Belgische Technische Coöperatie nv
Coopération Technique Belge sa

RAPPORT FINAL

PROJET D'APPUI À LA DÉCENTRALISATION DANS LES CERCLES DE BANAMBA, KOLOKANI ET NARA DE LA RÉGION DE KOULIKORO MLI0401612

INFORMATIONS DE BASE SUR LA PRESTATION

Pays : Mali

Secteur et sous-secteur CAD : Consolidation de la société/Gouvernance Locale

Institution nationale ou régionale chargée de l'exécution : Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales (MATCL)

Agences d'exécution : Coopération Technique Belge (CTB)

Nombre d'experts en coopération internationale de la CTB : 1 (Un)

Durée de la prestation (selon AS/CS et avenant) : 71 mois

Date de démarrage de la prestation :
- Selon AS/CS : 21 février 2005
- Effective : Août 2005

Date de clôture de la prestation :
- Selon AS/CS et avenant : 20 décembre 2010
- Effective : 20 juin 2010

Modalités de gestion de la prestation : Cogestion

Budget total de la prestation : 4.923.830.855 F CFA = 7.506.332 Euro
- Contribution Malienne : 303.373.162 F CFA = 462.489 Euro
- Contribution Belge : 4.620.457.690 F CFA = 7.043.842 Euro

Période couverte par le rapport : Août 2005 à décembre 2010

Annexes		Oui	Non
1.	Résumé des résultats	X	
2.	Résumé du rapport suivi évaluation	X	
3.	Etat des recettes et dépenses de l'année sous revue	X	
4.	Taux de déboursement de la prestation	X	
5.	Personnel de la prestation	X	
6.	Sous-traitance et appels d'offres	X	
7.	Equipements	X	

Table des matières

1 **Fiche de Projet**……. 1

PROJET D'APPUI A LA DECENTRALISATION DANS LES CERCLES DE BANAMBA, KOLOKANI ET NARA DE LA REGION DE KOULIKORO……..

2 PREMIERE PARTIE: **Appréciation**…….. 5

Pertinence……..... 5

Performance……..... 6

Appréciation globale……. 7

3 **DEUXIEME PARTIE : Résumé de la mise en œuvre de la prestation**…… 9

Objectifs spécifiques et résultats intermédiaires……. …… 9

Mesure de l'atteinte de l'objectif spécifique…… 9

Mesure de l'atteinte des résultats intermédiaires…….. 11

Système de suivi-évaluation……. 17

4 **TROISIEME PARTIE** : **Commentaires et Analyses**……..... 19

Problèmes majeurs et solutions…… 19

Résultat du suivi-évaluation…… 21

Recommandations pour la consolidation de l'après projet……..... 27

Conclusions…….. 27

5 **QUATRIEME PARTIE : Annexes**…….. 29

Résumé des résultats…… 30

Résumé du rapport suivi évaluation…… 48

Etat des dépenses ……. …….. 71

Taux de déboursement de la prestation…… 73

Personnel de la prestation……. 74

Sous-traitance et appels d'offres…….. 77

Equipements…….. 104

SIGLES

AMM	*Association des Municipalités du Mali*
ANICT	*Agence National d'Investissement des Collectivités Territoriales*
ANPE	*Agence National Pour l'Emploi*
ARK	*Assemblée Régionale de Koulikoro*
AT)	*Assistant Technique*
BP)	*Budget Primitif*
CA)	*Compte Administratif*
CAAJ	*Conseiller des Affaires Administratives et Juridiques*
CADD	*Cellule d'Appui à la Décentralisation et à la Déconcentration*
CAP	*Centre d'Animation Pédagogique*
CCC	*Centre de Conseil aux Communes*
CCN	*Cellule de Coordination Nationale*
CDI	*Comissariat au Développement Institutionnel*
CDMT)	*Cadre de Dépenses à Moyen Terme*
CEPID	*Cabinet d'Etudes et Planification des Interventions pour le Développement*
CENAFOD	*Centre National d'Appui et de Formation pour le Développement des Ressources Humaines*
CFCT	*Centre de Formation des Collectivités Territoriales*
CI)	*Centre des Impôts*
CLO	*Comité Local d'Orientation*
CLOCSAD	*Comité Local d'Orientation et de Suivi des Actions de Développement*
CPS)	*Cellule de Planification et de Statistique*
CRO	*Comité Régional d'Orientation*
CROCSAD	*Comité Régional d'Orientation et de Suivi des Actions de Développement*
CSCOM)	*Centre de Santé Communautaire*
CSCR)P	*Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté*
CSRF	*Centre de Santé de Référence*
CT	*Collectivité Territoriale*
CTB	*Coopération Technique Belge*
DAF)	*Direction Administrative et Financière*
DAT)	*Dotation d'Appui Technique*
DCPND)	*Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation*
DDE	*Dotation Déveoppement Economique*
DGCD	*Direction générale de la Coopération au Développement*
DGI	*Direction Générale des Impôts*
DIC)	*Dotation pour la coopération Inter-Collectivité*
DIN)	*Dotation d'Investissement*
DNAT)	*Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire*
DNCT	*Direction Nationale des Collectivités Territoriales (MATCL)*
DNI	*Direction Nationale de l'Intérieur*
DNTCP	*Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique*
DTF	*Document Technique et Financier*
DRC	*Direction Régionale de la Coopération*
DRHE	*Direction Régionale de Hudraulique et de l'Energie*
DRUH	*Direction Régionale de l'Urbanisme et de l'Habitat*
ENA)	*Ecole Nationale d'Administration*

FAT	*Fonds Appui Technique*
FICT	*Fonds d'Investissement des Collectivités Territoriaes*
FNACT	*Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales*
FPCT	*Fonction Publique des Collectivités Territoriales*
GAR	*Gestion Axée sur les Résultats*
GRH	*Gestion des Ressources Humaines*
GRK	*Gouvernorat de Région de Koulikoro*
HCCT	*Haut Conseil des Collectivités Territoriales*
HJ	*Homme-Jour*
INICOM	*Industries Navales et Constructions Métalliques du Mali*
MACEC)	*Mission d'Appui à la Consolidation de l'Etat-Civil*
MATCL	*Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales*
MEF	*Ministère de l'Economie et des Finances*
MO	*Maître d'Ouvrage*
OISE	*Outil Informatique de Suivi-Evaluation*
PADK	*Projet d'Appui à la Décentralisation dans la région de Koulikoro*
PACT	*Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales*
PARAD	*Programme d'Appui à la Réforme Administrative, à la Décentralisation*
PAREC)	*Programme d'Appui à la Réalisation d'Etudes et de Consultations*
PDESC	*Programme de Développement Economique, Social et Culturel*
PDI	*Programme de Développement Institutionnel*
PDMD-K	*Programme de Développement Multisectoriel et Décentralisé dans les cercles Banamba, Kolokani et Nara de la région de Koulikoro*
PDSC	*Plan de Développement Sanitaire de Cercle*
PGP/USAID	*Programme Gouvernance Partagé*
PIC	*Programme Indicatif de Coopération*
PIE	*Projets d'Intérêts Economiques*
PNACT	*Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales*
PTAT	*Plan Triennal d'Appui Technique*
PTF	*Partenaire Technique et Financier*
PSDR	*Plan Stratégique de Développement Régional*
UCP	*Unité de Coordination du Projet*
UCRBBB	*Union des Communes Riveraines de la Réserve de Biosphère de la Boucle du Baoulé*
UE	*Union Européenne*
RAVEC	*Recensement Administratif à Vocation d'Etat-Civil*
RH	*Ressource Humaine*
RP	*Recette-Perception / Receveur-Percepteur*
SECOM	*Service Commun*
SEGAL	*Secrétaire Général*
SG	*Secrétaire Général*
SIG	*Système Informatique de Gestion*
SMCL	*Structure Mixte de Concertation Loale*
SNV	*Organisation Neerlandaise de Développement*
STD	*Service Technique Déconcentré*
STDE	*Service Technique Déconcentré de l'Etat*
TdR	*Termes de Référence*
TDRL)	*Taxe de Développement Régional et Local*

PREMIÈRE PARTIE : APPRECIATION

Appréciez la pertinence et la performance de la prestation en utilisant les appréciations suivantes:

***1**. - Très satisfaisant*
***2**. - Satisfaisant*
***3**. - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs*
***4**. - Non satisfaisant*
***X**. - Sans objet*

Inscrivez vos réponses dans la colonne correspondant à votre rôle dans l'exécution de la prestation :

	Responsable national de l'exécution	**Responsable CTB de l'exécution**
PERTINENCE		
1. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport aux priorités nationales de développement?	Très satisfaisant	Très satisfaisant
2. Quelle est la pertinence de la prestation par rapport à la politique belge de développement? Indiquez votre score par rapport aux trois thèmes ci-dessous : a) Genre b) Environnement c) Economie sociale	 Satisfaisant Satisfaisant Satisfaisant	 Sans objet Sans objet Sans objet
3. Les objectifs de la prestation étaient-ils toujours pertinents ?	Satisfaisant	Très satisfaisant
4. La prestation a-t-elle répondu aux besoins des groupes cibles?	Satisfaisant	Satisfaisant
5. En fonction de ses objectifs, la prestation s'est elle appuyée sur les organes locaux d'exécution appropriés?	Satisfaisant	Satisfaisant

	Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
PERFORMANCE		
1. Les résultats obtenus par la prestation ont-ils contribué à la réalisation de ses objectifs[1] ? (efficacité)	Satisfaisant	Satisfaisant
2. Appréciez la qualité des résultats intermédiaires (efficacité)	Satisfaisant	Satisfaisant
3. Les modalités de gestion de la prestation ont-elles été appropriées? (efficacité)	Non satisfaisant malgré certains éléments positifs	Satisfaisant
4. Les ressources de la prestation ont-elles été suffisantes sur le plan de (efficience)		
a. Ressources financières?	Satisfaisant	Très satisfaisant
b. Ressources humaines ?	Satisfaisant	Non satisfaisant malgré certains éléments positifs
c. Matériel et équipements ?	Satisfaisant	Très satisfaisant
5. Les ressources de la prestation ont-elles été utilisées efficacement et optimalisées pour obtenir les résultats attendus? (efficience)	Très Satisfaisant	Satisfaisant
6. La prestation a-t-elle été satisfaisante sur le plan coût-efficacité par rapport à des interventions similaires? (efficience)	Satisfaisant	Satisfaisant
7. Sur base du planning d'exécution, appréciez la rapidité d'exécution de la prestation. (respect des délais)	Satisfaisant	Satisfaisant

Indiquez votre appréciation globale de la prestation *en utilisant les appréciations suivantes*:

1 - Très satisfaisant **2** - Satisfaisant **3** - Non satisfaisant, malgré certains éléments positifs **4** - Non satisfaisant **X** - Sans objet

	Responsable national de l'exécution	**Responsable CTB de l'exécution**
Appréciation globale de la prestation	Satisfaisant	Satisfaisant

Responsable national de l'exécution	**Responsable CTB de l'exécution**
Le PADK a démarré en août 2005 et s'est poursuivi jusqu'en décembre 2009. Le projet a déployé de nombreuses actions de renforcement de capacités au sens large, incluant la consolidation des connaissances de diverses catégories d'acteurs mais aussi le renforcement de leurs capacités matérielles et financières, du moins au niveau des collectivités territoriales pour ce dernier volet. Le Projet a organisé des formations théoriques et/ou pratiques en vue de renforcer les capacités des élus et des agents des collectivités des trois niveaux. Depuis le démarrage du projet 252 sessions distinctes ont été organisées sur une trentaine de thématiques, celles-ci pouvant se dérouler au niveau de la région, de chaque cercle voire commune. Les ateliers et les formations ont été l'occasion pour fournir une documentation de référence ; il est ainsi dénombré quatorze supports, le plus souvent de qualité, remis aux élus et à leurs agents à l'issue de ces sessions de renforcement de capacités. Le recueil des textes usuels de l'administration du territoire et des collectivités, une compilation éditée à plus de mille exemplaires par le PADK, fait aujourd'hui la renommée du projet tellement il répond a un besoin ressenti à l'échelle de tout le territoire.	Le PADK a démarré en août 2005 dans un contexte difficile compte de l'historique de sa formulation, d'un dispositif national d'appui technique aux collectivités en pleine mutation, de ressources humaines limitées au regard des enjeux et des résultats attendus. Le projet a su faire preuve d'adaptabilité tant sur son organisation que sur ses modalités de fonctionnement. Le système d'audit externe suggéré par la direction du projet a, en complément de l'évaluation à mi parcours, permis d'apporter une réflexion intéressante sur les modalités de gestion du projet et initier un processus de gestion axée sur les résultats et de responsabilisation accrue des cadres de l'unité de coordination. Toutefois, malgré la prolongation du projet, les délais étaient courts pour apprécier et consolider les premiers acquis. Le projet a su initier un processus de partenariat avec les principaux projets/programmes intervenants dans la Région en matière d'appui à la décentralisation. Au lieu de refaire ce qui avait été conçu par d'autres, l'accent a été mis sur la valorisation des outils existants pour le renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation dans sa zone d'intervention. Le projet a toutefois contribué à la conception ou à la finalisation d'outils de référence pour les collectivités et les services de l'Etat (guide de la comptabilité matière, guide de recouvrement des impôts, taxes et redevance, recueil de textes, etc.).

territoire. A travers le Fonds d'investissement des Collectivités (FICT) mis en place au niveau de l'ANICT par le PADK, les collectivités ont pu réalisé environ 178 projets dans les secteurs de l'éducation, de la santé, de l'hydraulique, de l'urbanisme, des équipements marchands etc. Ces réalisations ont permis de renforcer les administrations des Collectivités Territoriales et d'accroître les services apportés aux populations. Sans conteste, le PADK a amélioré le niveau d'équipement des collectivités mais aussi quelques fois de leurs accompagnateurs "naturels'', à savoir les services déconcentrés de l'Etat, du moins les services de la tutelle (Représentants de l'Etat), les services du trésor, de l'éducation, de la santé et de l'hydraulique. Cela s'est traduit par la construction et/ou l'extension des sièges des collectivités territoriales tout comme de leur équipement. Aussi par la fourniture de matériels, y compris informatiques, à certains services déconcentrés de l'Etat. Au 30 juin 2010, le taux d'exécution des activités dépassait 95% et celui de décaissement des ressources financières, dépenses nettes et engagement avait atteint 98%. De façon globale les bénéficiaires du projet ont une bonne appréciation de la prestation. Il est indéniable que les acquis du PADK constituent une bonne base de continuation	Sur la base de ses supports, le projet à organiser de nombreuses sessions de formation en direction des acteurs de la décentralisation au sens large, et pas seulement limité aux élus. Concomitamment aux formations réalisées, le PADK a su faire preuve de pragmatisme pour doter les collectivités et services de l'Etat des équipements et matériels nécessaires à leur fonctionnement. Les fonds d'investissement mis à la disposition des collectivités territoriales à travers l'ANICT ont permis la réalisation de nombreux projets d'investissement sous leur maîtrise d'ouvrage, principalement à caractère administratif ou social. La qualité des réalisations demeure toutefois une préoccupation et un effort important doit être poursuivi pour améliorer la qualité de la maîtrise d'ouvrage des CT. Les rétroactions au niveau national attendues du PADK ont été effectives. Outre la conception ou la finalisation d'outil documentaire et technique de référence sur la base des tests réaliser dans sa zone d'intervention, le projet avec le positionnement de l'ATI au niveau de la DNCT, a apporté une contribution réelle à la mise en œuvre de la Politique de Décentralisation au Mali à travers les appuis apportés notamment pour la formulation du programme national d'appui aux CT 2010/2014, la définition des procédures de la Dotation d'Appui Technique ou d'un guichet Développement Economique Régionale expérimenté avec l'Assemblée régionale de Koulikoro par le PADK. Le PADK est positivement apprécié par les institutions et services bénéficiaires même si, compte tenu des besoins, toutes les attentes n'ont pas pu être prises en charge.

DEUXIÈME PARTIE : RÉSUMÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA PRESTATION.

1. **Si nécessaire, décrivez l'objectif Spécifique et les Résultats Intermédiaires de la prestation, tels que mentionnés dans le document de projet ainsi que les changements opérés (quand, comment et pourquoi)**

L'intervention vise principalement à renforcer les collectivités territoriales décentralisées, à savoir les trente (30) communes rurales et les trois (3) cercles de Banamba, Kolokani et Nara afin de les rendre plus fonctionnelles et efficientes dans la réalisation de leur mission générale de service au public, ainsi que dans la conception, l'exécution et la gestion de leurs actions de développement.

Pour atteindre cet objectif, quatre résultats sont visés :

Résultat 1 : Les capacités d'administration générale des collectivités territoriales sont renforcées.

Résultat 2 : Les capacités de collectivités territoriales, acteurs du développement, sont renforcées.

Résultat 3 : L'accompagnement des collectivités territoriales par les administrations de la Tutelle et du Trésor, ainsi que par les services techniques déconcentrés est amélioré et leurs relations de travail mieux organisées.

Résultat 4 : Les partenaires socio-économiques des collectivités territoriales sont renforcés dans leurs rôles et responsabilités, les relations de concertation collaboration entre eux et les collectivités territoriales sont améliorées.

Suite à l'évaluation à mi parcours conduit du 30 mars au 29 avril 2008, il a été procédé au recadrage et à la prolongation du projet. Ce travail réalisé avec l'appui technique de la CTB a abouti à la restructuration du résultat 4 pour mettre en place l'expérimentation d'un outil de financement de projets d'intérêt économique (PIE) sous la maîtrise d'ouvrage de la Collectivité région et à la création du résultat 5.

Résultat 5 - transversal : Capitalisation, suivi et évaluation, échange et revue critique des expériences en matière de renforcement des capacités dans la décentralisation sont réalisés.

2. **Dans quelle mesure l'objectif spécifique de la prestation a-t-il été atteint, en fonction des indicateurs retenus ?**

Le démarrage du PADK n'a pas été précédé d'un exercice d'établissement de la situation de référence des indicateurs du projet et d'une définition des cibles de progrès du projet. Cet état de fait a gêné son exécution et a rendu difficile la production de comptes rendus de rendements. Ainsi, les rapports de mise en œuvre du projet ont été essentiellement des rapports de niveau d'exécution des activités du cadre logique, sans qu'une relation puisse être établie entre les activités exécutées et l'atteinte des résultats escomptés. La mission d'audit organisationnel, de

même que la mission d'évaluation à mi parcours ont souligné ces problèmes et ont préconisé la mise en place d'un système de suivi évaluation pour le projet.

En application de ces préconisations et dans la perspective de la prolongation du projet, l'équipe a été étoffée avec le recrutement de cinq nouveaux agents.
Un dispositif de suivi évaluation avec 18 indicateurs de suivi et 7 indicateurs d'évaluation est mis en place.
Chaque résultat du PADK est mis sous la responsabilité d'un cadre en vue de l'application de la gestion axée sur les résultats.
Le dispositif mis en place n'a pas été performent pour que le système soit utilisé comme instrument de gestion.

Avec l'arrivée au début de l'année 2009 d'un Assistant Technique International perlé chargé du suivi évaluation (R5), le dispositif de suivi évaluation a été revu et orienté vers les résultats et la capitalisation. Dans ce cadre, dix dynamiques de changements ont été définies. Les résultats des enquêtes portant sur ces dynamiques de changement sont consignés dans le rapport final du suivi, évaluation et capitalisation du projet (cf. Extrait résumé dudit rapport en annexe2).

Ce rapport, dans sa conclusion tire les enseignements des appuis apportés par le PAD-K du début du projet en 2005 jusqu'à la fin de l'année 2009 :

Capacités financières. En plus du FICT/PAD-K, dont la gestion est confiée à l'ANICT, le Projet a fourni des ressources budgétaires pour permettre aux collectivités de réaliser certaines actions ou activités comprises dans leurs Plans d'Appui Technique. Ces contributions ont permis de renforcer les administrations des CT et d'accroître les services apportés aux populations. Le dispositif ANICT s'est révélé efficace. L'analyse montre néanmoins des limites évidentes en regard des modalités de calcule des droits de tirage, du montant des dotations et de l'importance des besoins, suite à des décennies de sous investissement.
La formulation d'une nouvelle intervention, incluant un volet d'appui institutionnel au MATCL semble un moment adéquat pour réfléchir sur les modalités de calcul des droits de tirage des collectivités.

