simple avec accoudoir	304.90	04/04/2016	Transféré vers ADR Kayes
Petite caisse	30.49	11/05/2016	Transféré vers ADR Koulikoro

Tableau blanc avec chiffon	137.20	11/05/2016	Transféré vers ADR Koulikoro
Agrafeuse de 200 pages	91.47	10/05/2016	Transféré vers ADR Bamako
2 Tableaux blanc avec chiffon	274.41	11/05/2016	Transféré vers ADR Bamako
Tableau PADEX 90/60	91.47	13/05/2016	Transféré vers ADR Bamako
Machine à reliure	137.20	02/06/2016	Transféré vers ADR Bamako
Petite caisse	30.49	11/05/2016	Transféré vers ADR Ségou
Agrafeuse de 200 pages	91.47	10/05/2016	Transféré vers ADR Ségou
Tableau PADEX 90/60	91.47	13/05/2016	Transféré vers ADR Ségou
Machine à reliure	137.20	02/06/2016	Transféré vers ADR Ségou
Bureau 1/2 Ministre Luxe 1m80	487.84	11/04/2016	Transféré vers ADR Sikasso
Fauteuil Ministre	365.88	11/04/2016	Transféré vers ADR Sikasso
Armoire 3 battants	487.84	11/04/2016	Transféré vers ADR Sikasso
Machine à reliure	137.20	02/06/2016	Transféré vers ADR Mopti
Bureau Ministre Luxe 2m	426.86	20/04/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Fauteuil Ministre	266.79	20/04/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Armoire 3 battants	274.41	20/04/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
4 Chaises visiteur semi luxe	396.37	20/04/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Agrafeuse de 200 pages	91.47	10/05/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Tableau blanc avec chiffon	137.20	11/05/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Tableau PADEX 90/60	91.47	13/05/2016	Transféré vers ADR Tombouctou

Machine à reliure	137.20	02/06/2016	Transféré vers ADR Tombouctou
Petite caisse	30.49	11/05/2016	Transféré vers ADR Gao
2 Bureaux Ministre Luxe 2m	1,067.14	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
Bureau 1/2 Ministre Luxe 1m80	487.84	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
Fauteuil Ministre	304.90	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
Fauteuil 1/2 Ministre	175.32	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
Armoire 4 battants	487.84	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
Armoire 2 battants	243.92	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
4 Chaises visiteur semi luxe	439.05	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
4 Chaises simple avec accoudoir	274.41	16/05/2016	Transféré vers ADR Gao
Bureau 1/2 Ministre Luxe 1m80	419.23	09/05/2016	Transféré vers ADR Kidal
Petite caisse	30.49	11/05/2016	Transféré vers ADR Kidal
Tableau PADEX 90/60	91.47	13/05/2016	Transféré vers ADR Kidal
Armoire 3 battants	365.88	16/05/2016	Transféré vers ADR Kidal
Fauteuil 1/2 Ministre	121.96	16/05/2016	Transféré vers ADR Kidal
Machine à reliure	137.20	02/06/2016	Transféré vers ADR Kidal



CTB MALI



DELEGATION DE
LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT .be

ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF DU MATERIEL ROULANT DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A LA DIRECTION GENERAL DES COLLECTIVITES TERRITORIALE

N°AT/001/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESML/BU/m/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférées à la date du 30 septembre 2017, en donation à la propriété de la Direction Général des Collectivités Territoriales (D-GCT), représentée par son Directeur Général, Mr Abdramane CISSE, le lot de biens détaillé ci-dessous et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Type de véhicule	Land Cruiser 76 / Hard-top
Marque	Toyota
Modèle	STATION WAGON
Date de mise en circulation	01/01/2014
N° Moteur	
N° Châssis	JTEEB71J-807025506
Kilométrage	..59.754... à la date de signature de cet acte

Type de véhicule	FORTUNER (LAN50L-NKMSN)
Marque	Toyota
Modèle	STATION WAGON
Année de mise en circulation	01/01/2014
N° Moteur	
N° Châssis	AHTYK59G-900011379
Kilométrage	..52.744... à la date de signature de cet acte



CTB MALI



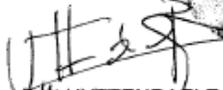
COMMISSIONNÉ PAR
LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT .be

2 – UTILISATION: La DGCT, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « l'usus-fruits » des biens transférés soit destinée aux activités de la DGCT dont le siège social est situé à Bamako.

3 –GESTION : la gestion du véhicule restera sous la responsabilité de la CTB Mali jusqu'à présentation par le propriétaire/bénéficiaire des nouvelles plaques d'immatriculation des véhicules à transférer. A partir de la date de transfert, le propriétaire/bénéficiaire s'engage à garantir le financement de l'entretien, l'assurance et la sécurité desdits véhicules.

Fait à Bamako, le 04 mai 2017

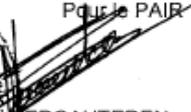
Pour la CTB


Bart UYTTENDAELE
Représentant Résident

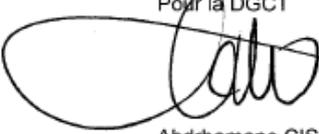
00223 20 23 67 27
AGENCE BELGE DE COOPÉRATION
BAMAKO BOUGOU EST
RUE 25, PORTE 251
T+223 20 23 96 42
F+223 20 23 67 27



Pour le PAIR


VERCAUTEREN
ATI/Chef de projet

Pour la DGCT


Abdrhamane CISSE
Directeur Général



MINISTRE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES

DIRECTION GENERALE
DES DOUANES

N° 1 8 0 1 EF-DGD

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple - Un But - Une Foi

BAMA KO LE 24 AVR 2017

Le Directeur Général des Douanes

A
Monsieur le Représentant Résident de la
Coopération Technique Belge au Mali
BAMA KO

Objet: Autorisation de cession.