Capacités matérielles. Sans conteste le PADK a influé significativement sur le niveau d'équipement des collectivités mais aussi quelquefois des services déconcentrés de l'Etat, du moins pour les ministères en charge de l'Administration Territoriale et surtout des Finances. Cela s'est traduit par la construction et/ou l'extension des sièges des collectivités territoriales tout comme de leur équipement. Aussi par la fourniture de matériels, y compris informatiques, à certains services déconcentrés de l'Etat. Il est néanmoins regretté que le Projet n'ait pas travaillé sur l'utilisation de ces matériels et sur les services susceptibles d'en découler, par exemple les logiciels à installer sur les ordinateurs.

Savoirs utiles pour assurer leurs missions et leurs attributions. Le PADK a déployé de nombreuses actions de renforcement des capacités. Toutefois, les réponses apportées par le Projet ont souvent été opportune pour les ingénieries institutionnelle, budgétaire et comptable, moins sur l'ingénierie technique sectorielle ou intersectorielle, domaine en lien direct avec les services attendus par les citoyens.

Les investigations de terrain ont montré cependant que les publics ciblés par ces actions ont non seulement été heureux d'y participer, mais ont souvent profité de ces actions pour améliorer leurs prestations.
En application de ces préconisations, l'unité de coordination (UC) du PADK a mobilisé une expertise extérieure dont le mandat était : (1) d'assurer une formation en GAR (Gestion axée sur les résultats) afin que toute l'équipe du projet puisse appréhender et manipuler les concepts et outils de suivi et d'évaluation ; (2) d'élaborer participativement avec les partenaires du projet les indicateurs de suivi et d'évaluation; (3) d'établir la situation de référence au démarrage du projet, de mesurer ses performances au 31 décembre 2008 et de définir les valeurs cibles au 31 décembre 2009.

3. **Dans quelle mesure les résultats intermédiaires de la prestation ont-ils été atteints, en fonction des indicateurs retenus ?**

Résultat 1 : Les capacités d'administration générale des collectivités territoriales sont renforcées.

Suite aux missions d'information sur le projet au début de l'année 2006, l'auto évaluation des performances des collectivités Cercles et Communes a été réalisée avec l'appui des Centres de Conseil Communaux (CCC). Les Plans d'Appui Technique élaborés en 2007 par collectivité de la zone du projet ont porté principalement sur les besoins de renforcement de capacités. Ainsi, à l'absence de l'opérationnalisation du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT) par l'ANICT, le projet a responsabilisé les Collectivités à travers des protocoles pour l'exécution des activités éligibles aux fonds de renforcement de capacités du PADK. Des sessions de formation ont été organisées sur une trentaine de thématiques. Ces sessions ont été accompagnées de mise à disposition de supports documentaires. Suite à la révision en 2008 des Plans d'Appui Technique de chaque collectivité, le projet a appuyer les communes et cercles dans l'achat d'équipements informatiques et solaires, de mobiliers de bureaux, dans la réalisation du bilan communal 2004-2009 de chaque commune, la formation au module de base de la décentralisation (2ème fois), l'appui à l'état civil dans les communes, de même que dans les actions d'intercommunalité à l'intérieur et à l'extérieur de la région et du Mali.

La réalisation de ces différentes activités a eu un effet positif sur l'administration générale au niveau des Collectivités Territoriales de la zone PADK, notamment la tenue des sessions, la production des documents (correspondances, comptes rendus de sessions, budgets, compte administratif), la communication au sein du conseil communal.

Résultat 2 : Les capacités de collectivités territoriales, acteurs du développement, sont renforcées.

Le Fonds d'Investissement des Collectivités Territoriales de la zone du projet sur financement PADK d'un montant de 1 844 879 063 Fcfa a été confié à la gestion de l'ANICT par protocole signé le 26 août 2006 pour la période 2006/2008. Au titre de l'année 2006, les Collectivités ont soumis 71 projets au financement de ce FICT/PAD-K. L'éducation représente 24,87% du coût global des projets approuvés ; la santé, 19,83% ; les équipements marchands 23,82% ; les équipements de structure 31,49%. Au titre de l'année 2007 les collectivités ont soumis 62 projets au financement des FICT/PADK et 45 projets en 2008. Au 31 décembre 2009, le

nombre de projets financés par le FICT /PADK est chiffré à 178. Ces projets ont été réalisés sous la maîtrise d'ouvrage des collectivités bénéficiaires.

Le projet a accompagné les CT dans l'exécution de ces différents projets à travers des conseils pratiques et la mise à disposition d'outils documentaires pouvant aider à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage.

La réalisation de ces investissements a été l'occasion pour les CT de concevoir des projets, de les instruire auprès de l'ANICT pour le financement, de suivre les procédures nationales de marchés publiques, et d'assurer le suivi et le contrôle des projets. En dépit de certaines difficultés rencontrées, des avancées sont enregistrées dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage par les collectivités.

L'UC-PAD-K a assuré l'intermédiation entre l'ARK, le bureau de la coopération de l'Ambassade de Belgique à Bamako, la CTB et le MATCL en vue de mobiliser un financement de la République de Chypre pour la construction de quatre ouvrages de franchissement repartis entre une commune du Cercle Banamba, deux communes du Cercle de Diola et une commune du Cercle de Kagamba dans la région de Koulikoro. Les travaux sont placés sous la maîtrise d'ouvrage de l'Assemblée régionale de Koulikoro.

Résultat 3 : L'accompagnement des collectivités territoriales par les administrations de la Tutelle et du Trésor, ainsi que par les services techniques déconcentrés est amélioré et leurs relations de travail mieux organisées.

Les activités au niveau de ce résultat ont porté principalement sur la mise à disposition du Gouvernorat de Koulikoro du reliquat des fonds du PDMDK, 28 758 690 Fcfa, l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'appui aux Services Techniques Déconcentrés de l'Etat (Trésor, Education, Santé, Hydraulique, Impôt, l'Urbanisme, et services de la tutelle).

Grâce aux moyens mis à sa disposition, le Gouvernorat a amélioré ses outils de travail par l'achat de moyens logistiques et bureautiques.

En appui à l'exécution de leurs plans d'appui technique, le projet a doté les services techniques (Perceptions, Centres d'Apprentissage Pédagogique, Centres des impôts, Service régional de l'hydraulique et démembrement, service Régional de l'Urbanisme et de l'Habitat, l'Antenne ANICT) d'outils informatiques. De même les trois (3) Préfets ont été équipés en kits informatiques et solaires et l'ensemble des seize (16) Sous préfets ont été dotés de mobiliers de bureaux.

Ces actions ont aidés ces différentes structures dans leur rôle d'appui conseil aux collectivités de leur ressort. L'appui technique et financier du projet à l'organisation des CROCSAD et CLOCSAD a renforcé la collaboration entre les représentants de l'Etat, les Services techniques déconcentrés de l'Etat et les collectivités territoriales. A ces actions il est à ajouter les formations pour le transfert de la base OISE (Outil Informatique de Suivi Evaluation) et la construction des bureaux au niveau de la préfecture de Banamba par le PADK.

Résultat 4 : Les partenaires socio-économiques des collectivités territoriales sont renforcés dans leurs rôles et responsabilités, les relations de concertation collaboration entre eux et les collectivités territoriales sont améliorées.

Suite à l'évaluation à mi parcours et à la prolongation du projet, ce résultat a été dédié à l'expérimentation d'un outil de financement de projets d'intérêt économique (PIE) sous la maîtrise d'ouvrage de la Collectivité Région.

En dehors de l'accompagnement des CCC dans leur évolution, les activités prévues dans le DTF pour ce résultat n'ont pu être exécutées. Aussi, devant le constat que, d'une part les collectivités territoriales, confrontées à la faiblesse de leurs ressources, privilégient les investissements à finalité administrative ou sociale et d'autre part le sujet plus large du développement économique abordé au cours de plusieurs réunions de la Structure Mixte de Concertation Locale (SMCL) du PAD-K, l'expérimentation d'une Dotation pour le Développement Economique (DDE) a été décidée. De même, le rôle prépondérant de la Collectivité Région, comme institution stimulant, initiant et coordonnant le développement économique du territoire de la région, a été mis en avant. Cette position est en cohérence avec la politique nationale de décentralisation qui fixe comme enjeux, notamment, la dynamisation des économies locales, et, qui considère le renforcement de capacités et du rôle économique des régions comme une priorité. Les bénéficiaires de la DDE sont : les communes, les cercles, les inter collectivités, les CT commune ou cercle associés à un opérateur économique. L'assemblée régionale est le maître d'ouvrage du projet. Elle est accompagnée par le projet dans le cadre du renforcement de ses capacités.

L'expérimentation de la DDE-K vise à:

- Tester les procédures, les supports et instruments pour l'instruction et le financement des Projets d'Intérêt Economique (PIE);
- Identifier les contraintes institutionnelles et organisationnelles des acteurs dans la préparation, la réalisation et la mise en activité des PIE;
- Assurer la visibilité des Collectivités Territoriales dans le domaine économique et renforcer les capacités de la Collectivité Région;
- Contribuer à la réflexion sur les compétences des niveaux de Collectivités Territoriales dans le domaine économique.

Le processus d'instruction et de financement des PIE est constitué de 9 étapes clés:

- Information /Appel à propositions ;
- Formulation des Dossiers d'Avant Projet par les promoteurs ;
- Réception et Analyse de la recevabilité des requêtes ;
- Classement et pré sélection des Dossiers d'Avant Projet ;
- Études de faisabilité ;
- Classement et sélection concurrentielle ;
- Passation des marchés pour la réalisation des PIE ;
- Constitution du dossier de financement pour l'ANICT ;
- Engagement de la convention de financement ANICT/Région de Koulikoro.

Liste des PIE présélectionnés :

	Intitulé du PIE
015/DDE-K/2009	Construction et équipement d'une Unité de Transformation Agro-alimentaire à Koulikoro.
019/DDE-K/2009	Projet de Développement de la pisciculture en étangs dans le Cercle de Dioïla.
061/DDE-K/2009	Unité de Production du Beurre de Karité amélioré "Karik'Or UKK" à Koulikoro.
084/DDE-K/2009	Conservation et commercialisation de la Pomme de Terre et de la Mangue dans les Communes de Kati, Kambila, Dio gare et Diago.
086/DDE-K/2009	Projet d'Aménagement du marché de Sirakorola.
092/DDE-K/2009	Rénovation du Marché Hebdomadaire et construction d'un Marché à Bétail à Boron.

Il s'agit d'une expérimentation qui est suivie de tout prêt par le groupe de travail décentralisation, la DNCT, l'UE et autres PTF. Il est trop tôt pour s'exprimer sur son efficacité, sa contribution à un développement économique de la zone de Koulikoro.

Résultat 5 - transversal : Capitalisation, suivi et évaluation, échange et revue critique des expériences en matière de renforcement des capacités dans la décentralisation sont réalisés.

Le dispositif de suivi évaluation, mis en place en 2008 avec 18 indicateurs de suivi et 7 indicateurs d'évaluation, a visé des données portant essentiellement sur l'accomplissement des activités et qui sont surtout quantitatives. Aussi, pour capitaliser, mieux cerner le rôle, les défis et les limites des appuis aux acteurs, en vue d'une future intervention renforcée, un accompagnement et un échange plus rapprochés des collectivités s'imposaient. Ceci devrait permettre en même temps un suivi/évaluation orienté vers les résultats ainsi qu'une capitalisation et une compréhension plus approfondie des contraintes, difficultés et réalités des différents acteurs. En début d'année 2009, a été mise en place une équipe chargée du suivi évaluation composée d'un Assistant Technique International perlé et de trois Agents de cercle. Les activités suivantes ont été réalisées par cette équipe :

- L'analyse des performances du projet ;
- La gestion d'une base de données documentaires ;
- L'élaboration d'un Cdrom de documents pour les collectivités, recueil de guides et outils pratiques ;
- L'analyse des actions de renforcement de capacités ;
- Des enquêtes diagnostics au niveau des CT, de la Tutelle, des STDE ;
- L'élaboration d'un rapport final de suivi, évaluation et capitalisation.

L'analyse des performances du projet :

L'équipe chargée du suivi évaluation a élabore des guides d'entretien autour des 18 indicateurs de suivi et des 7 indicateurs d'évaluation. Ces guides ont été administres en mai - juin 2009. Les données collectées ont permis d'apprécier le niveau de fonctionnement des collectivités dans divers domaines. En outre, pour une appréciation approfondie des performances du PADK, l'assistant technique international charge du suivi évaluation et de la capitalisation, a élaboré en avril 2009 dix dynamiques de changement :

- les CT possèdent des ressources humaines adaptées à leur mission ;
- les collectivités disposent des infrastructures et des équipements minima pour assurer leurs fonctions ;
- les élus et les agents des CT bénéficient d'actions de renforcement de savoir-faire ;
- les services des Ministères en charge de l'Administration Territoriale et des Finances assurent leurs missions de contrôle et d'appui conseil aux CT ;
- les collectivités profitent d'un accompagnement adapté provenant de STD des Ministères sectoriels également renforcés par les activités déployées par le PADK ;
- les collectivités maîtrisent le processus d'élaboration des plans d'appui technique et ceux-ci ont donnés les résultats escomptés ;
- les CT maîtrisent leur gestion administrative, budgétaire et comptable ;
- les collectivités accroissent leurs ressources budgétaires ;
- des services de qualité sont apportés aux usagers par les communes ;
- les citoyens occupent au sein des collectivités les rôles prévus par les textes législatifs et réglementaires.

Ces dynamiques de changement ont été renseignées au cours des enquêtes réalisées par les agents de cercle du projet. Les résultats de ces enquêtes ont fait l'objet d'un rapport de suivi évaluation et de capitalisation. Ces enquêtes ont permis d'apprécier le niveau de fonctionnement des collectivités dans différents domaines notamment : l'administration générale, l'exercice de la maîtrise d'ouvrage.

La gestion d'une base de données documentaires :

Une base de données documentaire a été mise en place au PAD-K afin de faciliter la recherche des documents du projet et leur stockage avec au total 1174 documents.

L'élaboration d'un Cdrom de documents pour les collectivités, recueil de guides et outils pratiques :

Afin de capitaliser les différents documents produits entre 2005 et 2008, un (01) CD contenant plusieurs documents (PDESC 2005 - 2009, PTAT, textes de lois, guides, cahier du participants aux ateliers, comptes administratifs 2005 à 2008, budgets primitifs et additifs 2005 à 2008 etc.) a été conçu et finalisé en décembre 2009. Ce CD diffusé auprès des 33 CT, des 3 Préfectures, des 3 perceptions, des 3 services des impôts de Banamba, Kolokani et Nara, a été qualifié par les récipiendaires de véritable chef d'œuvre.

L'analyse des actions de renforcement de capacités :

L'ATI perlé, dans le rapport de suivi évaluation et de capitalisation qu'il a produit a procédé à l'analyse des actions de renforcement de capacités.
La stratégie de renforcement des savoir-faire du PADK s'est basée essentiellement sur l'organisation d'ateliers et de formations, généralement de courte durée.

Depuis le démarrage du Projet, 252 sessions distinctes ont été organisées sur une trentaine de thématiques, celles-ci pouvant se dérouler au niveau de la Région, de chaque Cercle voire commune.
Les 252 sessions organisées par le PADK peuvent pour la majorité d'entre-elles être classées dans l'ingénierie territoriale nécessaire pour assurer une gestion optimale des compétences d'une collectivité, ingénierie subdivisée en quatre classes distinctes :

- L'**ingénierie institutionnelle**, domaine qui regroupe les techniques participant à la gestion administrative de la collectivité. Ce domaine représente la majeure partie des sessions organisées par le PADK soit 145 sessions distinctes représentant 58 % des actions de transfert de capacités dénombrées à la date du 30 juin 2009.
- L'**ingénierie budgétaire et financière**. Cette ingénierie a fait l'objet de l'organisation de 19 sessions portant sur cinq thématiques liées à la gestion financière des CT. Ces sessions représentent 8 % des actions de transfert de savoir-faire organisées par le PADK.
- L'**ingénierie sociale**. Ce domaine regroupe sept thématiques distinctes au sein duquel il est recensé 49 sessions de formation ou ateliers organisés par le PADK depuis sa création. Près de 20 % des sessions recensées à ce jour relève de cette catégorie d'ingénierie.
- L'**ingénierie technique sectorielle ou intersectorielle**. Celle-ci constitue sans nul doute le domaine où l'activité du PADK a été la plus limitée, une seule action ayant été organisée.

En complément, le PADK a organisé 36 sessions liées à des connaissances plus générales, par exemple la formation de tous les élus sur les bases de la décentralisation ou sur l'exercice de la tutelle avec la diffusion du guide correspondant. Comme on le voit, l'action du PADK en matière de renforcement de capacités s'est peu étendue sur l'ingénierie technique.
Les actions de renforcement des capacités du PADK ont intéressé aussi bien les élus que les personnels des collectivités. Au total, 12.890 HJ de participation sont dénombrés dont 34% organisés à l'attention des élus, membres des exécutifs ou simples conseillers des trois niveaux de collectivité.
Vu la durée des formations et des ateliers, mais aussi du volume de savoirs à transférer à ces occasions, le PADK est resté dans le déploiement de sessions plus informatives que réellement formatives.
Ces ateliers et les formations ont été mis à profit pour fournir une documentation de référence. Il est ainsi dénombré quatorze supports, le plus souvent de qualité, remis aux élus et à leurs agents à l'issue de ces sessions de renforcement des capacités.
Si le Projet a donc déployé un volume important d'actions participant au renforcement des capacités des collectivités, force est de signaler que la pérennité de ces savoirs au sein des CT n'est pas garantie. Ce qui ne remet pas en cause la satisfaction des élus et de leurs personnels, très heureux d'avoir profités des actions du PADK en matière de renforcement de savoir-faire. C'est ainsi que l'analyse des résultats obtenus dans le cadre de cette dynamique de changement a été poursuivie par le recensement des attentes des collectivités en matière de renforcement de capacités.

Des enquêtes diagnostics au niveau des CT, de la Tutelle, des STDE :

Les enquêtes diagnostics au niveau des CT et Services Techniques Déconcentrés de l'Etat ont été réalisées par les agents de cercle du projet. Les investigations ont été effectuées comme suit :

- Trente trois (33) guides d'entretien ont été administrés dans les CT de la zone d'intervention du PADK ;
- Dix huit (18) guides d'entretien dans les tutelles des communes/sous préfets et STD des trois cercles notamment, les CAP, les CSRéF, les services de l'agriculture, l'hydraulique, les perceptions, les services des impôts ;

- Vingt deux (22) guides d'entretien ont été élaborés et administrés dans un échantillon de 30% des CT de Dioïla, Kangaba, Kati et Koulikoro.

Ces enquêtes ont été conduites en zone et hors zone PADK par les agents de cercle du projet. Les dix dynamiques de changement ont servi d'indicateurs pour apprécier les performances au niveau des acteurs cibles. Le résultat de ce travail a alimenté le rapport de suivi évaluation élaboré par l'ATI perlé.

4. Décrivez le système de suivi évaluation qui a été mis en place lors de la mise en oeuvre de la prestation.

Conformément aux indications du DTF, le suivi du projet devait se faire sur la base de :
- le DTF et le cadre logique de l'intervention ;
- de l'étude de référence sur les indicateurs socio-économiques et les besoins en renforcement des capacités ;
- des études et documents qui seront réalisés dans le cadre de la mise en œuvre des activités : le manuel de procédure, les plans de travail de l'Unité de gestion ;
- des rapports d'activités de l'ANICT pour les cercles concernés ;
- des documents de capitalisation ;
- des rapports éventuels des services de tutelle ainsi que des services déconcentrés des ministères techniques.

Cependant, le démarrage du PADK n'a pas été précédé d'un exercice d'établissement de la situation de référence des indicateurs du projet et d'une définition des cibles de progrès du projet.

Jusqu'à la mise en place de l'équipe de suivi évaluation au sein du projet, le suivi a été réalisé à travers l'exécution des plans d'appui technique des CT et services techniques, les missions de terrain, les réunions d'équipe (hebdomadaire, trimestrielle et semestrielle). Une fois par an, l'équipe, afin d'établir le bilan de l'année écoulée et la programmation des activités pour l'année suivante. Avec la création du résultat 5, le suivi évaluation du projet s'est fait sur la base des dix dynamiques de changements ci-dessus énumérés.

S'agissant du pilotage du projet, il a été réalisé par les structures prévues à cet effet : la SMCL restreinte, la SMCL élargie. Au cours de la mise en œuvre, la SMCL élargie a été ramenée au Comité Régional d'Orientation (CRO) devenu Comité Régional d'Orientation de Coordination et de Suivi des Actions de Développement (CROCSAD).

D'autre part le projet a fait l'objet de différents audits et évaluation, notamment :

- Audit Administratif, Financier et Comptable 2005-2006-2007 en mars et avril 2008 réalisé par le Cabinet MAECO ;
- Audit Organisationnelle du Projet, du 19 février au 11 mars 2008 exécuté par le bureau d'études « Prospect Consulting & Services S. A. » ;
- Evaluation à mi parcours du 30 mars au 29 avril 2008, conduite par BIJL Jaap et SIDIBE Hallassy ;
- Audit Administratif, Financier et Comptable pour la période allant du 1er janvier 2008 au 31 mars 2009, réalisé par le Cabinet d'Audit Sec DIARRA ;
- Audit Interne CTB du 8 au 13 mars 2009 ;

- Audits Administratif, financier et comptable de juin 2010 réalisé par le cabinet DELOITTE ;
- Evaluation de la qualité technique des ouvrages financés par le FICT/PAD-K, novembre et décembre 2009 ;
- Evaluation de la gestion du FICT (ANICT), en 2007, 2008 et 2009 par le Cabinet d'Audit Sec DIARRA ;
- Evaluation finale du 14 juin au 2 août 2010 par le bureau Altus.

TROISIEME PARTIE : COMMENTAIRES ET ANALYSES.

1. Quels sont les problèmes et questions majeurs qui ont influencé l'exécution de la prestation et comment la prestation a-t-il tenté de les résoudre ?

Au cours de sa mise en œuvre le projet a été confronté aux principaux problèmes suivants :

- Une programmation initiale ambitieuse par rapport à l'effectif de l'équipe et à l'étendue de la zone d'intervention :

Les quatre résultats du projet sont respectivement déclinés en six activités. La répartition de la responsabilité de l'exécution des activités liées à ces résultats entre le Responsable et le Coresponsable, réduisant les autres cadres (2 à l'époque) en agents d'exécution, a considérablement affecté le rythme de réalisation des activités. A cela il faut ajouter l'absence d'antenne du projet au niveau des trois cercles.

Pour résoudre le problème, l'effectif du projet a été étoffé avec le recrutement de :

- Un assistant Administratif et Financier en février 2007 ;
- Un expert en décentralisation en juillet 2007 ;
- Une assistante en communication en septembre 2008 ;
- Un spécialiste en animation des collectivités territoriale en février 2009;
- Un spécialiste en développement économique régional en février 2009;
- Trois agents de terrain pour le suivi évaluation en février 2009 ;
- Un Assistant Technique International perlé en février 2009.

A travers la CTB, le projet a bénéficié de l'appui des Volontaires de la coopération belge :

- Une Assistante Technique junior chargée de l'intercommunalité (mars 2007 – mars 2008);
- Une Assistante Technique junior chargée de la capitalisation (mai 2007-mai 2009) ;
- Un Assistant Technique junior chargé de l'appui à l'ARK (janvier 2008 – décembre 2009);
- Une Assistante Technique junior chargée de la communication (juin 2008- novembre 2008) ;
- Un Assistant Technique junior chargé de l'intercommunalité (août 2008- oct.2009)

Avec cet effectif, la direction du projet a procédé à une répartition des tâches et à la responsabilisation d'un cadre par résultat du projet en vue de l'application d'une gestion axée sur les résultats.

***- Les modalités de gestion du projet : Cogestion, Coresponsabilité* :**

La cogestion n'a pas fait l'objet d'une réflexion interne au niveau de l'unité de coordination du projet pour définir une pédagogie adaptée à son opérationnalisation. Sur le fond, ce n'est pas la cogestion qui est le vrai problème mais la coresponsabilité: « L'existence de deux capitaines sur un bateau ».

Au démarrage du projet, il n'a pas été clairement défini des règles du jeu devant régir les relations comportementales entre le responsable et le coresponsable suivant chaque catégorie de dossier et entre chacun des responsables et le reste du personnel.

Dans ces conditions la mise en oeuvre de cette cogestion s'est traduite par des blocages internes qui ont affecté l'organisation et le fonctionnement du projet.

Pour assurer une meilleure exécution du projet, il a été procédé à la séparation des fonctions administratif et financier des fonctions techniques et ce, en affectant le coresponsable (expert international) uniquement à l'accompagnement technique du projet en lien avec la DNCT.

A la faveur de la prolongation du projet, le mode de cogestion allégée a été adopté :

- La gestion financière est assurée par le Responsable de l'UC-PAD-K et le Responsable Administratif et Financier dans les limites fixées par la SMCL : le Responsable de projet et le Responsable Administratif et Financier sont signataires des dépenses jusqu'à hauteur de 5.000.000 de FCA. Au delà de ce montant, les signataires sont l'ordonnateur délégué (DAF/MATCL) et la Coordonnatrice, la Représentant Résidente de la CTB.
- Le rôle de coordinateur, administratif, technique et financier du Responsable du projet est renforcé.

2. Quelles sont les causes des écarts par rapport aux résultats attendus ?

Les rapports de mise en œuvre du projet ont été essentiellement des rapports de niveau d'exécution des activités du cadre logique, sans qu'une relation puisse être établie entre les activités exécutées et l'atteinte des résultats escomptés. Cet état de fait a rendu difficile la production de compte rendu de rendements. Il est cependant à noter qu'à ce jour presque toutes les activités programmées sont réalisées et le taux de décaissement est appréciable.

3. **Quelles leçons peut-on tirer de l'expérience de la prestation? Faites une réponse détaillée sur les plans de l'impact et de la durabilité des résultats.**

Le rapport de suivi, évaluation et de capitalisation montre que le projet a contribué à différents changements :

A travers l'ANICT environ 178 projets des collectivités des Cercles de Banamba, Kolokani et Nara ont été réalisés dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'hydraulique, des équipements marchands …etc.

Sur financement du projet, les collectivités se sont dotées d'équipements informatiques, de mobiliers de bureaux. Ces équipements ont considérablement amélioré la qualité du service rendu par les collectivités.

Le projet a contribué aussi au renforcement des capacités des services des préfets, des sous préfets, de même que des services techniques déconcentrés par la formation, la dotation en outils documentaires, équipements de bureaux et outils informatiques.

L'expérimentation d'un outil de financement du développement économique régional est en cours. Il est trop tôt pour se prononcer sur son efficacité.

Grâce à l'intermédiation du PADK, entre l'ARK, le bureau de la coopération de l'Ambassade de Belgique à Bamako et l'MATCL, l'Assemblée régionale de Koulikoro a bénéficié un financement par la République de Chypre (via la coopération délégué avec la Belgique), à travers la CTB, pour la construction de quatre ouvrages de franchissement dans la région de Koulikoro.

La durabilité s'analyse à différents niveaux :

L'exercice de la maîtrise d'ouvrage par les collectivités offre des possibilités de durabilité des projets réalisés ; de même, le renforcement des capacités des services déconcentrés par le projet vise la durabilité de l'appui conseil aux collectivités.

D'autre part la création de la Fonction publique des collectivités va sûrement diminuer le départ du personnel au niveau des collectivités et augmenter ainsi les chances que les appuis apportés par le projet se pérennisent. Le projet a participé à la campagne d'information sur la Fonction publique des collectivités par l'appui à la réalisation par la DNCT d'un Magazine sur la Fonction Publique des collectivités.

Il est également à prendre en compte l'amélioration de la mobilisation des ressources fiscales locales et l'aboutissement du processus de transfert des ressources aux collectivités comme des facteurs certains de durabilité des actions entreprises par les collectivités. Dans le cadre de la mobilisation des ressources fiscales locales, le projet a contribué à l'édition / diffusion par la DNCT du guide du recouvrement des impôts, taxes et redevances des CT. Il a été apporté également un appui technique au Gouvernorat de Koulikoro pour l'opérationnalisation du plan régional du transfert des compétences et des ressources.

4. Selon vous, comment la prestation a-t-elle été perçue par les groupes cibles ?

Les acteurs dans la zone d'intervention apprécient la démarche du projet. Le projet y joue d'un capital de confiance sur lequel il peut construire.

5. Quels ont été les résultats du suivi évaluation ou du monitoring et des éventuels audits et contrôles ? Comment les recommandations de ceux-ci ont-elles été prises en compte ?

De manière spécifique, l'activité de suivi évaluation a démarré avec la création du résultat 5 du Projet. L'Assistant Technique International chargé de ce résultat a élaboré en avril 2009 dix dynamiques de changements qui ont fait l'objet de suivi évaluation. Les résultats obtenus sont consignés dans un rapport dont un extrait du résumé est en annexe 2. Les grandes lignes des résultats obtenus sont :

5.1. Les CT possèdent des ressources humaines adaptées à leur mission

Le nombre d'agents au sein des collectivités a connu un accroissement, en outre, il est constaté de plus en plus de recrutement de personnels affectés aux services aux citoyens tels que l'état civil et les services sociaux. Les communes disposent en moyenne de 7.4 agents, une moyenne qui cache cependant des disparités significatives. Par ailleurs, il est observé d'une part, une stabilité des agents des collectivités dans leurs fonctions et d'autre part, que ces agents possèdent souvent au niveau des postes les plus importants, des diplômes en lien avec leurs fonctions. Les attributions de ces agents sont centrées sur l'administration et les finances, moins sur des aspects tout autant sinon plus importants, par exemple la maîtrise d'ouvrage, l'assainissement, l'état civil.

5.2. Les collectivités disposent des infrastructures et des équipements minima pour assurer leurs fonctions

Depuis 2005, l'intervention du PADK a permis d'améliorer significativement les situations existantes en matière d'infrastructures et d'équipements des sièges des collectivités.

- Onze collectivités ont construit ou réhabilité leurs sièges grâce aux fonds PADK.
- Des financements significatifs ont été affectés à l'achat de bureaux, tables, armoires, étagères, fauteuils, chaises, coffres-forts….
- Toutes les collectivités, de concert avec l'informatisation de leurs administrations, ont acquis des sources d'alimentation électrique (installations photovoltaïques).
- Toutes les collectivités de la zone PADK sont dotées en équipement de bureautique, systématiquement un ordinateur, une imprimante, un onduleur, un convertisseur, quelque fois une photocopieuse.

5.3. Les élus et les agents des CT bénéficient d'actions de renforcement de savoir-faire

Les actions de renforcement des capacités du PADK ont intéressé aussi bien les élus que les personnels des collectivités. Au total, 12.890 HJ de participation sont dénombrés dont 34% organisés à l'attention des élus, membres des exécutifs ou simples conseillers des trois niveaux de collectivité. Au titre des élus, les présidents des exécutifs sont les premiers intéressés, suivis par ordre d'importance décroissante des adjoints pour les communes et des vice-présidents pour les autres niveaux de CT. Ainsi les maires et les présidents ont participé en moyenne à 25 jours d'ateliers ou de formation pour quatorze à seize jours pour leurs adjoints. La quantité de jours de participation des membres des conseils est largement inférieure.
Parmi les agents des collectivités, ce sont tout naturellement les Secrétaires Généraux qui ont participé à un plus grand nombre de sessions suite à la fonction exercée qui suppose une maîtrise effective des différentes thématiques de transfert des capacités mais aussi à leur ancienneté au sein des administrations des CT. En moyenne chaque SG a ainsi bénéficié de 51 HJ d'actions de renforcement des capacités. Outre ces SG, les régisseurs, de recettes tout comme de dépenses, et les secrétaires concentrent l'essentiel des participations aux actions de transferts de connaissances que cela soit en nombre d'HJ ou en nombre de sessions. Ce qui traduit aussi la présence d'un nombre limité de fonctions au sein des administrations de ces collectivités.
Les ateliers et les formations ont été mis à profit pour fournir une documentation de référence. Il est ainsi dénombré quatorze supports, le plus souvent de qualité, remis aux élus et à leurs agents à l'issue de ces sessions de renforcement des capacités. Rappelons toutefois que, compte tenu des déficits en matière d'archivage, 37 % de ces documents ne sont plus retrouvés aujourd'hui dans les bureaux des communes et des cercles.

5.4. Les collectivités maîtrisent le processus d'élaboration des plans d'appui technique et ceux-ci ont donnés les résultats escomptés

Si on se réfère à leur connaissance de la méthodologie déployée en 2008 et aussi à l'évolution encourue au cours du Projet où la formulation des derniers PAT a été animée par le Secrétaire Général de chaque collectivité accompagné par un agent de leur syndicat, les CT sont à ce jour en capacité d'élaborer leurs plans d'appui.
Les collectivités maîtrisent donc aujourd'hui les étapes d'élaboration d'un PAT. Si ce n'est la possibilité de réunir les budgets nécessaires pour procéder à la couverture des frais d'organisation, trente des trente-trois CT se déclarent aptes à reconduire le processus. L'adaptation de leurs

connaissances à l'élaboration de plans cette fois triennaux ne devrait pas poser de problèmes majeurs, sachant qu'en réalité, les plans produits les années antérieurs sont plus proches de plans pluriannuels que réellement de programmations annuelles.
Il est cependant à signaler que les taux d'exécution des actions contenues dans les PAT sont relativement faibles, moins de 20% des attentes des CT faute de disponibilité en interne ou moyennant mobilisation de leurs partenaires, de ressources budgétaires suffisantes pour couvrir tout le champ des actions envisagées.

5.5. Les services des Ministères en charge de l'Administration Territoriale et des Finances assurent leurs missions de contrôle et d'appui conseil aux CT

Le PADK a déployé un volume significatif d'actions de renforcement des savoir-faire au bénéfice des services déconcentrés de l'Etat. Celles-ci ont pris la forme d'une dotation en moyens de travail, une informatisation de certains services, la mise à disposition de documents, y compris un abonnement au journal officiel pour les Préfets et les Sous-préfets, de formations et d'ateliers sur des thématiques diverses, liées principalement aux ingénieries institutionnelle, budgétaire et comptable.
Au niveau des services amenés à apporter de l'assistance conseil, Sous-préfets et services du MEF, y compris Délégations Locales du Contrôle Financier nouvellement créées à l'échelle des Cercles, les investigations montrent des situations différenciées. Tous conviennent que des améliorations notoires sont enregistrées dans la gestion des collectivités même si un chemin significatif reste à parcourir pour les rendre totalement opérationnelle. Cela serait du à l'accompagnement opéré au bénéfice des CT par le Projet tout comme par ces services.
Des avancées sont mesurées et reconnues par les STD. Mais ces améliorations ne compensent pas l'insuffisance d'agents au sein des services et la faiblesse de leurs crédits de fonctionnement, deux aspects qui limitent aussi les collaborations inter acte.

5.6. Les collectivités profitent d'un accompagnement adapté provenant de STD des Ministères sectoriels également renforcés par les activités déployées par le PADK

Le PADK a contribué au renforcement de capacité de certains Services Techniques de l'Etat. Ainsi, dans un premier temps, l'antenne régionale de l'ANICT, la Direction Régionale de l'Urbanisme et de l'Habitat ainsi que la Direction Régionale de l'Hydraulique et de l'Energie ont bénéficié de matériels, principalement informatiques. Au niveau des CAP, les unités informatiques fournies sont aujourd'hui en état de marche. Il reste que ce service, tout comme ceux du MATCL et du MEF, risquent d'avoir quelques difficultés dans le futur pour en assurer la maintenance, faute de procédures et de ressources.
Enfin, le PADK a signé des conventions de financement avec le Gouverneur et les Préfets des trois Cercles pour couvrir les frais liés à la tenue des Comités Régionale et Locaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement (*CROCSAD et CLOCSAD*).
Des investigations ont été menées, aussi bien auprès de ces services de l'Etat que des collectivités afin d'apprécier la nature et la fréquence de leurs relations en lien avec les compétences des CT. Les résultats de ces investigations montrent des évolutions positives mesurées depuis le début de la deuxième mandature : disponibilité et rapidité d'intervention plus effective des STD quand les collectivités les sollicitent, réactions plus promptes sur les actes et les documents envoyés par les CT en d'autres termes, des éléments participant à la construction d'un accompagnement de meilleure qualité. Différents éléments contribuent à expliquer ces relations plus harmonieuses dont une meilleure connaissance de leurs attributions par les CT et les STD même si des améliorations sont encore souhaitables, une compréhension par ceux-ci de l'interdépendance de

leurs actions respectives, la tenue des organes de concertation prévus par les textes, à savoir les CROCSAD et CLOCSAD venus prendre la place des anciens CRO et CLO.
A ce titre, la contribution financière apportée par le PADK pour assurer la prise en charge de leurs coûts de fonctionnement a été déterminante.

5.7. Les CT maîtrisent leur gestion administrative, budgétaire et comptable

Il s'agit ici de mesurer les résultats atteints en matière d'amélioration de la maîtrise de leur gestion administrative, budgétaire et comptable par les communes et les cercles. Pour ce faire, différents indicateurs ont été renseignés.
Au titre des indicateurs liés à la gestion administrative, certains portent sur les organes délibérants des communes et des cercles, d'autres sur les actes administratifs, l'information des citoyens ou la production des actes d'état-civil. En matière de gestion budgétaire et comptable, les indicateurs discutés dans ce chapitre relèvent non seulement de la production des budgets primitifs et des comptes administratifs, mais aussi de la qualité des mandats de paiement et des rôles.
La mesure de certains de ces indicateurs montre des résultats et/ou évolutions résolument positives. Il s'agit des indicateurs suivants :

- **Forte participation des élus aux sessions des conseils**, avec un taux moyen de l'ordre de 85 % des conseillers assistant à ces réunions, mieux encore, près de 60 % des CT où ce taux dépasse les 90 % ;
- **Des procès-verbaux élaborés à l'issue de chaque session**, et fréquemment saisis sur ordinateur (*80 % des CT*) ;
- **Des actes administratifs de meilleure qualité**, grâce aux transferts de capacités et à l'informatisation des administrations même si leur nombre faible dénote une activité réduite dans la plupart des collectivités ;
- **Aussi des mandats de paiement et de recettes de qualité plus conforme** aux exigences de la comptabilité publique.

Egalement certains indicateurs pour lequel un plus grand nombre de collectivités agissent en conformité avec les contenus des textes législatifs et réglementaires même s'il reste des progressions à réaliser dans les prochaines années :

- **Nombre croissant de CT tenant effectivement leurs quatre sessions** réglementaires ;
- **Tenue des sessions des conseils plus régulière** durant les périodes prévues à cet effet,
- **Populations informées sur les décisions de leurs communes** à hauteur de 75 % des CT mais rarement par l'affichage des décisions et des PV au niveau des mairies ;
- **Léger accroissement du nombre d'arrêtés et de décisions pris par les CT** depuis 2008,
- **Quelques améliorations dans la constitution des dossiers des personnels** ou encore mais plus timidement, dans l'utilisation de profils de poste et d'organigrammes ;
- **Des Budgets Primitifs et des Comptes Administratifs mieux présentés, intégrant aussi moins d'erreurs d'imputation mais caractérisés souvent par l'absence de leurs annexes.**

5.8. Les collectivités accroissent leurs ressources budgétaires

Des ressources globales en croissance continue. En effet et depuis 2005, les recettes et les dépenses des collectivités s'accroissent significativement, de l'ordre de 45 % pour les recettes enregistrées dans les documents comptables des communes. Cette progression est encore plus

importante pour les cercles, particulièrement favorisés si on se réfère à l'accroissement de leurs dotations d'investissement.
Des recettes de fonctionnement en hausse à partir de 2008. L'accroissement des ressources des CT, fonctionnement et investissement confondu, n'est pas seulement lié à une augmentation de leurs dotations d'investissement. En effet, il est aussi observé des recettes de fonctionnement en hausse, essentiellement grâce à un meilleur recouvrement des taxes et des impôts. Cela suscite une réduction de la dépendance des CT par rapport à l'Etat en matière de couverture de leurs dépenses de fonctionnement. En regard des périodes où les actions de renforcement de capacités ont été organisées par le PADK, il est probable que cela résulte aussi de l'intervention du Projet, suite aux savoir-faire transmis aux CT mais aussi à la participation conjointe des collectivités et des STD aux mêmes sessions de formation.