Réf. : V/Lettre N°RESMLI/FK/ml/17-0411 du 010/04/2017

Monsieur,

Par lettre ci-dessus rappelée en référence, vous sollicitez mon autorisation en vue de la cession de deux (02) véhicules à la Direction Générale des Collectivités Territoriales, précédemment immatriculé au nom de la Coopération Technique Belge au Mali, dont les caractéristiques sont les suivantes :

Marque et Type	Nbre	N° IT
TOYOTA LAND CRUISER HARD-TOP	02	6608 CIT – 6609 CIT

En retour, j'ai l'honneur de vous notifier mon accord pour la cession envisagée, sous réserve de l'accomplissement préalable des formalités requises par la (DGCT) au Guichet Unique (GU) pour le dédouanement des véhicules.

Veuillez agréer, Monsieur, l'expression de ma considération distinguée.

Ampliations:

MEF..... 1P/CR
DRED..... 1P/Suivi
GU 1P/Exéc
Archives..... 1



Inspecteur Général Aly COULIBALY
Chevalier de l'ordre national

OCC N° 302/DGA Gu
du 26-11-14

Ministère de l'Economie et des Finances
Direction Générale des Douanes
Guichet Unique de Bamako

République du Mali
Un Peuple - Un But - Une Foi

Fiche d'Importation Temporaire N°

6608-CIT

Nom et Prénom du Propriétaire : CTB / PAIR

Adresse : Badalabougou-Est Rue 25 - Porte 251

Nature des Marchandises : un (01) véhicule automobile

Nomenclature : 8703331100

Numéro et date de la déclaration : S N° 2691 du 31/10/2014

Valeur CAF Frontière Mali : 18 582 297 F CFA

Origine : Japon Provenance : Gibraltar

Numéro de série : JTEEB71J807025506

fe dis

TYPE N° = HZ 76L - RK MRS -
Marque et type : Toyota Land Cruiser Hard-top Puissance fiscale : 12CV

N° Immatriculation Etrangère : Neuf..... N° IMM. IT :

Durée de l'IT : 24 mois

Date d'expiration : 31/10/2016

N° et Date de réexportation :

N° et Date de déclaration de consommation :

IT suivant du lettre n° 3740/MEFB-DGD du 15 /10/ 2014.

Hausieur Ahatolo

[Signature]



Bamako, le 24 /11/ 2014



Mr Ahamadou SANOGO

Prorogé du 31/10/2016 au 31/10/2018

Sol lettre N° 4224/REF-DGD du 13/10/2016

BKo, le 18/10/2016

Le chef de Bureau

Le Vérificateur



Mme Fatoumata Bati



M. Abeta Ag Seydou



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE KAYES**

N°AT/002/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

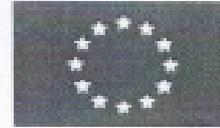
En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLIBU/ml/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférées en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Kayes, représentée par son Directeur Général, Mr Sega SOW, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Vidéoprojecteur DELL 1220 + sacoche + câble HDMI	20/06/2016	610,71
2.	Ecran de projection sur trépieds, 150cm x 200cm	02/06/2016	198,19
3.	Bureau Ministre Luxe 2m	04/04/2016	419,23
4.	Bureau 1/2 Ministre Luxe 1m60	04/04/2016	304,90
5.	Fauteuil Ministre	04/04/2016	228,67
6.	Fauteuil 1/2 Ministre	04/04/2016	182,94
7.	Armoire 3 battants	04/04/2016	228,67
8.	Armoire 2 battants	04/04/2016	152,45



CTB



Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
9	4 chaises visiteur semi luxe	04/04/2016	457,35
10	4 chaises simples avec accoudoir	04/04/2016	304,90

2 – UTILISATION ET GESTION L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Kayes, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « l'usufruit » des biens transférés soit destiné aux activités de l'ADR de Kayes dont le siège est situé à Kayes. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

Pour CTB


BABOU DIAKHATÉ
 Représentant Résident

00223 21 91 42
 00223 21 97 27



Pour BMR


ERIC VIGNACAUTEREN
 AT/ Chef de projet

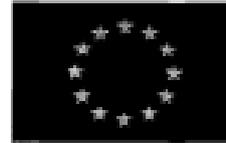
Pour l'ADR de Kayes


 Directeur Général





CTB MALI



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE GAO**

N°AT/003/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

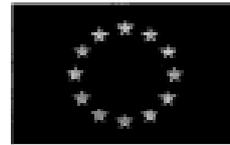
En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mb/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 - PROPRIÉTÉ : Sont transférés en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Gao, représentée par son Directeur Général, Mr Habiboulaye SIDIBE, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article (> 5 000 EUR)	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Appareil photo numérique Sony DSC-W800 20,1 mégapixel, pochette, chargeur et carte mémoire SD 4go	16/05/2016	121,96
2.	Petite caisse métallique	11/05/2016	30,94
3.	2 Bureaux Ministre Luxe 2m	16/05/2016	1.067,14
4.	Bureau 1/2 Ministre Luxe 1m80	16/05/2016	487,84
5.	Fauteuil Ministre	16/05/2016	304,90
6.	Fauteuil 1/2 Ministre	16/05/2016	175,32
7.	Armoire 4 battants	16/05/2016	487,84
8.	Armoire 2 battants	16/05/2016	243,92