5.9. Des services de qualité sont apportés aux usagers par les communes

Cette partie fait référence à l'accroissement des services liés à l'utilisation des fonds mis à disposition des CT par l'intermédiaire du FNACT-PADK.
L'analyse porte principalement sur l'amélioration des services produits dans les domaines de la santé et de l'éducation, secteurs qui ont consommé une large part des fonds mis à disposition des collectivités.

Accroissement des services en matière de santé. Depuis 2005 et à l'échelle de l'ensemble de la Région, il est observé un accroissement de l'ordre de 44 % des infrastructures prévues dans les Plans de Développement Sanitaire des Cercles. Sur une période de cet ordre, cette extension de la couverture sanitaire est significative d'autant qu'elle ne comprend pas certaines réalisations comme la création des maternités dans les villages. Par rapport aux besoins inscrits dans ces PDSC, les CT "PADK" sont légèrement au dessus de la moyenne régionale principalement grâce aux actions réalisées dans les CT de Kolokani et de Nara.
En lien avec l'évolution du nombre de consultations curatives, une progression significative est observée avec plus qu'un doublement du nombre de soins prodigués entre 2005 et 2008.
Amélioration de la couverture en services éducatifs. Sur la période 2005-06 à 2007-08 soit trois années académiques, le nombre total d'écoles de 1er cycle existantes dans les trois Cercles s'est accru de 7 % pour passer, tous types d'enseignement confondus, de 423 à 452 écoles. Au niveau du nombre de salles de classe, une tendance similaire est observée avec 8 % de salles supplémentaires. Ces ratios sont supérieurs à l'accroissement démographique et présume donc d'une amélioration de la situation de l'enseignement fondamental.

5.10 : Les citoyens occupent au sein des collectivités les rôles prévus par les textes législatifs et réglementaires :

Cet indicateur vise à savoir si les conditions sont réunies pour que les populations participent au développement de leur collectivité.
Suite aux investigations menées il est révélé :

- une participation accentuée des populations au processus électoral, fondement de la démocratie. Dans la Région de Koulikoro, quatre cercles ont connu une progression de la participation aux élections. Les trois Cercles ''PADK'' en font partie.

- une tenue plus régulière des sessions des conseils et un taux croissant de présence des conseillers aux réunions des instances délibérantes.

- Globalement, un accroissement du niveau de paiement des impôts et taxes, traduisant une participation croissante des populations à travers l'abondement du budget des collectivités.

Ces facteurs favorables à la participation des citoyens ne doivent pas cependant occulter certaines limites constatées, entre autres, la difficulté pour les conseillers, faute des capacités correspondantes, de discuter du contenu des documents présentés lors des sessions, les difficultés de mobilisation des ressources financières. C'est dire qu'il reste du chemin à parcourir en matière d'appropriation des institutions décentralisées par les citoyens.

S'agissant des audits et de la mise en œuvre de leurs recommandations, le projet a réalisé plusieurs audits et évaluations, notamment :

- Audit Administratif, Financier et Comptable 2005-2006-2007 en mars et avril 2008 réalisé par le Cabinet MAECO. Cet audit a permis au projet de faire une mise à jour des contrats de travail et les conformer ainsi au code du travail.

- Audit Organisationnelle du Projet, du 19 février au 11 mars 2008 exécuté par le bureau d'études « Prospect Consulting & Services S. A. » et une évaluation à mi parcours du 30 mars au 29 avril 2008, conduite par BIJL Jaap et SIDIBE Hallassy, dont les recommandations ont permis l'élaboration du dossier de prolongation, la création du Résultat 5 et les recrutements pour renforcer les ressources humaines du Projet.

- Audit Administratif, Financier et Comptable pour la période allant du 1er janvier 2008 au 31 mars 2009, réalisé par le Cabinet d'Audit Sec DIARRA dont les recommandations ont permis de corriger certaines imperfections notamment les appels d'offres groupés en début d'année pour les petites fournitures, l'enregistrement des employés à l'ANPE (Agence Nationale pour l'Emploi).

- Audit Interne CTB du 8 au 13 mars 2009. les recommandations de cet audit seront mises en œuvre pendant la prochaine phase du projet, il s'agit notamment de l'assurance des équipements et des employés, les contrôles inopinés de la caisse et l'utilisation du cachet « payé ».

- Audits Administratif, financier et comptable de juin 2010 réalisé par le cabinet DELOITTE. Dernière mission d'audit du projet, elle s'est surtout appesantie sur l'application des procédures et des recommandations des anciennes missions d'audits. Le rapport final de cette mission n'est pas à ce jour disponible.

- Evaluation de la qualité technique des ouvrages financés par le FICT/PAD-K, novembre et décembre 2009. Les recommandations de cette mission notamment : Encourager la gestion privée des équipements marchands en vue de mieux les rentabiliser, Exiger de l'entreprise avant toute réalisation des plans d'exécution établis par un bureau d'études agrée et approuvés par le maître d'œuvre et exiger des bureaux d'Etudes à assurer un suivi permanent et à produire des rapports périodiques donnant toutes les informations concernant le déroulement des travaux. Ces dernières remarques sont traitées dans les fascicules spécialisés en maîtrise d'ouvrage élaborés par le CFCT avec l'appui du PADK. Ces documents, une fois finalisés seront transmis aux Collectivités.

- Audit de la gestion du FICT (ANICT), en 2007, 2008 et 2009 par le Cabinet d'Audit Sec DIARRA.

- Evaluation finale du 14 juin au 2 août 2010 par le bureau Altus. Le rapport final de cette mission n'est pas à ce jour disponible.

6. Quelles recommandations faites-vous pour la consolidation et l'appropriation de l'après-projet (les politiques à suivre ou à mettre en oeuvre, les ressources nationales nécessaires, la responsabilisation des groupes cible, la manière d'appliquer les recommandations…)?

- Réduite au maximum la période qui sépare la fermeture du PADK 1 de l'ouverture du PADK2 ;
- Continuer le renforcement des capacités notamment dans le domaine de la maîtrise d'ouvrage et de la gestion des services publics des Collectivités ;
- Mettre en place un système d'accompagnement des Collectivités pour une meilleure utilisation des équipements informatiques ;
- Mettre l'accent sur la mobilisation des ressources locales des collectivités ;
- Consolider les travaux initiés avec l'Assemblée régionale de Koulikoro en matière de Développement Economique Régional.

7. Conclusions

Responsable national de l'exécution	Responsable CTB de l'exécution
Malgré un début difficile lié aux modalités de mise en œuvre retenues, le PADK a marqué le paysage local, régional et même national dans l'appui à la décentralisation. En effet, le mode opératoire du projet basé sur le partenariat, la collaboration, la responsabilisation entière des collectivités, a permis une forte mobilisation des différents acteurs autour des activités programmées. Par les actions menées dans le cadre du renforcement général des capacités (administratives, techniques et financières) tant au niveau des collectivités qu'au niveau de la tutelle et des services déconcentrés de l'Etat, la qualité des services aux populations a connu des améliorations. L'exercice de la maîtrise d'ouvrage par les collectivités à travers la réalisation de différents projets financés par le PADK, a été une expérience riche d'enseignements aussi bien dans le cadre de l'application des procédures nationales de marchés publics que dans les rapports de collaboration entre les différents acteurs.	Avec l'inscription de la Décentralisation comme un secteur prioritaire d'intervention de la coopération Belgo-malienne, le PADK a contribué à la définition du contenu des prochaines interventions de la Coopération Belge dans le secteur de la décentralisation, tant au niveau de la Région de Koulikoro qu'au niveau national. Malgré un démarrage difficile lié à la stratégie, au dispositif d'intervention et des résultats ambitieux au regard des capacités des bénéficiaires, les résultats du projet sont globalement satisfaisants en particulier en ce qui concerne le renforcement général des capacités (administratives, techniques et financières) des collectivités territoriales et des services déconcentrés de l'Etat. Les ressources financières mise à disposition par la Belgique ont été totalement employées. L'Etat malien a contribué également de façon importante, au-delà des engagements initialement prévus. Le PADK a contribué à la conception de plusieurs outils techniques et financiers aujourd'hui de

L'accent mis sur l'appui à la tutelle et aux services déconcentrés de l'Etat, la production de différents outils documentaires (Guides, Fascicules, Recueils de textes…), les concertations entre services de l'Etat, les collectivités et autres Partenaires Techniques et Financiers évoluant sur la région ont contribué à améliorer la communication entre acteurs, les rapports de collaboration pour un partage et une harmonisation des méthodes de travail. L'initiative prise pour expérimenter un outil de financement de Projets d'Intérêt Economique dans la région de Koulikoro s'inscrit parfaitement dans les préoccupations. Cette expérimentation est suivie avec grand intérêt tant au niveau local, régional que national. Par ses capacités d'adaptation et son engament au travail, l'équipe du projet a su dépasser les difficultés rencontrées pour mener à termes les activités planifiées. Cet ensemble d'actions, dont certaines innovantes, fait assurément du PADK un projet pilote et le bilan est globalement satisfaisant aussi bien au plan technique que financier. Il est certain qu'il existe aujourd'hui une bonne base pour l'exécution de la deuxième phase du PADK dans le cadre du Programme Indicatif de Coopération Mali Belgique (PIC) pour la période 2009-2012.	outils techniques et financiers, aujourd'hui de référence nationale, grâce à son double ancrage régional et national décidé en cours de son exécution qui témoigne de sa capacité d'adaptation. Le PADK a également posé les jalons pour une intervention harmonisée avec d'autres partenaires techniques et financiers opérant dans la Région de Koulikoro et valorisant les méthodes et outils développés par ailleurs. Le PADK a également participé à la valorisation des systèmes nationaux à travers l'ANICT et des appuis techniques et financiers directs aux collectivités territoriales. Enfin le projet a amorcé la mise en place d'une gestion axée sur les résultats qui reste à parfaire aux différents niveaux. La nouvelle intervention de la coopération belgo malienne doit démarrer rapidement pour consolider les compétences développées par les cadres nationaux mobilisés et les acquis du PADK, notamment son capital de confiance dans la Région de Koulikoro. Elle doit poursuivre le double accompagnement des collectivités territoriales et des services de l'Etat chargés de les assister et de les contrôler. Enfin elle doit relever les enjeux du développement économique régional et local, initié avec la Collectivité Région de Koulikoro.

QUATRIEME PARTIE. ANNEXES.

Annexes	Oui	Non
1. Résumé des résultats	X	
2. Résumé du rapport suivi évaluation	X	
3. Etat des recettes et dépenses de l'année sous revue	X	
4. Taux de déboursement de la prestation	X	
5. Personnel de la prestation	X	
6. Sous-traitance et appels d'offres	X	
7. Equipements	X	

ANNEXE 1. Résumé des résultats et des activités (en fonction du cadre logique)

Résultat 1 : Les capacités d'administration générale des Collectivités Territoriales (communes et cercles) sont renforcées

Activités programmées	Activités réalisées	Commentaires
A.R.1.1 Elaboration participative avec chaque collectivité d'un plan d'appui pour le renforcement des capacités	Campagne d'information sur le projet. Elaboration des plans d'appui technique des CT. Elaboration du plan d'appui technique et de formation spécifique aux SG des CT. Appui spécifique à l'Assemblée Régionale de Koulikoro pour l'élaboration de son plan d'appui technique. Capitalisation expérience de planification des CT (PAT / PDESC / PAD). Informer les nouvelles équipes des CT sur PTAT et les accompagner dans l'élaboration des PTAT. Accompagnement des CT dans la réalisation de leur bilan communal.	Après les ateliers d'information sur le projet, les autoévaluations ont été réalisées participativement pour l'ensemble des CT en 2006. Les plans d'appui technique finalisés en début 2007 ont été réalisés avec l'appui des CCC. A cause de la non mise en place du FNACT des protocoles spécifiques ont été engagés avec les CT pour la mise en oeuvre de ces PAT. L'élaboration des PAT des Secrétaires généraux des CT et de celui de l'ARK a été confiée à des bureaux d'étude (CEPID ; CENAFOD). En 2009, le projet a appuyé les 33 CT dans la réalisation de leur bilan communal 2004-2009. Les acteurs communaux, locaux et régionaux de la Décentralisation ont été préparés et formés à l'élaboration participative des PTAT 2009-2011 et des PDESC quinquennal 2010-2014 à partir du module de formation « Initiation communale ». L'intervention du PADK a permis à chacune des 33 Collectivités : 29 Communes, 3 Cercles et la Région de se doter d'un Plan Triennal d'Appui Technique 2009- 2011.
A.R.1.2. Elaboration et mise à disposition d'outils	Mise à disposition du guide de gestion budgétaire et comptable relatif à l'instruction interministériel N°143 (MATCL / MEF) Appui à la mise en place de centres de ressource des SECOM. Mise en place du Fonds de renforcement des capacités des CT du PADK (FAT).	Différents guides ont été mis à la disposition des CT. Une étude engagée pour déterminer les procédures de mobilisation du fonds de renforcement de capacités des CT n'a pas donné les résultats attendus. Le projet a été autorisé a passé des protocoles spécifiques avec les CT. En 2009, la tentative de financer la formation des CT/PADK à travers le CFCT a échoué. La formation des

Activités programmées	Activités réalisées	Commentaires
	Diffusion guide pratique sur la gestion des archives des CT. Elaboration guide / modules de formation en gestion administrative. Edition et diffusion nationale du guide pratique de recouvrement des impôts, taxes et redevances des CT. Diffusion aux SG des CT du guide pratique sur l'exercice de la Tutelle. Diffusion du recueil des textes sur la gestion domaniale, foncière et urbaine des CT. Diffusion/formation - Guide comptabilité matière (patrimoine). Appui du PADK au CFCT pour la formation des CT. Formation des acteurs aux modules de Base par le projet.	nouveaux élus aux modules de base de la décentralisation a été réalisée par des prestataires. La mise à disposition d'outils documentaires a été accompagnée dans la plupart des cas de sessions de formation
A.R.1.3 Accompagnement des CT dans leur organisation et gestion administrative	Appui à l'équipement des services des CT. Appui spécifique à l'informatisation des CT. Appui à l'équipement des services de l'ARK. Former et Accompagner les CT en matière de classement et de gestion des archives - Banamba, Kolokani, Nara.	Les 30 communes et les 3 conseils de cercle de la zone PADK et l'ARK se sont dotés d'ordinateurs et de KIT solaire sur financement PADK. Les CT sont responsabilisées dans la procédure d'achat des équipements. Partout, l'acquisition des équipements a été suivie de sessions d'apprentissage à l'utilisation des équipements.

Activités programmées	Activités réalisées	Commentaires
A.R.1.4 Accompagnement des CT dans leur fonctionnement	Formations spécifiques et assistance / conseil aux instances des CT. Mise en œuvre du plan d'appui / formation au SG des CT. Mise à disposition de l'ARK d'un Conseiller en développement régional pour la consolidation de son pôle technique. Appui à la mise en œuvre du plan de formation de l'ARK. Accompagnement des CT dans la gestion de l'état civil dans les communes (MACEC). Formation des secrétaires généraux aux techniques de l'information et à la communication institutionnelle.	384 agents de déclaration d'état civil repartis entre les communes des trois cercles ont été formés et équipés par le projet. L'appui au fonctionnement des communes a été élargi à l'ARK qui a bénéficié de la prise en charge par le projet d'un Conseiller en développement pour les activités de planification et de suivi évaluation.
A.R.1.5 Accompagnement des CT dans leurs activités de gestion budgétaire et comptable	Appui à la mise en œuvre du plan accompagnement des CT et des services techniques sur la gestion budgétaire et comptable des CT (mise en application de l'instruction MATCL / MEF N°143**)** Formations spécifiques et assistance / conseil aux instances des CT en matière de gestion budgétaire et comptable. Accompagnement des CT en comptabilité - matière.	Un plan d'accompagnement régional en concertation avec les PTF de la région de Koulikoro (SNV, PGP-USAID, PAT-GTZ/DED) est élaboré. Après un atelier régional sur la gestion budgétaire et comptable, des ateliers locaux sont organisés dans les trois cercles.

Activités programmées	Activités réalisées	Commentaires
AR 1.6 Appuis aux CT dans des démarches d'intercommunalité	Information des CT sur le cadre juridique et réglementaire de l'intercommunalité au Mali. Etat des lieux des actions et des projets d'intercommunalité / inter collectivité dans les 3 cercles. Voyages d'étude sur thématique d'intercommunalité de services et/ou de territoire. Accompagnement des syndicats pour la mise en œuvre de leurs activités. Appui aux activités de l'UCRBBB et capitalisation de son expérience. Appui à la structuration / organisation des "associations intercommunales". Elaboration de projets intercommunaux de services et de développement des territoires. Appui à l'émergence de coopérations décentralisées belgo maliennes. Voyage d'échange et d'étude de l'ARK au niveau de la Province du Brabant Flamand en Belgique. Animation de cadres de concertation entre les CT. Appui spécifique à l'AMM pour l'organisation de la Journée des Communes 2007, 2008, 2009.	Le projet a bénéficié de l'appui d'un volontaire de la coopération belge pour animer les actions d'intercommunalité. Avec l'appui de l'AMM et de la DNCT, des ateliers d'information et d'échanges sur le cadre juridique et réglementaire de la coopération de l'intercommunalité au Mali ont été organisés dans les trois cercles. L'état des lieux des actions d'intercommunalité a identifié 4 actions : les 3 syndicats d'interCT et l'Union des Communes Riveraines de la Biosphère de la Boucle du Baoulé (UCRBBB). Ces actions ont été soutenues par le PADK. Dans le but de l'établissement de rapport de coopération décentralisée entre la région de Koulikoro et une collectivité du royaume de Belgique, le PAD-K a appuyé financièrement et techniquement un voyage d'une délégation de l'Assemblée Régionale en Belgique. Ce voyage conduit par le Président de l'ARK s'est déroulé du 27 septembre au 11 octobre 2009 au Brabant FLAMAND avec la participation d'un représentant du Gouvernorat et du PAD-K. Ce voyage d'étude a permis à la délégation de constater les progrès réalisés par la province visitée, et de poser les jalons d'une coopération décentralisée avec la région de Koulikoro. Dans le cadre de l'organisation des journées nationales des Communes au Mali, le PADK a appuyé l'Association des Municipalités du Mali (AMM). Cette journée a été institutionnalisée pour servir de cadre de concertation et d'échange entre les collectivités territoriales du Mali.

9.3.2 Résultat 2 : Les capacités des Collectivités Territoriales, acteurs du développement, sont renforcées

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
A.R.2.1 Elaboration participative avec chaque collectivité d'un plan d'appui	Idem AR.1.1	
A.R.2.2 Elaboration et mise à disposition d'outils	Mise à disposition du FICT-PADK. Elaboration / diffusion outils documentaires & techniques. Instruction conjointe antenne ANICT / UCP-PADK des dossiers de financement des CT pour le FICT-2007. Etude sur la qualité technique des dossiers de financement des CT présentés au FICT-PADK 2006. Suivi des réalisations financées par le FICT PADK 2006 Audit externe gestion FICT-PADK. Audit externe Technique du FICT-PADK. Appui antenne régionale instruction des dossiers de projets FICT 2008. Etude / conception fascicule de formation en maîtrise d'ouvrage des CT (CFCT).	Par protocole signé en août 2006 un fonds de 1,8 Milliards a été confié à l'ANICT pour le financement des projets des CT de la zone PADK en 2006, 2007 et 2008. un avenant à ce protocole relatif au paiement par les CT de leur quote-part a été signé en juillet 2007. A travers l'ANICT environ 178 projets des collectivités des Cercles de Banamba, Kolokani et Nara ont été réalisés dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'hydraulique, des équipements marchands …… ; Les différents audits réalisés ont permis de mettre en exergue les faiblesses de l'exercice de la maîtrise d'ouvrage par les CT. Devant ce constat le PADK a signé un accord avec le CFCT pour l'élaboration de fascicules de formation sur la Maîtrise d'Ouvrage des CT.

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
AR 2.3 Appuis à la programmation	Test de transfert de la base OISE. Appui au suivi / évaluation de la mise en œuvre des PDESC. Participation atelier national sur les PDESC. Capitalisation expérience de planification des CT (PAT / PDESC / PAD). Appui à l'ARK pour la restitution du PSDR dans 5 Cercles de la région. Evaluation du PDESC (méthodologie et contenu) / Formulation du projet d'élaboration du PDESC. Appui à l'élaboration du plan de développement de la région de Koulikoro. Appui aux CT pour l'élaboration de leur PDESC. Appui à l'ARK pour la mise jour du PSDR, sa diffusion et la définition de la méthodologie d'élaboration du PDESC.	Avec l'arrivée de nouveaux élus suite aux élections communales d'avril 2009 et qui coïncide avec la fin des PDESC 2005-2009, le PADK a accompagné techniquement et financièrement les CT dans l'élaboration de leurs PDESC 2010-2014. A la date du 31 décembre 2009 chaque collectivité, hormis une commune dispose de son document de PDESC. La restitution du PSDR de la région de Koulikoro a été réalisée en décembre 2007 dans tous les Cercles de la Région avec l'appui du PADK dans 5 cercles et l'appui du PACT-GTZ dans les deux autres (Koulikoro / Kati). Les observations et recommandations formulées avec les acteurs locaux ont été annexées au document du PSDR avant sa soumission à l'ARK pour adoption.
AR 2.4 Appuis à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage	Accompagnement des CT dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage. Appui spécifique à l'ARK pour la réalisation	L'UCP a assuré l'intermédiation entre l'ARK, le bureau de la coopération de l'Ambassade de Belgique à Bamako, la CTB et le MATCL en vue de mobiliser le financement Chypriote. Un appui a été apporté pour la rédaction du

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
	du projet de construction d'ouvrages d'Art sur financement Chypriote. Suivi et accompagnement pour contrôle des travaux, suivi de MP et MO infrastructures et équipement (y compris gestion et maintenance).	rapport d'identification et du document de projet. Après l'approbation du DTF et la mise en place de l'Unité de Coordination du projet par l'Assemblée régionale, quatre ouvrages de franchissement repartis entre une commune du Cercle Banamba, deux communes du Cercle de Diola et une commune du Cercle de Kagamba dans la région de Koulikoro ont été construits sous la maîtrise d'ouvrage de l'ARK.
AR 2.5 Appuis à la mobilisation des ressources	Animation / formation des CT sur le système fiscal. Appui à la gestion des foires. Information des CT sur le système de recouvrement des impôts, des taxes et des redevances. Appui à la définition et à la mise en œuvre d'une stratégie de mobilisation des ressources fiscales par les CT. Edition / diffusion guide du recouvrement des impôts, taxes et redevances des CT. Accompagnement des CT pour la mobilisation des ressources.	Un atelier d'information des CT sur le système de recouvrement des impôts, des taxes et des redevances a été organisé dans chacun des cercles par la DNCT en collaboration avec la DGI et la DNTCP. Le PADK a financé la réalisation de ces ateliers. Suite à ces ateliers, un rapport général (Ateliers de diffusion du guide de recouvrement des ressources fiscales et des redevances des CT) a été réalisé et est disponible. Suite à ces ateliers, la DNCT a engagé l'édition du guide de recouvrement, au niveau national; Un appui du PADK en ce sens a été engagé.
AR 2.6 Appuis aux CT dans des démarches d'intercommunalité	Idem AR.1.6	

9.3.3 Résultat 3 : L'accompagnement des Collectivités par les administrations de la tutelle et du Trésor, ainsi que par les services techniques déconcentrés est amélioré et leurs relations de travail mieux organisées

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
A.R.3.1 Elaboration participative avec chaque service d'un plan d'appui	Campagne d'information sur le projet. Elaboration du Plan d'Appui au Gouvernorat de la Région de Koulikoro. Elaboration des plans d'appui aux Préfets / Sous-préfets. Elaboration des plans d'appui aux STDE (ESSC, CAP, DRHE, DRUH Perceptions, Centres des impôts). . Suivi utilisation des équipements / évaluation des formations (GRK, DRUH, DRHE et subdivisions) / faire le bilan des diagnostics.	Une mission de formulation des PAT des Préfets et Sous-préfets a été organisée d'octobre à novembre 2007 dans chacun des trois cercles. Des missions d'analyse ont été effectuées en février et mars 2007 dans les trois Cercles. Ces missions ont permis d'élaborer un PAT pour les Recettes Perceptions de Banamba, Kolokani et Nara. Des missions d'analyse organisationnelle et fonctionnelle des Centres des Impôts ont été réalisées dans les trois cercles. La DRUH a soumis au PADK en juin 2007 une liste de besoins d'appui technique en matière de : 1) diffusion d'informations légales et réglementaires ; 2) formations techniques du personnel ; 3) équipement de services. **Suivi des équipements informatiques :** Les missions de suivi, d'accompagnement et de maintenance réalisées par des consultants spécialistes en informatique et maintenance, ont permis de mettre au grand jour les insuffisances et lacunes des utilisateurs, L'analyse des rapports produits par les consultants a amené le projet à organiser de nouvelles sessions de mise à niveau et de perfectionnement des secrétaires généraux des Collectivités Territoriales. **Evaluation des formations.** Une équipe d'évaluateurs, constitués des cadres de l'Administration territoriale, du Trésor et des Impôts, a été commise par le projet. Cette mission a procédé à une évaluation systématique et

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
		continue du progrès dans le temps, elle a visé à faire une estimation objective de l'impact des actions de formation et à quel point les objectifs ont été atteints. Les rapports de mission sont disponibles.
A.R.3.2 Elaboration d'outils	Production et diffusion guide de la Tutelle administrative, financière et de l'appui / conseil. Diffusion guide de gestion budgétaire et comptable relatif à l'instruction interministériel N°143 (MATCL / MEF). Production et diffusion aux Sous-préfets des 3 Cercles du recueil des textes sur la gestion domaniale, foncière et urbaine CT. Mise à disposition du Journal Officiel aux Préfets et Sous Préfets Mise à disposition des textes réglementaires et législatifs aux Préfets et Sous-Préfets. Diffusion du guide sur l'exercice de la Tutelle Administrative, Financière et appui / conseil aux Préfets (et adjoints), Sous-préfets et Percepteurs (et adjoints). Diffusion aux Sous-préfets du guide sur la gestion des archives des CT. Diffusion aux Préfets, Sous-préfets, Percepteurs et aux services locaux des impôts du guide de recouvrement des impôts, taxes et redevances.	Le PADK a financé la diffusion de l'ensemble des numéros du Journal Officiel des années 2005 et 2006 aux Préfets et Sous-préfets des trois cercles. Chaque année un abonnement au Journal Officiel est contracté par le PADK pour les Préfets et Sous-Préfets. Le guide sur l'exercice de la tutelle administrative, financière et appui/conseil a été diffusé lors des ateliers tenus à Banamba, kolokani et Nara en février 2007. Le guide de recouvrement des impôts, taxes et redevances a été diffusé aux Préfets, Sous-préfets, Percepteurs et aux services locaux des impôts lors des ateliers organisés dans les trois cercles en mai 2007. Ces ateliers ont été animés par des cadres de la DNTCP, de la DGI et de la DNCT. Suite au succès rencontré par la diffusion d'une première édition de 500 exemplaires du recueil de textes de l'Administration du territoire et des Collectivités, une deuxième édition de 800 nouveaux exemplaires a été réalisée.

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
	Diffusion aux Préfets, Sous-préfets et Percepteurs du guide sur la création et le fonctionnement des structures de coopération entre collectivité territoriale. Diffusion aux Préfets et Sous-préfets du guide sur la coopération décentralisée au Mali. Diffusion aux Préfets et Sous-préfets du guide / modules sur la gestion administrative des CT. Diffusion aux Préfets et Sous-préfets du guide / modules sur la gestion administrative des CT. Diffusion aux Préfets et Sous-préfets du guide / modules sur l'exercice de la maîtrise d'ouvrage Production, édition et diffusion - Recueil textes de l'Administration du Territoire et des Collectivités (version papier + version numérique). Mise à dispositif des Préfets et adjoints, Sous-préfets, Percepteurs et adjoints du guide sur la comptabilité - matière des CT. Mise à disposition du guide pratique de recouvrement des Impôts, Taxes et Redevances des CT aux Préfets, Sous-préfets, receveurs Percepteurs, SL Impôts. 2ème Edition - diffusion des recueils de textes usuels de l'Administration du territoire et des Collectivités	

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
A.R.3.3 Appuis au développement de formules de concertation entre ces administrations et les CT	Atelier régional d'information sur la gestion domaniale, foncière et urbaine des CT. Ateliers locaux de concertation entre les acteurs sur l'évolution du dispositif d'appui aux CT. Concertation régionale et ateliers locaux dans les Cercles de Banamba, Kolokani et Nara pour la clarification du rôle respectif des receveurs percepteurs et des contrôleurs financiers locaux. Appui technique au Gouvernorat pour l'opérationnalisation du plan régional du transfert des compétences et des ressources (appuyer Gouvernorat pour finaliser rapport). Opérationnalisation du plan régional de transfert des compétences Assistance aux pools de services	Un atelier régional sur la gestion domaniale, foncière et urbaine des CT a été organisé en 2006 par le Gouvernorat avec l'appui financier du PADK. Au cours de cet atelier les Préfets et leurs adjoints ont reçu le recueil de texte. Atelier régional réalisé en novembre 2008. Ateliers locaux réalisés en décembre 2008. Rapport des ateliers présentant la répartition des rôles et responsabilités des receveurs percepteurs et des contrôleurs financiers locaux. Le PADK a apporté un appui technique et financier aux ateliers de transfert de compétences organisés par la DRHE à Nara et Kolokani en avril 2007. Pour Banamba, l'atelier de transfert de compétences a été réalisé avec l'appui de la SNV. En avril 2008, le PADK a appuyé le GRK dans l'organisation d'un atelier régional sur les transferts de compétences. A la suite de cet atelier, le PADK a apporté un appui direct aux cercles en vue de leur permettre, d'une part, de mettre en place leurs commissions de transfert de compétences et, d'autre part, d'élaborer leurs plans d'action Les 24 et 25 août 2009, un atelier d'information et d'échanges s'est tenu à Koulikoro, qui a regroupé, sous la présidence de Monsieur le Secrétaire Général du MATCL, des services centraux du MATCL : DNI, DNCT, CADD, Inspection de l'Intérieur ; des structures extérieures : le CDI ; des services régionaux : Cabinet du GRK, Trésor, Contrôle Financier, Plan, Budget, Académie d'Enseignement, CAP, Santé, Hydraulique Cet atelier a permis de définir une orientation générale sur les pools de services techniques

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
A.R.3.4 Appuis spécifiques à l'Administration Territoriale dans l'exercice de la tutelle et de l'appui conseil	Formation des préfets, préfets adjoints et sous-préfets sur la Tutelle administrative, la Tutelle financière et l'appui/conseil. Formation des CT et des services techniques sur la gestion budgétaire et comptable des CT. Mise en œuvre des plans d'appui technique aux Préfets et sous-préfets de Banamba, Kolokani et Nara. Suivi / évaluation annuel Appui à l'équipement des services du Gouvernorat de la Région de Koulikoro. Informatisation des Préfectures pour le transfert de la base OISE. Formation des Préfets, adjoints et Sous-préfets sur la Tutelle des CT. Formation sur le recouvrement des impôts, taxes et redevances des CT. Information sur le cadre juridique et réglementaire de création et de gestion des structures de coopération entre CT. Information et accompagnement technique et pratique des préfets et adjoints des cercles de Banamba, Kolokani et Nara dans l'exercice de la tutelle sur les CT. Appui aux transferts de la gestion de la base	Formation des préfets et adjoints sur : - les méthodes et techniques de contrôle et d'inspection des CT; - la communication institutionnelle et les techniques de la communication écrite. Rapports et supports des formations disponibles. Par lettre de virement en date du 29 mars 2007 l'ordonnateur et le co-ordonnateur du PADK ont mis à la disposition du Gouvernorat le montant inscrit au protocole d'accord. Cet appui financier doit servir à l'équipement en matériel informatique, bureautique et matériel roulant du Gouvernorat.

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
	OISE dans la Région de Koulikoro. Construction des bureaux du Préfets de Banamba et mobilier de base. Equipement des bureaux des sous-préfets des Cercles de Kolokani, Nara et Banamba Ateliers d'information des acteurs du dispositif AT Post-CCC de la région de Koulikoro. Information sur l'inspection et le contrôle des Collectivités Territoriales Former et accompagner les préfets et Services Techniques Financiers en classement et gestion des archives	La première pierre des bureaux de Banamba a été posée le 16 novembre 2009 par le Ministre de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales et la Représentante Résidente de la Coopération Technique Belge. Le chantier a effectivement démarré le premier décembre 2009. Dans le cadre de la mise en œuvre des Plans d'appui aux préfets, Adjoints et sous préfets, une dotation en équipements a été faite aux sous préfets, constituée de tables, de fauteuils, d'armoires métalliques. Cette activité s'est réalisée dans le cadre de la mise en œuvre du Programme régional « Classement et gestion des archives » initié par le Gouvernorat de Région en synergie avec la DNAM, la DNCT, la SNV, le PACT et le PAD-K. Il a consisté en l'organisation, en juillet 2009, de sessions de formation groupées à Koulikoro, à l'intention de CAAJ/GRK, le Directeur Régional et tous agents locaux du Plan, les Préfets adjoints de la Région En plus de la formation de ces cibles, le PAD-K a doté le Gouvernorat et toutes les « Préfectures » de la Région en équipements informatiques dédiés exclusivement au traitement des données OISE et PARAD. Formation des préfets et adjoints sur : - les méthodes et techniques de contrôle et d'inspection des CT; - la communication institutionnelle et les techniques de la communication écrite. Rapports et supports des formations disponibles. La DNCT avec l'appui du PADK a organisé, au niveau du

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
		GRK et dans tous les cercles de la Région, des ateliers d'information et de formation, impliquant les différentes catégories d'acteurs. Il s'est agit, au cours de ces rencontres, de poser les bases d'un dialogue s'appuyant sur les dernières instructions élaborées par le MATCL, afin d'identifier les contraintes et les solutions envisageables pour assurer une gestion adéquate du dispositif d'appui technique post CCC aux collectivités territoriales.
A.R.3.5 Appuis spécifiques à l'Administration du Trésor dans son rôle de comptable et de contrôleur des collectivités	Diffusion guide de gestion budgétaire et comptable relatif à l'instruction interministériel N°143 (MATCL / MEF) Formation des CT et des services techniques sur la gestion budgétaire et comptable des CT. Suivi / évaluation annuel Participation des Percepteurs et adjoints aux ateliers d'information et de formation destinés aux CT pour l'assistance / conseil. Mise en œuvre des PAT : Appui à l'équipement et à l'informatisation des Recettes Perceptions. Mise en œuvre des PAT : Formation des agents des Recettes Perceptions en informatique et en comptabilité publique. Mise en œuvre des PAT : Diffusion aux Recettes Perceptions des documents réglementaires et techniques de référence. Suivi / accompagnement maintenance des équipements informatiques.	Tous les équipements de bureaux prévus au protocole ont été remis aux Recettes Perceptions. Les équipements informatiques et solaires prévus dans les PAT ont été installés dans les 3 Cercles. Les documents réglementaires et techniques ont été scannés et installés sur les postes informatiques.

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
A.R.3.6 Appuis spécifiques aux services techniques dans leur mission d'accompagnement des CT	Mise en œuvre des plans d'appui aux services techniques de l'éducation, de l'hydraulique, de l'urbanisme. Appui à l'équipement de l'antenne régionale de l'ANICT à Koulikoro. Equipement des bureaux (informatique et mobilier) des centres des Impôts des Cercles de Kolokani, Nara et Banamba.	Appui en équipements informatiques et de bureaux et des sessions de formations des acteurs des services des Impôts, du Trésor, de l'Hydraulique, de l'Urbanisme de l'Education, des Préfets et Sous Préfets. Equipements des bureaux des Centres des Impôts de Banamba, Kolokani et Nara . Formation informatique des Centres des Impôts des trois cercles Formation au contrôle comptable des agents des Centres des Impôts des trois cercles. Formation aux techniques de recouvrement des agents des Centres des Impôts des trois cercles.

9.3.4 Résultat 4 : Les partenaires *socio-économiques* des Collectivités sont renforcés dans leurs rôles et responsabilités, les relations de concertation/ collaboration entre eux et les CT sont améliorées.

Suite à l'évaluation à mi parcours et à la prolongation du projet, ce résultat a été dédié à l'expérimentation d'un outil de financement de projets d'intérêt économique (PIE) sous la maîtrise d'ouvrage de la Collectivité Région.

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
A.R.4.1 Elaboration participative avec chaque partenaire d'un plan d'appui	Campagne d'information sur le projet Elaboration participative avec chaque partenaire d'un plan d'appui.	
AR.4.2 Elaboration et mise à disposition d'outils	Formation de formateurs sur les modules de base de la décentralisation.	
A.R.4.3. Appuis aux organismes gestionnaires de services de proximité		Malgré les différents TDR élaborés pour réaliser cette activité, un consensus n'a pu être obtenu sur la méthodologie à mettre en place.

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
A.R.4.4. Accompagnement de l'évolution des CCC	Accompagnement dans l'évolution des CCC. Evaluation participative périodique. Appui au fonctionnement des CCC. Evaluation participative / bilan des missions / fonctions et activités des CCC. Appui aux rencontres trimestrielles InterCCC de la région de Koulikoro. Appui à l'organisation des CLO extraordinaires pour la mise en œuvre de la stratégie de transfert des missions et des fonctions des CCC.	Suite à la demande des opérateurs CCC des trois cercles et pour combler l'écart de financement observé dans le dispositif d'appui technique, le PADK a apporté un appui financier pour accompagner les CCC des trois cercles dans leur évolution. Les financements prévus ont été versés aux opérateurs dans leur intégralité. Afin de préparer les rencontres trimestrielles interCCC, un protocole concernant la prise en charge par le PADK des frais de déplacement des conseillers des CCC a été établi avec la CCN. Au titre de ce protocole, l'organisation des 5 rencontres interCCC ont été appuyées par le PADK. Un protocole concernant l'organisation des CLO extraordinaires a été établi entre le PADK et la CCN. Le PADK a ainsi financé l'organisation des 3 CLO extraordinaires pour la mise en œuvre de la stratégie de transfert des missions et des fonctions des CCC. Au cours de ces CLO, le PADK a présenté son programme d'activités 2007 aux trois cercles. Le PADK a également transmis aux CT les protocoles d'appui à l'équipement de services et à l'équipement informatique et solaire des CT.
AR.4.5 Appuis à l'organisation de la société civile dans ses rapports avec les institutions décentralisées		
AR.4.6 Appuis aux secteurs privés pour un partenariat avec les CT/ *l'expérimentation d'un outil de financement de projets d'intérêt économique (PIE)*	Préparation et cadrage de l'expérimentation de la DDE-K pour la région de Koulikoro. Conception des supports pour l'instruction des PIE et formation des membres du CTE aux procédures de la DDE-K	Dans l'optique de la dynamisation des économies locales en passant par le renforcement des capacités des et du rôle économique des régions, la SMCL du projet a décidé de l'expérimentation d'une Dotation de Développement Economique dans la région de Koulikoro sous la maîtrise d'ouvrage de l'ARK. La dotation financière se décompose

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
	Information dans les Cercles / Appel à proposition Instruction des PIE soumis à la DDE pour la région de Koulikoro	en une enveloppe A pour le renforcer les capacités de l'ARK dans la conduite de l'expérimentation et d'une enveloppe B placée au niveau de l'ANICT pour le financement des Projets d'Intérêt Economique. Après l'élaboration des supports, une mission dans les cercles de la région a donné une large information sur l'expérimentation, notamment les critères d'éligibilité les étapes de l'instruction des dossiers de projets. Suite à cette phase il a été reçu 96 PIE. Le processus d'instruction des dossiers par le Comité Technique d'Examen mis en place par l'ARK a abouti à la présélection de 6 PIE qui feront l'objet d'une étude de faisabilité pour une sélection finale. La sélection des bureaux pour les études de faisabilités est en cours.