CTB MALI



9.	4 Chaises visiteur semi luxe	16/05/2016	439,05
10.	Chaises simple avec accoudoir	16/05/2016	274,41

2 – UTILISATION ET GESTION : L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Gao, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « l'usufruit » des biens transférés soit destiné aux activités de l'ADR de Gao dont le siège est situé à Gao. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

Pour CTB



Bart UYTTENDAELE
Représentant Résident

CTB MALI
AGENCE D'ÉTUDES DE DÉVELOPPEMENT
BAMAKO/BOULVARDE EST
RUE 25, PORTE 251
T+223 20 23 95 42
T+223 20 23 67 27

Pour PAIR



Eric CAUTION
AT/ Chef de projet



PAIR
CTB MALI
Rue 25 Porte 251
BP 4804
Bamako/Boulevard Est

Pour l'ADR de Gao



**Agence de Développement
Régional de GAO**
Taharou ASSIOBE
Directeur Général



CTB MALI

Arrivée N°	264	PAIR
Date	16.12.2017	-



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE TOMBOUCTOU**

N°AT/004/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mt/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Tombouctou, représentée par son Directeur Général, Mr Ousmane TRAORE, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article (> 5 000 EUR)	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Appareil photo numérique Sony DSC-W800 20.1 mégapixel, pochette, chargeur et carte mémoire SD 4go	16/05/2016	121,96
2.	Agrafeuse de 200 pages	10/05/2016	91,47
3.	Tableaux blanc (1.80 sur 1.00) avec chiffon et 3 feutres	11/05/2016	137,21
4.	Tableau PADEX 90/60	13/05/2016	91,47
5.	2 Ordinateurs Portable HP 250 G4 avec licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	1.554,98



CTB MALI



6.	Machine à reliure (500 pages)	02/06/2016	137,21
7.	Vidéoprojecteur DELL 1220 + sacoche + câble HDMI	20/06/2016	510,71
8.	Imprimante multifonction jet d'encre couleur A4 HP Office Jet 4630	02/06/2016	228,68
9.	Onduleur APC Black-ups 650	02/06/2016	91,74
10.	Bureau Ministre Luxe 2m	20/04/2016	426,86
11.	Fauteuil Ministre	20/04/2016	266,79
12.	Armoire 3 battants	20/04/2016	274,41
13.	4 Chaises visiteur semi luxe	20/04/2016	396,37

2 – UTILISATION ET GESTION : L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Tombouctou, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « usu fruits » des biens transférés est destinée aux activités de l'ADR de Tombouctou dont le siège est situé à Tombouctou. Ce dernier se portera garanti pour l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

Pour CTB

Bart UYTENDAELE
 Représentant Résident

CTB MALI
 AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
 84 DALABOUGOU EST
 RUE 25, PORTE 251
 T+223 20 23 96 42
 F+223 20 23 67 27

Pour PAIR

Eric VERCAUTEREN
 STI/Chef de projet

PAIR
 CTB MALI
 Rue: 25 Porte: 251
 BPE 4804
 Boudalabougou Est

Projet d'investissement au Procès sus-judicé
 MLI140421T - Convention de délégation 2016 / 2017

Pour l'ADR de Tombouctou

Ousmane TRAORE
 Directeur Général

**AGENCE DE DEVELOPPEMENT REGIONAL
 TOMBOUCTOU
 DIRECTEUR GENERAL**



CTB MALI



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE KIDAL**

N°AT/005/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mt/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Kidal, représentée par son Directeur Général, Mr Hamadoun KONTA, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article (> 5 000 EUR)	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Appareil photo numérique Sony DSC-W800 20.1 mégapixel, pochette, chargeur et carte mémoire SD 4go	16/05/2016	121,96
2.	Ordinateur poste fixe HP 280G1MT avec écran 20 pouces, clavier, souris laser, tapis souris et licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	952,81
3.	Petite caisse métallique	11/05/2016	30,94
4.	Tableau PADEX 90/60	13/05/2016	91,47
5.	Ordinateur Portable HP 250 G4 avec licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	777,49
6.	Machine à reliure (500 pages)	02/06/2016	137,21



CTB MALI



Actifs	Description de l'article (> 5 000 EUR)	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
7.	Ecran de projection sur trépieds, 150cm x 200cm	02/06/2016	198,19
8.	Vidéoprojecteur DELL 1220 + sacoche + câble HDMI	20/06/2016	510,71
9.	Scanneur automatique HP SCANJET 5590	02/06/2016	266,79
10.	Onduleur APC Back-ups 650	02/06/2016	91,74
11.	Imprimante multifonction jet d'encre couleur A4 HP Office Jet 4630	02/06/2016	228,68
12.	Bureau 1/2 Ministre Luxe 1m80	09/05/2016	419,23
13.	Armoire 3 battants	16/05/2016	365,88
14.	Fauteuil 1/2 Ministre	16/05/2016	121,96