9.3.5 Résultat 5 - transversal : Capitalisation, suivi et évaluation, échange et revue critique des expériences en matière de renforcement des capacités dans la décentralisation sont réalisés

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
AR.5.1 Analyse des performances du projet		Dans le souci de partager ces expériences, il a été prévu d'organiser des ateliers de restitution des performances du PADK. Pour ce faire dix dynamiques de changement ont été traitées faisant une analyse critique de l'ensemble des performances du projet. Des guides d'entretien qualitatifs et quantitatifs ont été administrés en mai et juin 2009, permettant d'avoir des données d'analyse des performances du projet. Un rapport de suivi, évaluation et capitalisation a été produit, faisant l'état des performances du projet.

Activités programmées	Activités réalisées	commentaires
		Les résultats de cette analyse ont été restitués lors des CLOCSAD extra ordinaires sur le processus d'élaboration des PDESC et des PTAT
AR.5.2 Mise en place d'un système d'information géographique.	SIG mis en place	Le SIG a été mis en place mais non exploité. Cette activité a été suspendue compte tenu des difficultés d'appropriation technique de l'outil base de données/SIG par l'UC-PADK.
AR.5.3 Gestion d'une base de données	Base de données en place	Une base de données documentaire a été mise en place au PAD-K, afin de faciliter la recherche des documents du projet et leur stockage. 1174 documents ont été enregistrés dans cette base.
AR.5.4 Elaboration documents de capitalisation	Elaboration d'un CD, d'un film documentaire, de guides et recueils pour les CT	Dans le souci de transmettre aux collectivités territoriales et aux STD la documentation nécessaire pour la reconstitution des documents de références pour leur fonctionnement un CD a été conçu. Ce CD de capitalisation contient des documents (PDESC 2005 - 2009, PTAT, textes de lois, guides, cahier du participant aux ateliers, comptes administratifs 2005 à 2008, budgets primitifs et additifs 2005 à 2008 etc.). Il a été diffusé auprès des 33 CT, des 3 Préfectures, des 3 perceptions, des 3 services des impôts de Banamba, Kolokani et Nara.
AR.5.5 Analyse des actions de renforcement de capacités		Pour la Capitalisation, suivi et évaluation, échange et revue critique des expériences en matière de renforcement des capacités des enquêtes – diagnostic ont été réalisés. Ces investigations ont eu lieu auprès des CT, STD de la zone PADK et dans un échantillon de CT hors zone PADK Un rapport de suivi, évaluation de capitalisation été élaboré faisant un diagnostic des acquis de projet.

ANNEXE 2 : RESUME DU RAPPORT DU SUIVI, DE L'EVALUATION ET DE LA CAPITALISATION DES RESULTATS DU PAD-K. octobre 2009. (Extrait)

Les CT possèdent des ressources humaines adaptées à leur mission

Ce premier chapitre porte sur les ressources humaines disponible au niveau des collectivités, aussi bien en rapport aux élus qu'aux personnels réunis au sein des administrations des CT ou quelquefois mis à disposition des services localisés à l'échelle des services sociaux créés par les collectivités.

Les investigations et les analyses subséquentes montrent des opportunités tout comme des limites en relation avec les ressources humaines des collectivités. Au nombre des acquis, force est de constater qu'il existe une stabilité des agents des CT dans leurs fonctions, agents possédant souvent au niveau des postes les plus importants, des diplômes en lien avec leurs fonctions. Il est aussi observé un accroissement du nombre d'agents au sein des staffs des collectivités, mieux encore, de plus en plus de recrutements de personnels affectés aux services aux citoyens tels que l'état-civil et les services sociaux répartis sur le territoire des entités décentralisées.

Ces progrès restent cependant limités. En effet, les communes disposent en moyenne de 7,4 agents. Cette moyenne cache des disparités significatives, certaines CT disposant de deux ou trois agents d'autres jusqu'à dix à treize salariés voire dix-neuf agents dans la commune la mieux pourvue. Au niveau des trois Cercles, les administrations ne sont pas mieux fournies, ces collectivités disposant de 4 à 11 agents au sein de leurs services. Par contre les communes situées dans les chefs-lieux de Cercle semblent mieux équipées en ressources humaines avec 9 à 13 agents.

Ces éléments montrent à l'envi que les conseils des collectivités ont la volonté d'accroître les réponses aux besoins des administrés même s'ils sont limités par l'insuffisance de ressources, élément expliquant aussi la progression limitée des services apportés aux populations, les postes pourvus jusqu'à ce jour demeurant largement en-deçà des attentes suscitées par la réforme décentralisatrice. Mentionnons aussi les distinctions qui apparaissent selon les collectivités. En réalité, l'accompagnement apporté aux CT varie selon les Cercles et influe sur les solutions mises en œuvre au sein des entités décentralisées, notamment lors de la définition des postes à pourvoir. Un autre élément mérite une attention particulière. Aujourd'hui encore, les collectivités recèlent principalement des personnels dont les attributions sont centrées sur l'administration et les finances, moins sur des aspects tout autant sinon plus importants, par exemple pour assurer la maîtrise d'ouvrage du développement, des opérations d'assainissement ou de voirie, un état-civil optimal,…

Mais une chose mérite également d'être mise en évidence, les efforts fournis pour renforcer les capacités des CT ne l'ont pas été en vain, leurs personnels ne changeant pas au fil des mandatures. La concrétisation du statut de la fonction publique des CT et les concours organisés par la DNCT participent à expliquer cette situation.

Toutefois les difficultés observées lors de la constitution de listes d'aptitude de candidats susceptibles d'affectation dans les CT ont limité cet aspect pour un certain nombre d'agents qui aujourd'hui ne disposent d'un statut garantissant leur maintien au sein de leurs postes. De même l'existence dans certaines collectivités d'agents sans contrat de travail ou encore les retards de paiement des salaires mentionnés dans certaines communes interpellent sur l'exercice de leurs attributions par les agents de la tutelle et par conséquent, sur la possibilité pour les agents d'exercer leurs attributions dans des conditions optimales.

Enfin et toujours en lien avec les personnels des CT, il est observé des difficultés pour affecter des fonctionnaires dans les collectivités excentrées telles que celles du Cercle de Nara. En Mauritanie dont la frontière est proche de ces collectivités, le Ministère en charge de l'éducation de base a une expérience intéressante à valoriser pour suppléer à ce problème. Ce ministère a institué des primes d'éloignement suffisamment incitatives pour susciter un réel engouement au niveau des professionnels de l'éducation, aujourd'hui largement mieux rémunérés quand ils sont affectés dans des postes éloignés de la capitale ou des villes secondaires.

Ces éléments de politique salariale mériteraient aussi d'être testés au Mali dans le cadre de la décentralisation. Cela suppose toutefois que les dotations de fonctionnement octroyé aux CT soient mieux dimensionnées en relation avec leur localisation à l'échelle du territoire. Une réflexion serait donc à conduire en matière de péréquation, notamment dans le cadre de la dotation pour l'appui au fonctionnement dans le cadre du Fonds National d'Appui aux CT (FNACT) géré par l'ANICT, au risque d'avoir un développement des CT à plusieurs vitesses, selon la localisation des collectivités à l'échelle du territoire et l'attrait d'une affectation au sein de celles-ci.
Si les investigations ont montré une certaine stabilité au niveau des personnels des administrations des CT, les situations ne sont pas les mêmes au niveau des membres des conseils, de commune ou de cercle. En effet, les taux de renouvellement des élus, au sein des conseils tout comme des exécutifs, demeurent importants comme on a pu encore l'observer à l'issue des élections d'avril 2009. En matière de renforcement de capacités, cela suppose une reconduction systématique des opérations de renforcement de capacités à chaque mandature, du moins sur les modules de base si ce renforcement de capacités demeure basé sur l'administration de formations théoriques.
Ce phénomène, légitime dans une démocratie, mérite alors de bâtir une stratégie de renforcement basée plus souvent sur un accompagnement de proximité, en premier lieu par les secrétaires généraux des collectivités, ensuite par les syndicats créés par les CT mais aussi par les personnels des services de l'Etat dont les sous-préfets sont aujourd'hui largement sous-utilisés, faute d'une valorisation de ces agents par leur ministère de tutelle.

Les collectivités disposent des infrastructures et des équipements minima pour assurer leurs fonctions

Depuis 2005, l'intervention du PADK a permis d'améliorer significativement les situations existantes en matière d'infrastructure et d'équipement des sièges des collectivités. Rappelons que les collectivités maliennes ont réellement commencé à acquérir des bâtiments pour leurs administrations et des matériels pour les équiper après la création de l'ANICT. Mais lors de l'installation du PADK à Koulikoro, elles présentaient encore un niveau de dénuement significatif, notamment suite à la construction des mairies pas à pas et leur équipement en fonction des ressources et des appuis apportés par les interventions extérieures, peu substantiels dans les trois Cercles.
Depuis 2005, les CT de Banamba, Kolokani et Nara ont donc nettement amélioré leur situation matérielle, quelquefois par l'intermédiaire des fonds mis à disposition de l'ANICT par le Projet pour alimenter leurs budgets d'investissement mais aussi par le financement d'activités comprises dans leurs Plans d'Appui Technique. Ces PAT sont de qualité variable. Leurs contenus ont été influencés par les acteurs qui ont aidé les collectivités à les formaliser. A certaines reprises, on peut s'interroger sur ces contenus qui s'apparentent à de l'investissement et/ou portent sur des appuis aux services sociaux voire productifs souhaités ou existants au sein de leurs territoires.
Cela mériterait dans le futur de réfléchir sur les contenus de ces Plans, et donc sur les méthodes pour les élaborer, en relation avec les organes des CT et leurs missions. S'agirait-il de poursuivre l'expérience en tentant de couvrir tout azimut les besoins, y compris liés à l'investissement et dans les secteurs des services aux administrés qui pourraient tout aussi bien être intégrés dans les PDESC ou de concentrer les efforts sur les institutions municipales, de cercle ou de région et le renforcement de leurs capacités pour assurer les services attendus des citoyens ?
Toujours est-il et jusqu'à ce jour, ils comprennent, hors services sociaux et productifs, (i) des équipements de communication tels que les matériels de sonorisation, (ii) des sources d'énergie, (iii) des équipements de bureautique, (iv) des mobiliers de bureau, (v) des actions liées au raccordement des mairies aux réseaux téléphoniques et internet et (vi) des moyens de locomotion. Tout ces équipement sont aussi pertinents les uns que les autres pour renforcer une institution décentralisée.

Les financements des PAT par le PADK ou suite à l'abondement du FNACT n'ont pas contribué à la concrétisation des actions souhaitées dans ces différents domaines. Ces ressources budgétaires ont été affectées principalement au :

- **Renforcement des CT en infrastructures d'édilité**. Onze collectivités ont construit ou réhabilité leurs sièges grâce aux fonds du PADK. Il est toutefois probable que les efforts dans ce domaine devront être poursuivis dans le futur, sachant que les collectivités travaillent souvent par étape, commençant par un bâtiment, poursuivant par sa clôture, la construction d'une salle pour les réunions du conseil voire une extension pour loger les bureaux des nouveaux agents.
- **Equipement en mobiliers des bureaux**. Des financements significatifs ont été affectés à l'achat de bureaux, tables, armoires, étagères, fauteuils, chaises, coffres-forts,… voire de matelas pour les conseillers invités à participer aux sessions. Ici encore, des besoins importants sont encore à couvrir malgré les montants déjà consacrés à ces achats.
- **Acquisition de sources d'alimentation électrique**. Toutes les collectivités, de concert avec l'informatisation de leurs administrations, ont acquis des installations photovoltaïques, mais insuffisantes dans une douzaine de collectivités pour permettre le fonctionnement simultané des ordinateurs et des imprimantes.
- **Dotation en équipement de bureautique** avec quelquefois une photocopieuse mais systématiquement, un ordinateur, une imprimante, un onduleur, un convertisseur, y compris les logiciels de la suite Microsoft Office, un programme antivirus et Acrobat Reader. Par contre, aucune application informatique adaptée au travail d'une collectivité n'a été fournie. Pourtant ce type de programme existe (*état-civil,…*) et/ou mériterait d'être mise à disposition des collectivités (*archives, comptabilité-matières, gestion budgétaire et comptable,…*).

  En complément, toutes les collectivités ont bénéficié de formations en informatique suite à la signature de conventions de financement avec le PADK. Ce sont 118 agents à raison d'une à cinq personnes par collectivité qui ont participé à ces actions de transfert de savoir-faire.

Le renforcement des moyens n'est pas une fin en soi. Il n'a d'utilité qu'en fonction de l'amélioration des services produits par les collectivités.

Des investigations ont donc été menées pour mesurer l'utilisation des outils informatiques, la qualité de l'accueil au public, de l'archivage et la tenue de la comptabilité-matières.

L'utilisation des unités informatiques reste timide, plus de 60% des CT produisant moins de cinq documents par semaine à l'aide de ces outils. Les documents produits à l'aide des ordinateurs sont, par ordre d'importance décroissante, les procès-verbaux des conseils, les courriers divers, les budgets, les arrêtés et les décisions, les états financiers et les comptes administratifs.

En réalité et malgré les formations déployées pour former les personnels des CT, celles-ci sont confrontées à quelques difficultés pour maîtriser l'outil informatique. Ainsi huit collectivités expriment actuellement un manque général de connaissances et de pratique comme facteur limitant l'utilisation de leurs unités informatiques, quatorze CT une maîtrise insuffisante d'Excel et six de Word.

Pourtant, les CT souhaiteraient faire un usage plus intensif de leurs ordinateurs en rapport avec la saisie de l'ensemble de leurs documents budgétaires et administratifs. En complément, leurs attentes pour le futur sont liées aux outils et/ou aux fichiers électroniques facilitant (i) l'établissement des actes d'état-civil, (ii) l'archivage, (iii) la comptabilité-matières, (iv) les dossiers de projet ANICT, (v) la gestion des services de santé, d'éducation,…

Des investigations ont également été menées pour mesurer la qualité de l'accueil au public. Cet élément participe à légitimer l'institution décentralisée et les dépenses opérées pour l'équiper. Chaque contribuable doit avoir le sentiment qu'il se retrouve chez soi lorsqu'il se rend au siège de la CT, doit se sentir fier de son appartenance à cette collectivité et non à une autre. L'accueil du public contribue aussi à rompre avec la logique de commandement qui primait dans les administrations de l'Etat avant le démarrage de la communalisation.

Cette qualité a été approchée à travers différents critères, (i) possibilité pour l'usager de s'asseoir face à son interlocuteur, (ii) possibilité de patienter à l'ombre avant d'être reçu, (iii) existence d'un affichage d'orientation, (iv) information sur les heures d'ouverture des bureaux, enfin, (v) affichage des durées, des prix et des formalités à remplir pour acquérir les services attendus.
En réalité, le bilan est mitigé, ces pratiques l'allant pas de soi. Il est regretté que le PADK n'ai pas porté un regard sur cet aspect, prolongement normal de l'équipement des collectivités opéré depuis son démarrage.
Le PADK a initié différentes actions en relation avec l'archivage. Certaines de ces actions ont été organisées au bénéfice des acteurs des CT, d'autres spécifiquement à l'attention des agents de l'administration territoriale. Tous ont reçu le Guide Pratique de Gestion des Archives des CT élaboré sous l'égide de la DNCT avec la contribution de la Direction Nationale des Archives du Mali.
Au sein des CT, la situation prévalant aujourd'hui en matière d'archivage est variable mais s'améliore grâce à l'accompagnement de proximité opéré par les formateurs formés avec l'appui du PADK. A ce jour, près de 50% des communes et des cercles disposent d'un classement de leurs documents leur permettant de les retrouver rapidement en cas de besoin, 25% sont en cours de classement de leurs archives alors que dans les dernières CT, l'archivage demeure une intention à concrétiser.
L'archivage n'a toutefois pas toujours été en voie d'amélioration. A ce titre, les enquêtes de terrain ont été mises à profit pour vérifier la présence au sein des CT des supports pédagogiques ou des guides mis à disposition des CT durant leurs formations. Ainsi, sur dix supports recherchés, seuls 63% de ces documents sont retrouvés aujourd'hui aux sièges des collectivités.
Différentes raisons pourraient expliquer l'absence de certains de ces documents : (i) des problèmes de distribution ou l'absence de membres de certaines CT lors des ateliers ou des formations, (ii) l'intérêt de ces documents et leur localisation au niveau des habitations des élus ou de leurs personnels, quelquefois partis de la collectivité à l'issue d'une non-réélection ou d'une nouvelle affectation, (iii) leur destruction suite à un emploi répété et/ou leur ancienneté, (iv) l'incompréhension de leur intérêt qui expliquerait aussi leur disparition. Quelles que soient les raisons -certainement plurielles- de l'absence de ces documents au niveau des sièges des CT, une évidence mérite d'être énoncée : il est indispensable de fournir les supports en nombre appréciable si on veut s'assurer de leur conservation au sein des collectivités.
Tout naturellement, **les CT se doivent d'inscrire dans leur patrimoine non seulement les équipements mais aussi les infrastructures construites ou acquises dans le cadre de l'exercice de leurs compétences**.
Cela constitue une condition pour garantir l'intérêt général et s'assurer que les bâtiments et matériels acquis par la collectivité sur ressources propres, par dévolution ou moyennant contributions de leurs partenaires demeureront propriété de la CT, quels que soient les mouvements de personnels et les résultats des élections successives et ce, jusqu'à leur utilisation (*fournitures*) ou leur mise à la réforme (*véhicules, matériels de bureautique,…*).
Dans ce domaine tout comme pour l'archivage, le PADK a entrepris différentes actions visant à renforcer les savoir-faire de l'ensemble des acteurs, issus des CT, des services de la tutelle et du ministère en charge des finances, y compris la reproduction et la diffusion d'un Guide de la comptabilité-matières. Ce document de bonne qualité a fait l'objet d'une diffusion en 300 exemplaires.
A ce jour et au sein des CT, la mise en application de la comptabilité-matières reste pour le moins embryonnaire. La majorité des collectivités ne fait pas mystère de la non-tenue des documents décrits dans le Guide, ne percevant probablement pas leur raison d'être d'autant qu'ils ne sont pas sollicités par leurs partenaires dans ce sens, notamment la tutelle lors des inspections.
L'intervention du PADK a cependant eu quelques effets dont aujourd'hui la connaissance de cette obligation par les CT et la mise à niveau des connaissances de l'ensemble des acteurs impliqués. Il n'en demeure moins qu'il manque un aspect contraignant pour que les CT concrétisent ce volet de l'administration des collectivités.

Les élus et les agents des CT bénéficient d'actions de renforcement de savoir-faire

Ce troisième chapitre porte sur les ateliers, les formations théoriques ou pratiques organisées par le PADK en vue de renforcer les capacités des élus et des agents des collectivités des trois niveaux. En effet la stratégie de renforcement des savoir-faire du PADK s'est basée essentiellement sur l'organisation d'ateliers et de formations, généralement de courte durée. Seuls un voyage d'études à Bougouni pour les membres du syndicat de Nara et un second voyage pour l'ARK dans quatre Régions viennent diversifier les modes opératoires déployés par le PADK dans le domaine du renforcement des savoirs. Après le déploiement de ces actions et à de rares exceptions telles que pour l'archivage, les collectivités n'ont pas connu un suivi pour vérifier de la bonne application des connaissances acquises.

Depuis le démarrage du Projet, 252 sessions distinctes ont été organisées sur une trentaine de thématiques, celles-ci pouvant se dérouler au niveau de la Région, de chaque Cercle voire commune. Par exemple pour la formation de base sur la décentralisation, 30 sessions ont été préparées à raison d'une session par commune. Globalement, 1,6 sessions ont été organisées par le Projet et par semaine de 2006 à la fin juin 2009 avec une montée en puissance progressive mais un certain ralentissement au cours de cette dernière année. Cela démontre une activité significative, non égalée par les autres acteurs, projets et services de l'Etat réunis, intervenants à l'échelle des trois Cercles en matière de renforcement des capacités des CT.