2 – UTILISATION ET GESTION : L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Kidal, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou «usufruit» des biens transférés soit destiné aux activités de l'ADR de Kidal dont le siège est situé à Gao. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

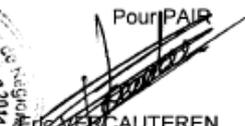
Pour CTB


Bart HUYTENDAELE
 Représentant Résident

CTB MALI
 AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
 GADIALABOUGOU EST
 RUE 35, PORTE 251
 T+223 20 23 96 42
 F+223 20 23 67 27



Pour PAIR


Eric VERCAUTEREN
 ATI/Chef de projet

Pour l'ADR de Kidal


Hamadou KONTA
 Directeur Général



CTB MALI



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE SIKASSO**

N°AT/006/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mt/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Sikasso, représentée par son Directeur Général, Mr Issa KANTE, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article (> 5 000 EUR)	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Imprimante multifonction jet d'encre couleur A4 HP Office Jet 4630	02/06/2016	228,68
2.	2 Onduleurs APC Back-ups 650	02/06/2016	182,94
3.	Ordinateur poste fixe HP 280G1MT avec écran 20 pouces, clavier, souris laser, tapis souris et licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	952,81
4.	Vidéoprojecteur DELL 1220 + sacoche + câble HDMI	20/06/2016	510,71
5.	Bureau 1/2 Ministre Luxe 1m80	11/04/2016	487,84
6.	Fauteuil Ministre	11/04/2016	365,88
7.	Armoire 3 battants	11/04/2016	487,84



CTB MALI



2 – UTILISATION ET GESTION : L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Sikasso, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « usufuit » des biens transférés soit destiné aux activités de l'ADR de Sikasso dont le siège est situé à Sikasso. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

Pour CTB

Bart UYTENDAELE
Représentant Résident

AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
BADALABOUGOU EST
RUE 25, PORTE 251
T-223 20 23 96 42
F-223 20 23 67 27

Pour PAIR

Eric VERCAUTEREN
ATI/Chef de projet

Projet d'Appui Institutionnel au Processus de
MLI140421T - Convention de délégation 2014-2017
PAIR
CTB MALI
Rue: 25 Porte: 251
BPE 4804
Badalabougou Est

Pour l'ADR de

Issa KANTE
Directeur Général

MINISTRE DE LA DECENTRALISATION ET DE LA RESILITE
Agence de Développement Régionale
Le Directeur Général
Sikasso
République du Mali



CTB MALI



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE MOPTI**

N°AT/007/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mt/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Mopti, représentée par son Directeur Général, Mr Hady BOUNDY, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Appareil photo numérique Sony DSC-W800 20.1 mégapixel, pochette, chargeur et carte mémoire SD 4go	16/05/2016	121,96
2.	3 Ordinateurs Portable HP 250 G4 avec licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	2.332,47
3.	Machine à reliure (500 pages)	02/06/2016	137,21
4.	Vidéoprojecteur DELL 1220 + sacoche + câble HDMI	20/06/2016	510,71
5.	Scanneur automatique HP SCANJET 5590	02/06/2016	266,79
6.	Imprimante multifonction jet d'encre couleur A3 HP Office Jet 7510	02/06/2016	381,13



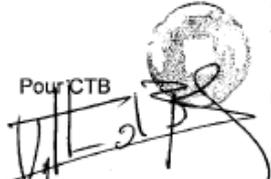
CTB MALI



2 – UTILISATION ET GESTION : L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Mopti, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « usufruit » des biens transférés soit destiné aux activités de l'ADR de Mopti dont le siège est situé à Mopti. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

Pour CTB

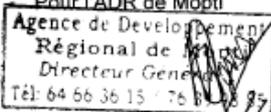

Bart UYTENDAELE
Représentant Résident

CTB MALI
AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
BADALABOUGOU EST
RUE 25, PORTE 251
T+223 20 23 96 42
F+223 20 23 67 27



Pour PAIR


Eric VERCAUTEREN
ATV/Chef de projet

Pour l'ADR de Mopti

Hady BOUNDY
Directeur Général



CTB MALI



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE KOULIKORO**

N°AT/008/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mt/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Koulikoro, représentée par son Directeur Général, Mr N'Tji KEITA, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article (> 5 000 EUR)	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Tableaux blanc (1.80 sur 1.00) avec chiffon et 3 feutres	11/05/2016	137,21
2.	4 Ordinateurs Portable HP 250 G4 avec licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	3.109,96
3.	Vidéoprojecteur DELL 1220 + sacoche + câble HDMI	20/06/2016	510,71
4.	Scanneur automatique HP SCANJET 5590	02/06/2016	266,79
5.	Petit caisse métallique	11/05/2016	30,94



CTB MALI



2 – UTILISATION ET GESTION : L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Koulikoro, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « usufuit » des biens transférés soit destiné aux activités de l'ADR de Koulikoro dont le siège est situé à Koulikoro. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Fait à Bamako, le 18 mai 2017


 Pour CTB
Ben UYTENDAELE
 Représentant Résident

AGENCE REGIONALE DE DEVELOPPEMENT
 BADALABOUGOU EST
 RUE 25, PORTE 251
 F+223 20 23 96 42
 F+223 20 23 67 21


 Pour PAIR
Eric VERCAUTEREN
 AT1/Chef de projet

Projet MLI/140421T - Convention de délégation 2014/144
 PAIR
 CTB MALI
 Rue: 25 Porte: 251
 BPE 4804
 Badalabougou Est
 Mali

Pour l'ADR de Koulikoro

N'TJI KEITA
 Directeur Général






CTB MALI



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE SEGOU**

N°AT/009/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mv/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Ségou, représentée par son Directeur Général, Mr Soungalo CISSOUMA, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article (> 5 000 EUR)	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Appareil photo numérique Sony DSC-W800 20.1 mégapixel, pochette, chargeur et carte mémoire SD 4go	16/05/2016	121,96
2.	Agrafeuse de 200 pages	10/05/2016	91,47
3.	Ordinateur poste fixe HP 280G1MT avec écran 20 pouces, clavier, souris laser, tapis souris et licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	952,81
4.	Tableau PADEX 90/60	13/05/2016	91,47
5.	Ordinateur Portable HP 250 G4 avec licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	777,49
6.	Machine à reliure (500 pages)	02/06/2016	137,21



CTB MALI



7.	Ecran de projection sur trépieds, 150cm x 200cm	02/06/2016	198,19
8.	Vidéoprojecteur DELL 1220 + sacoche + câble HDMI	20/06/2016	510,71
9.	2 Imprimantes multifonction jet d'encre couleur A4 HP Office Jet 4630	02/06/2016	457,36
10.	2 Onduleurs APC Back-ups 650	02/06/2016	182,94
11.	Petite caisse métallique	11/05/2016	30,94

2 – UTILISATION ET GESTION : L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Ségou, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « l'usufruit » des biens transférés soit destiné aux activités de l'ADR de Ségou dont le siège est situé à Ségou. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Pour CTB



Bart UYTENDAELE
Représentant Résident

CTB MALI
AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
BADALABOUGOU EST
RUE 25, PORTE 251
T+223 20 23 96 42
F+223 20 23 67 27

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

Pour PAIR



VINCENT CAUTEREN
ATIL Chef de projet





Pour l'ADR de Ségou



Soungalo CISSOUMA
Directeur Général





CTB MALI



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'AGENCE DE
DEVELOPPEMENT REGIONAL DE BAMAKO**

N°AT/010/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mt/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés en qualité de donation à la propriété de l'Agence de Développement Régional de Bamako, représentée par son Directeur Général, Mr Mahamoudou WADIDIE, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Appareil photo numérique Sony DSC-W800 20.1 mégapixel, pochette, chargeur et carte mémoire SD 4go	16/05/2016	121,96
2.	Agrafeuse de 200 pages	10/05/2016	91,47
3.	2 Tableaux blanc (1.80 sur 1.00) avec chiffon et 3 feutres	11/05/2016	274,41
4.	Tableau PADEX 90/60	13/05/2016	91,47
5.	Ordinateur Portable HP 250 G4 avec licences anti-virus Kaspersky 2016, Windows 10 et Microsoft Office 2016	02/06/2016	777,49
6.	Machine à reliure (500 pages)	02/06/2016	137,21



CTB MALI



Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
7.	Ecran de projection sur trépieds, 150cm x 200cm	02/06/2016	198,19
8.	Vidéoprojecteur DELL 1220 + sacoche + câble HDMI	20/06/2016	510,71
9.	Scanneur automatique HP SCANJET 5590	02/06/2016	266,79
10.	2 Onduleurs APC Back-ups 650	02/06/2016	182,94
11.	Imprimante multifonction jet d'encre couleur A3 HP Office Jet 7510	02/06/2016	381,13
12.	Imprimante multifonction jet d'encre couleur A4 HP Office Jet 4630	02/06/2016	228,68

2 – UTILISATION ET GESTION : L'Agence de Développement Régionale (ADR) de Bamako, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « l'usufruit » des biens transférés soit destiné aux activités de l'ADR de Bamako dont le siège est situé à Bamako. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Pour CTB



CTB MALI
 AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
 BADALABOUGOU EST
 RUE 25, PORTE 251
 T+223 20 23 96 42
 F+223 20 23 67 27


Bart UYTENDAELE
 Représentant Résident

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

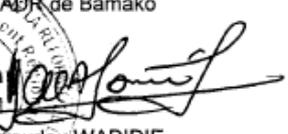


Pour PAIR


Etienne VERCAUTEREN
 RTI/Chef de projet

Pour l'ADR de Bamako




Mahamoudou WADIDIE
 Directrice Générale



CTB MALI



**ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE
REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A L'ASSOCIATION DES
REGIONS DU MALI (ARM)**

N°AT/011/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « *Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants* ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/ml/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés durant le mois de septembre en qualité de donation à la propriété de l'Association des Régions du Mali (ARM), représentée par son Président, Mr Siaka DEMBELE, le lot de biens suivant et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent :

Actifs	Description de l'article (> 5 000 EUR)	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Portable Toshiba Satellite Pro R50-B-116	05/04/2016	1.067,14
2.	Sac pour portable 15,6 – MOBILIS	05/04/2016	38,11
3.	Souris optique sans fil – DELL	05/04/2016	38,11
4.	Laptop Dell Latitude E7450	28/12/2015	1.054,43
5.	Souris optical Wheelmouse sans fil -Ewent - EW3221	21/12/2015	6,32
6.	Disque Dur externe USB2,0 - 500Gb transcend	21/12/2015	49,04
7.	Sac à band. 15" Targus Transit 15-15.6"	21/12/2015	25,20