En effet, si on se réfère aux actions énumérées par les collectivités, un peu plus de 200 actions furent organisées sur la même période sans qu'aucune n'intéresse cependant l'ensemble des collectivités d'un même Cercle. Ainsi les CT citent entre 0 et 21 actions de renforcement de capacités auxquelles elles ont participé suite à l'action de ces acteurs.

Les trente sessions organisées par le PADK peuvent pour la majorité d'entre-elles être classées dans l'ingénierie territoriale nécessaire pour assurer une gestion optimale des compétences d'une collectivité, ingénierie subdivisée en quatre classes distinctes.

- L'**ingénierie institutionnelle**, domaine qui regroupe les techniques participant à la gestion administrative de la collectivité. Ce domaine représente la majeure partie des sessions organisées par le PADK soit 145 sessions distinctes représentant 58 % des actions de transfert de capacités dénombrées à la date du 30 juin 2009.
- L'**ingénierie budgétaire et financière**. Cette ingénierie a fait l'objet de l'organisation de 19 sessions portant sur cinq thématiques liées à la gestion financière des CT. Ces sessions représentent 8 % des actions de transfert de savoir-faire organisées par le PADK.
- L'**ingénierie sociale**. Ce domaine regroupe sept thématiques distinctes au sein duquel il est recensé 49 sessions de formation ou ateliers organisés par le PADK depuis sa création. Près de 20 % des sessions recensées à ce jour relève de cette catégorie d'ingénierie.
- L'**ingénierie technique sectorielle ou intersectorielle**. Celle-ci constitue sans nul doute le domaine où l'activité du PADK a été la plus limitée, une seule action ayant été organisée.

En complément, le PADK a organisé 36 sessions liées à des connaissances plus générales ou transversales, par exemple la formation de tous les élus sur les bases de la décentralisation- ou sur l'exercice de la tutelle avec la diffusion du guide correspondant. Comme on le voit, l'action du PADK en matière de renforcement de capacités s'est peu étendue sur l'ingénierie technique. Il en est tout autre pour les autres acteurs pour lesquels les actions déployées relèvent en majorité de cette catégorie d'ingénierie.

Les actions de renforcement des capacités du PADK ont intéressé aussi bien les élus que les personnels des collectivités. Au total, 12.890 HJ de participation sont dénombrés dont 34% organisés à l'attention des élus, membres des exécutifs ou simples conseillers des trois niveaux de collectivité. Au titre des élus, les présidents des exécutifs sont les premiers intéressés, suivis par ordre d'importance décroissante des adjoints pour les communes et des vice-présidents pour les autres niveaux de CT. Ainsi les maires et les présidents ont participé en moyenne à 25 jours d'ateliers ou de formation pour quatorze à seize jours

pour leurs adjoints. La quantité de jours de participation des membres des conseils est largement inférieure.
Parmi les agents des collectivités, ce sont tout naturellement les Secrétaires Généraux qui ont participé à un plus grand nombre de sessions suite à la fonction exercée qui suppose une maîtrise effective des différentes thématiques de transfert des capacités mais aussi à leur ancienneté au sein des administrations des CT. En moyenne chaque SG a ainsi bénéficié de 51 HJ d'actions de renforcement des capacités. Outre ces SG, les régisseurs, de recettes tout comme de dépenses, et les secrétaires concentrent l'essentiel des participations aux actions de transferts de connaissances que cela soit en nombre d'HJ ou en nombre de sessions. Ce qui traduit aussi la présence d'un nombre limité de fonctions au sein des administrations de ces collectivités.
Vu la durée des formations et des ateliers, mais aussi du volume de savoirs à transférer à ces occasions, le PADK est resté dans le déploiement de sessions plus informatives que réellement formatives. Cela participe à expliquer des demandes de réédition de ces actions de renforcement des capacités exprimées par les CT pour treize des trente thématiques organisées depuis la création du Projet. Un autre élément explicatif doit toutefois être signalé, élément en lien avec le fort renouvellement des membres des conseils de ces collectivités à l'issue des dernières élections.
Pour rappel, ces élections ont amenés la nomination de 25 nouveaux maires dont cinq assumant toutefois durant la mandature 2004-09 une fonction d'adjoint. Toutes communes confondues, seulement 33 des 120 membres des exécutifs communaux 2004-09 se retrouvent toujours aujourd'hui dans ces organes. Suite à ces nouvelles élections, 72% des savoirs transmis ne sont plus disponibles au sein des organes exécutifs des communes. A l'échelle des cercles, la situation n'est pas fort différente sachant que 68% de leurs conseillers sont nouveaux dans la fonction pour "seulement" 52% des élus à l'échelle des communes.
Compte tenu de la focalisation des actions de renforcement de capacités sur les membres des exécutifs, il est évident que la pérennité des savoirs transférés n'est pas assurée, du moins au sein des exécutifs. En effet 22 maires et 55 adjoints de la mandature 2004-09 sont toujours présents dans les conseils de leurs CT et mettront très certainement leur expérience à profit pour enrichir les débats au sein de ces instances.
La situation est différente au niveau des agents des CT. En effet, la stabilité des personnels dans les différentes fonctions est significative si on se réfère à l'ancienneté de ces agents.
Les ateliers et les formations ont été mis à profit pour fournir une documentation de référence. Il est ainsi dénombré quatorze supports, le plus souvent de qualité, remis aux élus et à leurs agents à l'issue de ces sessions de renforcement des capacités. Rappelons toutefois que, compte tenu des déficits en matière d'archivage, 37 % de ces documents ne sont plus retrouvés aujourd'hui dans les bureaux des communes et des cercles. Compte tenu de l'intérêt de mettre à disposition ces documents au niveau des CT tout comme des services de l'Etat, ils ont été intégré dans le cadre de la présente mission sur un cdrom susceptible de multiplication et de diffusion au cours de la phase actuelle du Projet et par la suite, dans la nouvelle intervention belgo-malienne.
Si le Projet a donc déployé un volume important d'actions participant au renforcement des capacités des collectivités, force est de signaler que la pérennité de ces savoirs au sein des CT n'est pas garantie. Cela interpelle sur les modes opératoires les plus pertinents pour renforcer durablement les savoir-faire des collectivités. En effet, il ne peut s'agir de déployer à chaque nouvelle mandature, l'ensemble de ces thématiques au risque de devoir renouveler le PADK durant plusieurs décennies. A ce titre, la logique "projet" mérite d'être remise en cause au bénéfice de modalités plus durables.
Pour ce faire, trois voies semblent évidentes, (i) le renforcement des savoirs des personnels des collectivités avant même leur affectation au sein des collectivités (ii) le soutien à une offre de renforcement de capacités portée par les CT à travers le CFCT et leurs syndicats, par exemple par une mutualisation de moyens au service d'un groupe de collectivités, (iii) une amélioration des relations avec les agents des STD, chargés selon la législation en vigueur d'apporter une assistance-conseil aux CT, pour autant qu'ils soient mieux équipés pour répondre aux besoins des collectivités. D'autant plus que

pour ce troisième point, les CT jugent les agents de l'Etat les plus aptes à leur fournir un renforcement de capacités de qualité.
Ce qui ne remet pas en cause la satisfaction des élus et de leurs personnels, très heureux d'avoir profités des actions du PADK en matière de renforcement de savoir-faire. Ils émettent toutefois quelques suggestions pour renforcer la qualité de l'offre du Projet en la matière. Celles-ci sont de divers ordres : (i) réunir des participants issus de différentes collectivités, (ii) poursuivre systématiquement l'explication des notions théoriques par des exemples pratiques, (iii) prolonger les formations groupées par un suivi sur site, (iv) distribuer des supports écrits développant les aspects théoriques mais illustrés aussi par des cas pratiques, (v) accorder plus de temps aux sessions afin de s'assurer de la maîtrise des connaissances.
L'analyse des résultats obtenus dans le cadre de cette dynamique de changement a été poursuivie par le recensement des attentes des collectivités en matière de renforcement de capacités. Outre la réédition de formations déjà organisées par le PADK, les acteurs des CT énoncent différentes thématiques qui leur paraissent utiles pour mieux assurer leurs compétences : état-civil, attributions et gestion du personnel, maîtrise d'ouvrage et passation des marchés, montage de dossiers de projets, rédaction administrative,…
En regard des compétences effectivement assurées par les CT, d'autres thématiques pourraient être envisagées même si elles ne font pas l'objet d'une demande formelle émise par les CT. Celles-ci sont énoncées selon les catégories d'ingénierie précédemment citées dans le rapport dans le chapitre portant sur les actions de renforcement de savoir-faire.

Les collectivités maîtrisent le processus d'élaboration des plans d'appui technique et ceux-ci ont donnés les résultats escomptés

Ce quatrième chapitre porte sur (i) l'élaboration des Plans d'Appui Technique (PAT), (ii) leur niveau d'exécution mais aussi (iii) leur réponse aux besoins des CT et (iv) la capacité de celles-ci de reconduire le processus de formulation sur des bases autonomes.
En rapport avec les PAT, le PADK a initié différentes activités, les unes en lien seulement avec l'évaluation des performances des CT (*2006 et 2009*), les autres relatives à l'élaboration de plans d'appui, pour les CT dans leur globalité (*2007 et 2008*) ou plus spécifiquement pour les Secrétaires Généraux des collectivités.
Ces activités sont conformes aux prévisions incluses dans le DTF du Projet. Mieux, elles sont toujours aussi pertinentes sachant que selon les prévisions, une Dotation d'Appui Technique gérée par l'ANICT - mais non encore opérationnalisée-, a vocation à contribuer au financement des besoins des CT en matière d'appui technique, incluant le renforcement des capacités.
Capacités dont les contenus restent assez larges, pouvant inclure aussi bien des formations, des appuis sur site par des prestataires privés ou publics mais non de l'équipement. Ces fonds seront accessibles moyennant l'élaboration de plans d'appui, cette fois triennaux (PTAT).
Un besoin de clarification méthodologique sur le processus d'élaboration des PAT. Les PAT formalisés par les CT avec l'appui financier du PADK sont annuels et contiennent des actions ou des activités en lien avec ces différentes catégories de capacités. Quelquefois même des actions qui relèvent résolument de l'investissement ce qui interpelle à plusieurs égards et notamment en lien avec les imprécisions méthodologiques qui perdurent sur le processus de définition des contenus des PAT, les acteurs qui devraient y participer ou encore le décalage entre la formulation de ces documents de planification et les périodes de préparation des PDESC voire des budgets des CT.
Jusqu'à ce jour, les PAT ressemblent trop souvent à une liste de vœux pieux. Par contre ils ne participent pas à faciliter l'appui-conseil prévu par les services déconcentrés de l'Etat qui n'y sont pas ou peu associés, du moins si on fait référence aux services logés dans les Cercles ou même aux Sous-Préfets basés dans les ex-arrondissements. Le PADK a pressenti cette problématique dès 2006, formulant même des TdR pour une étude de capitalisation et de formulation d'un guide méthodologique qui n'a malheureusement pas été conduite à terme. Aujourd'hui, ce besoin demeure toujours sinon plus d'actualité.

Les CT sont à ce jour en capacité pour formuler leurs plans d'appui. Du moins si on se réfère à leur connaissance de la méthodologie déployée en 2008 et aussi à l'évolution encourue au cours du Projet où la formulation des derniers PAT a été animée par le Secrétaire Général de chaque collectivité accompagné par un agent de leur syndicat. Une reconduction de ce processus sera donc facilitée grâce à la présence locale de ressources humaines possédant l'expérience requise. Mieux, de par les fonctions exercées, ces agents connaissent les collectivités, leurs forces et leurs faiblesses pour les vivre au quotidien.

Les collectivités maîtrisent donc aujourd'hui les étapes d'élaboration d'un PAT. Si ce n'est la possibilité de réunir les budgets nécessaires pour procéder à la couverture des frais d'organisation, trente des trente-trois CT se déclarent aptes à reconduire le processus. L'adaptation de leurs connaissances à l'élaboration de plans cette fois triennaux ne devrait pas poser de problèmes majeurs, sachant qu'en réalité, les plans produits les années antérieurs sont plus proches de plans pluriannuels que réellement de programmations annuelles.

Un réalisation limitée des actions comprises dans les PAT. En effet, les taux d'exécution des actions contenues dans les PAT sont relativement faibles, moins de 20% des attentes des CT faute de disponibilité en interne ou moyennant mobilisation de leurs partenaires, de ressources budgétaires suffisantes pour couvrir tout le champ des actions envisagées.

Dans la logique d'un projet de développement, le PADK a tout naturellement exploité les PAT pour identifier des actions à organiser de manière uniforme au sein des 33 CT. Si cette logique paraît indiscutable pour favoriser une réponse adéquate aux besoins des collectivités, mieux valoriser l'utilisation de ses ressources humaines et budgétaires, elle interpelle toutefois sur les effets produits par ce choix sur les CT. Ainsi ne sont pas rares les collectivités qui considèrent la formalisation des PAT d'abord comme une conditionnalité pour accéder aux ressources du Projet.

Ce qui ne les empêche pas d'y trouver des éléments de satisfaction : (i) connaissance de leurs problèmes réels et (ii) détermination de solutions susceptibles de les résoudre, (iii) participation des acteurs intra-CT lors de l'élaboration des PAT, (iv) disponibilité d'un document de référence susceptible de contribuer à la création de partenariats locaux et à l'acquisition de financements. En regard de l'expérience acquise, certaines collectivités envisagent toutefois pour le futur, la formulation de plans d'appui reposant plus résolument sur leurs propres ressources.

Une réponse aux besoins en ingénieries institutionnelle, budgétaire et comptable plus conséquente que pour les ingénieries techniques sectorielle ou intersectorielle, qui représentent pourtant la majeure partie des activités de renforcement des capacités incluses dans les PAT. Dans leur ensemble, les PAT 2008 contiennent 648 activités relatives aux transferts de savoir-faire, soit une moyenne de 23 actions distinctes par collectivité. Des écarts importants sont observés avec 6 actions pour la commune au PAT le moins diversifié à 49 actions pour le PAT le plus étendu.

Ces actions relèvent à 63% de l'ingénierie technique sectorielle et intersectorielle, suivies de l'ingénierie institutionnelle (22%), financière (11%) et sociale (3%). Par contre, les actions déployées par le PADK portent essentiellement sur l'ingénierie institutionnelle -58% des actions de formation et des ateliers organisés de 2006 à nos jours-, ensuite l'ingénierie sociale (20%) et financière (8%). Ce qui interpelle, étant globalement en "contradiction" aves les attentes synthétisées dans les PAT.

Par contre, les contenus des PAT sont conformes aux déficits exprimés par les collectivités et notamment en rapport à l'ingénierie technique sectorielle et intersectorielle. Cela laisse penser qu'en regard des difficultés qu'elles connaissent dans l'exercice de leurs compétences, les CT ont effectivement identifié des appuis utiles mais qui n'ont pas fait l'objet d'une réponse adaptée, par le PADK et les autres partenaires, souvent enclins à déployer des actions sans se référer aux contenus des plans d'appui. Le financement effectif des PTAT par la DAT pourrait améliorer ces situations, la concrétisation des attentes se faisant sous maîtrise d'ouvrage des CT et non plus selon les objectifs, quelquefois propres, de leurs partenaires.

Les services déconcentrés du MATCL et du MEF assurent leurs missions de contrôle et d'appui-conseil aux CT

En appui aux services du MATCL et du MEF, l'ambition portée par le PADK supposait d'agir afin que ces services aient une meilleure connaissance et conception de leur rôle, de meilleures capacités à assurer ce rôle et des moyens matériels mieux proportionnés en regard de leurs missions et de leurs attributions. Différentes actions ont été menées dans ce sens. Sont ainsi faits référence au processus de diagnostic de ces institutions et à l'élaboration de Plans d'Appui Technique, à la mise à disposition d'outils documentaires et à la formation des agents, à l'appui en équipements des différents services et enfin au développement de formules de concertation entre administrations et entre celles-ci et les collectivités. Pour ce dernier point, une réflexion est conduite dans le chapitre suivant, ces concertations concernant aussi les STD des ministères sectoriels logés au sein des Cercles et des ex-arrondissements.
Les audits ont précédé l'élaboration de Plans d'Appui Technique. Ils ont été conduits par des responsables des Directions centrales et/ou régionales du MATCL et du MEF. Ce procédé devait permettre d'acquérir des diagnostics basés sur des informations avérées et en prolongement des PAT réalisés par des professionnels maîtrisant les métiers des agents basés dans les Cercles. Il n'en a pas toujours été ainsi, ces audits et ces PAT étant de qualité très variable. Il est aussi regretté que les Directions en charge des Ressources Humaines de ces ministères, et donc aussi de la politique de renforcement des capacités de leurs personnels, n'aient pas été impliquées dans cette phase de diagnostic.
Ces documents s'apparentent à un listage d'actions sans lien avec les ressources disponibles au niveau des ministères, du PADK ou des autres projets. Aussi et surtout, les PAT ne comportent aucune définition des objectifs susceptibles d'être atteints à l'issue de leur réalisation. En effet, il est sous-tendu que ces services, renforcés suite au déploiement de ces actions, assureront tout naturellement mieux leurs attributions en lien avec les collectivités. En réalité, cet aspect n'est pas confirmé à l'issue des investigations d'autant que la concrétisation des actions suggérées dans les PAT est très perfectible.
A ce titre, les frustrations sont conséquentes au niveau de certains services, particulièrement en matière d'équipement, tellement le Projet a suscité d'espoirs, aujourd'hui non confirmés. Pour les actions portant sur le renforcement des connaissances, il faut néanmoins mentionner que plusieurs de ces actions viennent seulement d'être mises en œuvre, rendant aléatoire à ce stade la mesure des avancées découlant de leur réalisation.
Des avancées sont toutefois mesurées. Au nombre de celles-ci mentionnons une amélioration des moyens de travail des STD même si elle n'est pas aussi importante que souhaitée et une informatisation de certains services mais sans la mise à disposition d'applications informatiques liées à leurs attributions. Cette informatisation suscite néanmoins un réel engouement auprès des différents services. Quelques interrogations subsistent en rapport à la pérennité de certains équipements, notamment pour de l'ameublement de piètre qualité fourni à ces services.
On serait d'ailleurs en droit de s'interroger sur la fourniture répétée de ces mobiliers à différentes structures de ces ministères ou même du PADK alors qu'il est notoire qu'ils se dégradent rapidement. Aussi et pour les équipements informatiques, il s'agit de mentionner quelques inquiétudes liées à la problématique de la prise en charge de leurs coûts de fonctionnement suite à la non-disposition de crédits de fonctionnement dimensionnés à hauteur des besoins (*cartouche d'imprimante,…*). Ce problème touche donc autant sinon plus les STD que les CT.
En prolongement le PADK a déployé un volume significatif d'actions de renforcement des savoir-faire au bénéfice des services déconcentrés de l'Etat. Celles-ci ont pris la forme d'une mise à disposition de documents, y compris un abonnement au journal officiel pour les Préfets et les Sous-Préfets, de formations et d'ateliers sur des thématiques diverses, liées principalement aux ingénieries institutionnelle, budgétaire et comptable.
Certains de ces documents, produits à l'origine par la DNCT, sont de qualité. D'autres se résument à des comptes-rendus d'ateliers et n'ont donc pas la même portée. Mentionnons encore un Recueil des Textes Usuels de l'Administration du Territoire et des Collectivités réalisé avec les ressources budgétaires du