CTB MALI



2 – UTILISATION ET GESTION : L'Association des Régions du mali, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « l'usufruit » des biens transférés soit destiné aux activités de l'ARM dont le siège social est situé à Bamako. Ce dernier s'engage à garantir l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Fait à Bamako, le 19 mai 2017

Pour CTB



Bart UYTENDAELE
Représentant Résident

CTB MALI
AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
BADALABOUGOU EST
RUE 25, PORTE 251
+223 20 23 96 42
+223 20 23 67 27

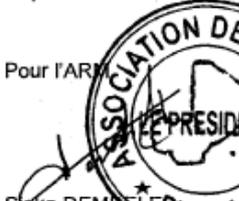
Pour PAIR



Eric VERCAUTEREN
ATI/Chef de projet

Projet d'Appui Institutionnel au Processus de Reconstitution
MLI140421T - Convention de délégation 2014
PAIR
CTB MALI
Rue: 25 Porte: 251
BPE 4804
Badalabougou Est

Pour l'ARM



Siaka DEMBELE
Président de l'ARM

ASSOCIATION DES REGIONS
DU MALI
LE PRESIDENT



CTB MALI



ACTE DE TRANSFERT DEFINITIF D'IMMOBILIER ET D'EQUIPEMENTS DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE REGIONALISATION AU MALI (PAIR) A LA DIRECTION GENERAL DES COLLECTIVITES TERRITORIALE

N°AT/012/PAIR/2017

Dans le cadre de la Coopération entre le Mali et l'Union Européenne, la Délégation de l'Union européenne au Mali et la Coopération Technique Belge au Mali (BTC-CTB) ont signé la Convention de Délégation du Projet d'Appui Institutionnel au processus de Régionalisation au Mali le 3 juin 2014. L'objectif général de cette Convention de Délégation est celui retenu pour le développement économique régional par le Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation et au Développement Economique Régional (PARADDER) financé par l'Union Européenne : « Contribuer au développement économique des régions comme un facteur important de stabilité et de paix dans la sous-région et à la création d'emploi et de revenus susceptibles d'absorber la main d'œuvre des jeunes générations et répondre aux besoins des migrants ».

Selon la Convention de Délégation, et son Avenant N°1 le projet prévoit la finalisation de ses activités le 2 octobre 2017, date de clôture la phase administrative de clôture. La date de clôture de la phase d'exécution opérationnelle est prévue le 2 juillet 2017.

En respect de l'Article 11.3 de l'Annexe II de la Convention de Délégation, et suite au courrier n° RESMLI/BU/mt/17-0258 vers la DUE du 07/03/2017, il est acté que le projet procédera au transfert des biens.

1 – PROPRIÉTÉ : Sont transférés durant le mois de septembre 2017 en donation à la propriété de la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT), représentée par son Directeur Général, Mr Abdrhamane CISSE, le lot de biens détaillé en annexe et dans l'état actuel dans lequel ils se trouvent.

2 – UTILISATION ET GESTION : La DGCT, en tant que propriétaire, s'engage à ce que l'utilisation ou « l'usufruit » des biens transférés est destinée aux activités de la DGCT dont le siège social est situé à Bamako. A partir de la date de transfert, le propriétaire/bénéficiaire s'engage à garantir le financement de l'entretien, l'assurance et la sécurité des biens.

Pour CTB



Bart UYTENDAELE
Représentant Résident

CTB MALI
AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
BAGALABOUGOU EST
RUE 25, PORTE 251
T+223 20 23 96 42
F+223 20 23 67 27

Fait à Bamako, le 14 juin 2017



Pour PAIR

B. VERCAUTEREN
ATI/Chef de projet

Pour la DGCT

Abdrhamane CISSE
Directeur général des collectivités territoriales





ANNEXE

Matériel transféré à la Direction Général des Collectivités Territoriales
(DGCT)

Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Portable Toshiba Satellite Pro R50-B-116 – Nr de série: 1F071948H	04/02/2016	815,60
2.	Portable Toshiba Satellite Pro R50-B-116 – Nr de série: 1F071900H	04/02/2016	815,60
3.	Laptop Dell Latitude E7440 – Nr de série : 92NCH12	28/07/2016	1.202,55
4.	Laptop Dell Latitude E7440 – Nr de série :	28/12/2015	1.054,43
5.	Ecran Philips 224E5QDAB – Nr de série : UHBA1408024920	31/07/2014	99,00
6.	Ecran Philips 224E5QDAB – Nr de série : UHBA1408024918	31/07/2014	99,00
7.	Ecran Philips 224E5QDAB – Nr de série : UHBA1408024660	31/07/2014	99,00
8.	Ecran Philips 224E5QDAB – Nr de série : UHBA1408024749	31/07/2014	99,00
9.	Desktop Priminfo G3420/W8PRO/OFF.2013 – Nr de série: 92159430	31/07/2014	469,00
10.	Clavier DELL original	04/02/2016	22,87
11.	Clavier USB HP	26/02/2015	11,43
12.	Clavier DELL original	04/02/2016	22,87
13.	Clavier/souris Wireless Logitech MK270 – Nr de série: 1343SY06TVQ8	31/07/2014	22,00
14.	4ports USB 3,0 avec alim. UA0091	31/07/2014	29,00
15.	4ports USB 3,0 avec alim. UA0091	31/07/2014	29,00
16.	4ports USB 3,0 avec alim. UA0091	31/07/2014	29,00

9



Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
17.	Sac à band. Targus Transit	31/07/2014	25,20
18.	Sac à band. Targus Transit	31/07/2014	25,20
19.	Sac portable 14" DELL Business	04/02/2016	45,73
20.	Sac à band. 15" Targus Transit 15-15.6"	21/12/2015	25,20
21.	Plantronics Headsets C310	31/07/2014	22,60
22.	Plantronics Headsets C310	31/07/2014	22,60
23.	Plantronics Headsets C310	31/07/2014	22,60
24.	Plantronics Headsets C310	31/07/2014	22,60
25.	Souris sans fil Microsoft 1850 Business	04/02/2016	22,87
26.	Souris Wireless Logitech MK270	31/07/2014	22,00
27.	Souris sans fil Microsoft 1850 Business	04/02/2016	22,87
28.	Souris optical Wheelmouse sans fil -Ewent - EW3221	21/12/2015	6,32
29.	Imprimante HP Multifonction Jet d'encre 5525 – Nr de série : CN3CH6118V	09/10/2014	190,56
30.	Imprimante Multifonction Ricoh SP3510SF – nr de série : T334Q500307	09/10/2014	495,46
31.	Imprimante HP Laser Jet Pro 300 Color MFP M375NW – Nr de série: CND8G3YHS7	09/10/2014	724,13
32.	Copieur Multifonction Ricoh MP2501SP – Nr de série : E334M120069	09/10/2014	2.728,84
33.	Disque Dur externe USB2,0 - 500Gb transcend – Mahamane	21/12/2015	49,04
34.	Câble HDMI M 3m	31/07/2014	7,33
35.	Ellipse ECO 650 FR	31/07/2014	85,00
36.	Sony Cyber-Shot DSCW830 Digital Camera (20,1 Mpixel)	04/02/2016	137,20
37.	Projecteur Epson EB-W18 + sac de transport	31/07/2014	444,00

D



Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
	- Nr de série : TTMK4101113		
38.	Autocom Panasonic 6x16	19/09/2014	419,23
39.	Coffret informatique 9 u	19/09/2014	182,94
40.	Switch 24 ports D Link	19/09/2014	152,45
41.	Panneau de brassage 24 ports mini Pro	19/09/2014	114,34
42.	Access point Wifi D Link	19/09/2014	76,22
43.	Routeur LBB131 (connexion internet 512Ko)	12/10/2014	150,92
44.	Portable DVD Writer Model SE-208	6/11/2014	45,73
45.	Disque dur interne SATA 3.5 - 2TB	13/07/2015	228,67
46.	Routeur Wifi Linksys	13/11/2015	121,96
47.	Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	25/08/2014	137,20
48.	Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	25/08/2014	137,20
49.	Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	25/08/2014	137,20
50.	Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	25/08/2014	137,20
51.	Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	25/08/2014	137,20
52.	Bureau avec bloc 3 tiroirs 80/180 cm	12/04/2016	152,45
53.	Table de travail	25/08/2014	53,36
54.	Table de travail	13/11/2014	53,36
55.	Table de travail	13/11/2014	53,36
56.	Table de travail	13/11/2014	53,36
57.	Climatiseur 2CV - SAMSUNG – Nr de série : Q0JPPDBF50074K	26/08/2014	464,97
58.	Climatiseur 2CV - SAMSUNG – Nr de série : Q0JPPDBF500861R	26/08/2014	464,97
59.	Climatiseur 2CV - SAMSUNG – Nr de série : Q0JPPDBF500694R	26/08/2014	464,97

D



Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
60.	Climatiseur 2CV - SAMSUNG – Nr de série : Q0JPPDBF500635R	26/08/2014	464,97
61.	Climatiseur 2CV - SAMSUNG – Nr de série : Q0JPPDBF500679Y	26/08/2014	464,97
62.	Climatiseur armoire 3 CV - SAMSUNG – Nr de série : EPTEP3EF500032A	16/09/2014	1.265,33
63.	Climatiseur 2CV - SAMSUNG – Nr de série : Q0JPPDBF500638M	28/08/2014	503,08
64.	Fauteuil ministre noir - réf 30070113001	21/10/2014	121,96
65.	Fauteuil ministre noir - réf 30070113001	21/10/2014	121,96
66.	Fauteuil ministre marron - réf 30070113001	21/10/2014	121,96
67.	Fauteuil ministre noir - réf 30070113001	12/04/2106	205,81
68.	Etagère basse de rangement 2 niveaux	13/11/2014	91,47
69.	Etagère basse de rangement 2 niveaux	13/11/2014	91,47
70.	Etagère basse de rangement 2 niveaux	13/11/2014	91,47
71.	Etagère basse de rangement 2 niveaux	24/10/2014	91,47
72.	Etagère haute de rangement	24/10/2014	91,47
73.	Etagère haute de rangement	24/10/2014	91,47
74.	Etagère haute de rangement	24/10/2014	91,47
75.	Etagère haute de rangement	24/10/2014	91,47
76.	Etagère haute de rangement	12/04/2016	91,47
77.	Tableau d'affichage 1,20m/1m	16/01/2015	22,87
78.	Tableau d'affichage 1,20m/1m	16/01/2015	22,87
79.	Tableau format 1m/1,8m	31/03/2015	152,45
80.	Appareil DYMO	27/10/2014	30,49
81.	Coffre-fort 110 Kg + code et clé double	30/01/2015	381,12



Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
82.	Extincteur 6kg en eau pulvérisée	11/05/2015	55,64
83.	Extincteur 6kg en eau pulvérisée	11/05/2015	55,64
84.	Extincteur 9kg en poudre ABC	11/05/2015	70,89
85.	Poste opérateur Panasonic KX-T7730X – Nr de série : 3LBTI 279886	19/09/2014	91,47
86.	Stabilisateur 3 000 VA	21/10/2014	137,20
87.	Machine à reliure	27/10/2014	182,94
88.	Caisse à monnaie	27/10/2014	34,30
89.	Perforateur GF	6/11/2014	16,77
90.	Fontaine à bonbonne d'eau glacier	30/06/2015	205,81
91.	Table à café	08/06/2015	19,06
92.	Table simple de réunion 200/80 cm	25/08/2014	83,85
93.	Table simple de réunion 200/80 cm	25/08/2014	83,85
94.	Table simple de réunion 200/80 cm	16/12/2014	83,85
95.	Table simple de réunion 200/80 cm	16/12/2014	83,85
96.	Réfrigérateur combiné SAMSUNG – Nr de série : DA-03744A	26/08/2014	434,48
97.	Panneau de signalisation métallique mural	18/02/2015	289,65
98.	Pose de concertina	12/03/2015	439,05
99.	Poste téléphone Panasonic KX-T2378MX – Nr de série : 1IAKC172804	27/01/2015	49,55
100.	Poste téléphonique simple Panasonic– Nr de série : 3KALL303560	19/09/2014	19,06
101.	Poste téléphonique simple Panasonic Nr de série : 3HCLL696857	19/09/2014	19,06
102.	Poste téléphonique simple Panasonic	19/09/2014	19,06
103.	34 Chaise rembourrée (prix unitaire : 32,01	16/12/2014	1.088,49



CTB MALI



Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
	euro)		
104.	Chaise simple en bois	13/11/2014	24,39
105.	Chaise simple en bois	13/11/2014	24,39

B

**ACTE DE MISE AU REBUT D'EQUIPEMENTS DU PROJET D'APPUI
INSTITUTIONNEL AU PROCESSUS DE REGIONALISATION AU MALI
(PAIR) A LA DIRECTION GENERAL DES COLLECTIVITES
TERRITORIALE**

N°AT/012/PAIR/2017 – AVENANT N°1 ACTE DE TRANSFERT

Depuis la signature de l'acte de transfert N°AT/012/PAIR/2017 le 14 juin 2017 entre la DGCT, la CTB et le PAIR, 2 ordinateurs portables et une imprimante sont retirés de l'inventaire du PAIR par cause de défectuosité.

Ces équipements ne sont plus fonctionnels et ne peuvent être réparés. Par conséquent, ils seront retirés de la liste du matériel transféré à la DGCT (voir Annexe).

Fait à Bamako, le 14 septembre 2017

Pour CTB

Bart UYTENDAELE
 Représentant Résident


CTB MALI
 AGENCE BELGE DE DEVELOPPEMENT
 BADALABOUGOU EST
 RUE 25, PORCE 251
 T+223 20 23 96 42
 F+223 20 23 67 27

Pour PAIR

GUYVERCAUTEREN
 ATJ/ Chef de projet


PAIR
 CTB-MALI
 Rue 25, Porce 251
 BPE 455
 Badalabougou

Pour DGCT

Alphonse M. Coulibaly
 Directeur Général


DGCT
 Direction Générale des Collectivités Territoriales
 17, rue de la République
 BP 1000
 Bamako

ANNEXE

**Matériel défectueux non transféré à la Direction Général des
Collectivités Territoriales (DGCT)**

Actifs	Description de l'article	Date d'acquisition	Coût d'acquisition en EUR
1.	Portable Toshiba Satellite Pro R50-B-116 – Nr de série: 1F071948H	04/02/2016	815,60
2.	Portable Toshiba Satellite Pro R50-B-116 – Nr de série: 1F071900H	04/02/2016	815,60
29.	Imprimante HP Multifonction Jet d'encre 5525 – Nr de série : CN3CH6118V	09/10/2014	190,56

6.10 Communication et visibilité

Le projet a respecté ses obligations en matière de visibilité de l'UE, conformément aux dispositions prévues par la Convention de délégation (Annexe II-article 6).

Ainsi, le PAIR fait figurer le logo de l'UE sur :

- Tous les rapports de résultats liés au projet ;
- Tous les rapports finaux issus de prestation financée ou cofinancée par le PAIR ;
- Tous les courriers sortants liés au projet ;
- Tous les équipements acquis par le PAIR, exception faite des véhicules pour raison de sécurité ;
- Le dépliant qui présente le projet ;
- Le panneau qui signalétique les bureaux du projet.

En outre, tous les documents relatifs à des actions pour lesquelles la mise en œuvre est soutenue par le PAIR (termes de référence pour des études, des formations ou des études), le partenariat avec l'Union Européenne a été explicitement mentionné, notamment en précisant que le PAIR est financé par l'Union Européenne et que sa mise en œuvre est réalisée par la Coopération Technique Belge.

Ci-après quelques exemples illustrent l'effectivité du respect des obligations de visibilité de l'UE.



Couverture de rapports d'étude



Couverture rapport d'étude

Rapport de formation ADR



Plaquette présentation PAIR

Couverture rapport la stratégie de communication.