PADK. Ce recueil est un outil à l'intérêt indéniable. Il contribuera très certainement à bâtir la renommée du Projet tellement il répond à un besoin ressenti à l'échelle de tout le territoire par un grand nombre d'acteurs issus des structures déconcentrées et décentralisées.
De nombreux ateliers ou sessions de formation, théorique et quelquefois pratique, ont été organisées depuis le démarrage du PADK. Cela représente plus d'un millier d'HJ dont 624 au bénéfice des agents du MATCL et 403 HJ pour les personnels des services déconcentrés du MEF. L'organisation de ces sessions constitue un travail important même si plusieurs sessions peuvent concerner une même formation, préparée pour différentes circonscriptions ou collectivités.
Les transferts de connaissance organisés par ces procédés sont donc significatifs et appréciés par les différents publics ciblés. La mobilisation des agents du MATCL et du MEF en qualité de formateurs est également jugée positive, ces ressources humaines disposant des aptitudes adéquates pour renforcer les capacités des personnels, suite à leur maîtrise effective des sujets et à l'étendue de leur expérience.
Il est à craindre que ces efforts soient toutefois insuffisants pour répondre aux besoins. Différents éléments permettent d'étayer cette affirmation : (i) durée de formation courte ne permettant pas toujours de dépasser la seule introduction des thématiques, (ii) absence quelquefois de supports donnant la possibilité aux agents d'approfondir leurs connaissances, (iii) manque de suivi sur site de la mise en application des savoirs, (iv) quelquefois décalage entre les formations en informatique et la fourniture des ordinateurs avec pour effet la perte des connaissances acquises faute d'une mise en pratique, enfin (v) mouvements des personnels qui mettent en péril la pérennité des transferts de capacités opérés par le Projet.
Dès aujourd'hui, ces risques sont vérifiés, les agents demandant souvent de nouvelles formations sur les mêmes thématiques, notamment suite aux mouvements de personnels enregistrés depuis l'organisation de ces différentes actions. Par exemple, au rythme usuel de mutation des agents du MATCL, il est prévisible que dès décembre 2013, plus aucun de ces agents ne sera à son poste actuel. De ce fait et même si les connaissances acquises seront toujours présentes au Mali, il est à craindre qu'elles ne soient plus disponibles dans la zone d'intervention du PADK. Cela mérite alors de s'interroger sur les modes opératoires les plus pertinents pour renforcer durablement les capacités des agents chargés de l'accompagnement des collectivités.
Ces constats ne remettent cependant pas en cause l'ensemble des actions conduites depuis le démarrage du PADK. Des avancées sont mesurées et reconnues par les STD. Mais ces améliorations ne compensent pas l'insuffisance d'agents au sein des services et la faiblesse de leurs crédits de fonctionnement, deux aspects qui limitent aussi les collaborations inter-acteurs.
Au titre de ces collaborations, des progrès variables sont mesurés. En effet, l'importance des relations entre les CT et les agents du MATCL et du MEF varie selon (i) les circonscriptions administratives concernées, (ii) le niveau des collectivités -Cercle ou Commune-, (iii) la distance séparant les chefs-lieux des CT et quelquefois les bureaux des services de l'Etat, (iv) bien sûr les fonctions assurées par les personnels de ces deux Ministères, (v) les ressources de fonctionnement et d'investissement disponibles ou encore (vi) la qualité des hommes occupant les fonctions dans les STD et les CT. Ces relations s'opèrent selon les cas au sein des CT ou par déplacement des élus et de leurs personnels au niveau des bureaux de l'administration.
Dans nombre de cas, ces relations se sont intensifiées depuis le démarrage du PADK. Il reste qu'elles pourraient être plus denses. Différents paramètres participent de ce constat : (i) une certaine méfiance perdurant entre les deux catégories d'acteurs, (ii) l'insuffisance de moyens financiers disponibles auprès de ces acteurs qui interfère sur le volume de leurs activités, (iii) le peu de sollicitations des Préfets, du MATCL et du MEF à leurs agents en lien avec l'appui-conseil aux collectivités, (iv) l'insuffisance de contrôle des actes des CT par la tutelle et quand les inspections existent, (v) le peu de réactions effectives du MATCL même si des problèmes sérieux sont mis à jour.
Jusqu'à ce jour la tutelle demeure dans une logique d'appui à l'apprentissage des collectivités, moins dans une logique de coercition, ne désirant pas contraindre ces CT à reprendre certains actes. En effet, ces reprises seraient susceptibles de générer des dépenses alors que les ressources des collectivités sont fortement limitées. Ce choix, demandé au démarrage de la décentralisation par le ministère est aussi lié

aux déficits en moyens humain, matériel et financier des Cercles qui n'ont pas toujours la possibilité d'assurer de manière performante leurs missions en rapport aux collectivités.
Ces Préfets tout comme le MATCL et le MEF expriment donc peu de sollicitations à leurs services en matière d'appui-conseil aux collectivités. Ils se contentent de leur demander de l'information ou de les mobiliser pour donner des avis, par exemple sur les budgets primitifs, les comptes administratifs, les rôles ou un avis technique sur les quelques taxes que les communes désirent instaurer. En règle générale, les demandes des Préfets à leurs services portent sur la vérification du strict respect de la réglementation en vigueur, moins sur l'accompagnement à apporter aux CT. Cela relève donc plus d'un appui aux Préfets dans l'exercice de la tutelle que réellement d'un appui-conseil aux collectivités.
Au niveau des services amenés à apporter de l'assistance-conseil, Sous-Préfets et services du MEF, y compris Délégations Locales du Contrôle Financier nouvellement créées à l'échelle des Cercles, les investigations montrent des situations différenciées. Tous conviennent que des améliorations notoires sont enregistrées dans la gestion des collectivités même si un chemin significatif reste à parcourir pour les rendre totalement opérationnelle. Cela serait du à l'accompagnement opéré au bénéfice des CT par le Projet tout comme par ces services, mieux équipés, formés et aussi moins réfractaires que par le passé par rapport à la décentralisation.
Aujourd'hui les relations entre services déconcentrés et collectivités sont souvent régulières mais dépendent des distances à parcourir et surtout des moyens budgétaires disponibles, l'appui nécessitant souvent des ressources pour couvrir les dépenses opérées par les services de l'Etat, par exemple pour assurer le recouvrement des ressources propres des collectivités. A cet effet, il est manifeste que la collecte de ces ressources demeure aussi confrontée à l'insuffisance de moyens au niveau des recettes-perceptions, directement responsables du recouvrement des recettes propres des CT avec l'appui des Régisseurs de Recettes recrutés par les communes. La création des Délégations Locales du Contrôle Financier constitue aussi une évolution positive à signaler, déchargeant non seulement les perceptions de cette fonction mais aussi permettant mieux que par le passé le renforcement des capacités des collectivités en matière de préparation des mandats de paiement.
Des facteurs critiques sont énoncés par les STD au nombre desquels il faut signaler un accompagnement fourni à la demande et quelquefois, l'absence de sollicitations d'appui provenant des CT. Aussi la faiblesse de l'activité des communes ce qui se traduit par un faible volume de mandatement dans la plupart des collectivités. A ce titre les agents de l'Administration Territoriale mettent beaucoup d'espoir dans l'adoption d'un avant-projet de texte instaurant une tutelle directe par les Sous-Préfets afin de pouvoir assurer un accompagnement sur une base disons, plus volontariste. Tutelle horizontale qui pourrait susciter de nombreux effets en matière de libre administration des collectivités territoriales, principe fondateur de la réforme. Il est cependant peu probable que le HCCT, rappelons-le représentation nationale des CT de la République selon l'article 102 de la Constitution, n'accepte sans réagir cette véritable mutation de l'architecture de la décentralisation malienne.
En complément et de manière variable selon les CT, les agents du MATCL énoncent des marges de progression à réaliser liées à (i) la compréhension du processus de décentralisation par les élus et les populations, (ii) l'incapacité de certaines communes à gérer les conflits locaux, (iii) la non maîtrise ou le non respect des procédures administratives et financières, (iv) le nombre insuffisant et aussi les déficits de savoir-faire des personnels des CT, (v) l'absence de rigueur dans la gestion des ressources humaines, ou encore (vi) budgétaires, (vii) des infrastructures financées de qualité perfectible,… ensemble d'éléments qui, malgré toutes les actions de renforcement des capacités des STD et des CT, perdureraient dans les collectivités.
Les services du MEF retrouvent les agents du MATCL dans l'énoncé de certaines marges de progrès. En matière financière, ils recensent aussi d'autres obstacles restant à lever pour rendre les CT plus performantes : (i) mandatements ne tenant pas compte des dépenses engagées précédemment, (ii) non création des caisses d'avance, (iii) émission des rôles sans réelle correspondance avec la réalité et sans toujours prendre conseil à leur niveau, la majorité des communes se contentant de reconduire les rôles antérieurs faute d'un recensement exhaustif et régulier de la matière imposable. Ces déficits constituent

des points d'attention qui mériteraient d'être pris en compte dans le cadre de la future intervention belgo malienne.

Les CT profitent d'un accompagnement adapté provenant de STD des ministères sectoriels également renforcés par les activités du PADK

Ce chapitre porte plus particulièrement sur les services déconcentrés hors MATCL et MEF. Intitulé "les CT profitent d'un accompagnement adapté provenant des STD des ministères sectoriels également renforcés par les activités du PADK", il a été formulé compte tenu de l'inclusion d'une Activité dans le Résultat 3 du cadre logique du Projet portant spécifiquement sur les services déconcentrés des ministères en charge de la santé, de l'éducation et de l'hydraulique.
En réalité, le Projet a peu agi en rapport à cette catégorie de services de l'Etat à l'échelle des Cercles, se contentant d'en équiper certains -hydraulique et éducation- et de prévoir leur participation à des ateliers et des formations organisés à l'attention d'autres catégories d'acteurs. Sont ainsi fait référence à (i) la restitution du plan stratégique de développement de la région de Koulikoro, (ii) la formation de base en décentralisation ou encore (iii) la formation organisée dans le cadre de la diffusion du guide pratique d'administration des cercles. Ces actions sont conformes à la logique d'intervention prévue pour cette activité du Résultat 3 où il était préconisé d'intervenir pour informer et sensibiliser ces services sur les nouveaux rôles des différentes catégories d'acteurs. Une action de renforcement des savoir-faire spécifique a toutefois été organisée, atelier ayant pour thème la préparation du transfert de compétences du secteur de l'approvisionnement en eau potable.
Un élargissement des publics cibles à d'autres services déconcentrés est observé au cours de ces formations et ateliers, par exemple les services en charge de l'agriculture, de l'urbanisme, des Eaux et Forêts, de la production animale, de la jeunesse, du plan,… qui ont participé à certains ateliers ou certaines formations, au total et tous services confondus, pour 193 HJ. Vu le faible nombre d'agents impliqués et l'absence de partage ultérieur des connaissances acquises au sein des STD, la portée de ces participations reste marginale.
Il est aussi recensé un élargissement des services bénéficiaires d'un renforcement en équipements. Ainsi l'antenne régionale de l'ANICT, la Direction Régionale de l'Urbanisme et de l'Habitat ainsi que la Direction Régionale de l'Hydraulique et de l'Energie ont bénéficié de matériels, principalement informatiques. Au niveau des CAP, les unités informatiques fournies sont aujourd'hui en état de marche. Il reste que ce service, tout comme ceux du MATCL et du MEF, risquent d'avoir quelques difficultés dans le futur pour en assurer la maintenance, faute de procédures et de ressources.
Enfin, le PADK a signé des conventions de financement avec le Gouverneur et les Préfets des trois Cercles pour couvrir les frais liés à la tenue des Comités Régionale et Locaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement (*CROCSAD et CLOCSAD*).
Ces actions ont donc une portée limitée, d'abord pour un problème de budgétisation, cette activité du Résultat 3 étant peu pourvue en ressources financières. Il en ressort des résultats, qui plus est des impacts, limités.
Outre les actions organisées par le PADK, ces services de l'Etat ont bénéficié de diverses actions de formation initiées par leurs ministères, le plus souvent avec l'appui de l'aide internationale. Elles portent rarement sur des thématiques en lien avec la décentralisation ou la déconcentration, et de ce fait sur l'assistance-conseil aux collectivités. De même, il est rare qu'ils reçoivent des documents de référence liés à la réforme ou à l'accompagnement des collectivités. Le recensement des attentes de ces services en renforcement des capacités, souvent répétitives par rapport aux formations déjà opérées, montrent des besoins effectifs, mais rarement en lien avec les CT. Elles portent soit sur des connaissances transversales –archivage, informatique, gestion des ressources humaines-, soit sur des aspects techniques liés aux secteurs.
Des investigations ont été menées, aussi bien auprès de ces services de l'Etat que des collectivités afin d'apprécier la nature et la fréquence de leurs relations en lien avec les compétences des CT. Ceci afin

d'alimenter la réflexion des futurs concepteurs du nouveau programme belgo-malien sur d'éventuelles activités à prévoir en relation avec les services déconcentrés des ministères sectoriels. Ces enquêtes révèlent que les collaborations inter acteurs sont faibles, toutefois moins pour les services en charge de l'éducation que des autres secteurs.

Des situations distinctes sont néanmoins observées selon les Cercles. A ce titre, les CT de Nara sont les plus isolées, probablement suite à l'étendue de cette circonscription administrative mais aussi à une tutelle moins exigeante par rapport aux services déconcentrés. D'autres éléments participent à la compréhension de ces situations : (i) l'insuffisance de moyens humains, matériels mais aussi de crédits de fonctionnement au niveau des services de l'Etat, (ii) des demandes limitées provenant des collectivités trop souvent démunies en ressources pour assurer des investissements répondant aux attentes des populations et la prise en charge des services de l'Etat sur leur budget de fonctionnement.

La perception des besoins des CT est souvent distincte selon que l'on s'entretienne avec les STD ou les collectivités. Celles-ci sont plus critiques que les services de l'Etat, estimant le plus souvent ne pas exercer leurs compétences de manière optimale, du moins si on considère les secteurs de la santé et de l'éducation. Les STD recensent cependant des limites à combler au niveau des CT, en matière de connaissance de leurs attributions, d'animation des structures de gestion des services, de recrutement et de gestion des personnels, de renforcement des équipements,…. un ensemble d'éléments montrant s'il le faut la nécessité d'appuyer les collectivités sur ces aspects, tout comme il était proposé de le faire dans le DTF du PADK.

De même les services déconcentrés ont toujours autant besoin d'être renforcés en capacités en matière d'appui-conseil et de méthodes de travail qu'au démarrage du Projet. Si on se réfère aux STD, d'autres problèmes contraignent la qualité des collaborations avec les CT : (i) un niveau de déconcentration variable selon les ministères, (ii) l'ambiguïté née de l'absence de décrets d'application précisant les collectivités pour certains secteurs, (iii) le dénuement dans lequel se trouve la plupart des services déconcentrés, bien sûr l'activité limitée des CT, et enfin, la faiblesse de la coordination de l'action de l'ensemble des ministères à l'échelle des Cercles.

Les constats ci-dessus énumérés, s'ils montrent des situations perfectibles, ne doivent pas occulter les évolutions positives mesurées depuis le début de la deuxième mandature : disponibilité et rapidité d'intervention plus effective des STD quand les collectivités les sollicitent, réactions plus promptes sur les actes et les documents envoyés par les CT en d'autres termes, des éléments participant à la construction d'un accompagnement de meilleure qualité. Différents éléments contribuent à expliquer ces relations plus harmonieuses dont une meilleure connaissance de leurs attributions par les CT et les STD même si des améliorations sont encore souhaitables, une compréhension par ceux-ci de l'interdépendance de leurs actions respectives, la tenue des organes de concertation prévus par les textes, à savoir les CROCSAD et CLOCSAD venus prendre la place des anciens CRO et CLO.

A ce titre, la contribution financière apportée par le PADK pour assurer la prise en charge de leurs coûts de fonctionnement a été déterminante. Toutefois les réunions de ces Comités sont irrégulières et certains responsables des STD ne s'empressent pas pour y participer.

En outre, ces réunions ne permettent pas d'assurer une harmonisation effective entre les programmations verticales des ministères sectoriels et horizontales des collectivités, leurs résultats s'apparentant essentiellement à une mise à niveau de l'information de l'ensemble des acteurs.

En prolongement le Préfet, dépositaire de l'autorité de l'Etat au niveau de la circonscription et à ce titre représentant de l'ensemble des ministres, ne possède pas suffisamment de moyens pour coordonner l'action de des STD, plus enclins à répondre de leurs actes à leurs ministères de tutelle.

Cela constitue des freins à lever, contraintes ne pouvant être résolues par un Projet de développement. Cela relève de la coordination de l'action gouvernementale et nécessite au minimum une impulsion plus déterminée du Gouvernement dans son entièreté pour conforter la réforme décentralisatrice.

Toujours est-il que les réunions des CLOCSAD semblent satisfaire le plus souvent les différents participants, y compris les CT. A ce titre, elles énoncent différents éléments de satisfaction : réduction de la méfiance réciproque, appuis de meilleure qualité par exemple avec les perceptions et pour la constitution des dossiers de projet, disponibilité accrue des services déconcentrés pour les appuyer,

meilleure appréciation de la complémentarité des actions des CT et STD, réduction de la rivalité entre les deux types de structures, meilleure compréhension des rôles respectifs, amélioration du cadre de collaboration entre les intervenants du développement du Cercle, y compris issus de la société civile,… et possibilité pour les CT d'influer sur la programmation des activités des STD.
Les CLOCSAD jouent donc un rôle positif dans le cadre de la mise en relation entre CT et STD. En principe, ils devraient également contribuer à assurer une meilleure planification des interventions des services déconcentrés auprès des collectivités et ce, à travers les Pôles Techniques, créés à l'issue de la fermeture des Centres de Conseil Communaux. Jusqu'à ce jour, ce procédé est resté du domaine de l'intention même si et de manière formelle, les pôles techniques auraient été effectivement institués dans les trois Cercles.
Jusqu'aujourd'hui, les collaborations entre CT et STD se déroulent le plus souvent suite à des contacts directs entre les deux catégories d'acteurs en fonction de l'émergence des besoins et des ressources disponibles au sein des collectivités pour les indemniser. Les Préfets sont au courant de ces pratiques, contraires aux contenus du Décret N°96-084 du 20 mars 1996 qui prévoient une planification annuelle et une mise à disposition des STD par décision de l'autorité de tutelle.
Il est à craindre que les pôles techniques voulus pour compenser la disparition des CCC soient confrontés à quelques difficultés, à savoir (i) des CT qui ne possèdent pas suffisamment de ressources pour mobiliser les services de l'Etat et (ii) n'en ayant pas réellement besoin suite à leurs activités réduites. Et enfin (iii) des STD qui manquent des capacités adéquates en l'absence d'un déploiement de formations et d'équipements tout comme de méthodes de travail adaptées pour assurer des missions d'assistance-conseil auprès des collectivités.

Les CT maîtrisent leur gestion administrative, budgétaire et comptable

Ce chapitre a pour objet de mesurer les résultats atteints en matière d'amélioration de la maîtrise de leur gestion administrative, budgétaire et comptable par les communes et les cercles. Pour ce faire, différents indicateurs ont été renseignés.
Au titre des indicateurs liés à la gestion administrative, certains portent sur les organes délibérants des communes et des cercles, d'autres sur les actes administratifs, l'information des citoyens ou la production des actes d'état-civil. En matière de gestion budgétaire et comptable, les indicateurs discutés dans ce chapitre relèvent non seulement de la production des budgets primitifs et des comptes administratifs, mais aussi de la qualité des mandats de paiement et des rôles.
La mesure de certains de ces indicateurs montre des résultats et/ou évolutions résolument positives. Il s'agit des indicateurs suivants :

- **Forte participation des élus aux sessions des conseils**, avec un taux moyen de l'ordre de 85 % des conseillers assistant à ces réunions, mieux encore, près de 60 % des CT où ce taux dépasse les 90 % ;
- **Des procès-verbaux élaborés à l'issue de chaque session**, et fréquemment saisis sur ordinateur (*80 % des CT*) ;
- **Des actes administratifs de meilleure qualité**, grâce aux transferts de capacités et à l'informatisation des administrations même si leur nombre faible dénote une activité réduite dans la plupart des collectivités ;
- **Aussi des mandats de paiement et de recettes de qualité plus conforme** aux exigences de la comptabilité publique.

Egalement certains indicateurs pour lequel un plus grand nombre de collectivités agissent en conformité avec les contenus des textes législatifs et réglementaires même s'il reste des progressions à réaliser dans les prochaines années :

- **Nombre croissant de CT tenant effectivement leurs quatre sessions** réglementaires ;
- **Tenue des sessions des conseils plus régulière** durant les périodes prévues à cet effet, principalement pour la session durant laquelle les comptes administratifs présentés par le président de l'exécutif font l'objet de discussions avant approbation par les membres des conseils;
- **Populations informées sur les décisions de leurs communes** à hauteur de 75 % des CT mais rarement par l'affichage des décisions et des PV au niveau des mairies ;
- **Léger accroissement du nombre d'arrêtés et de décisions pris par les CT** depuis 2008, année où la majorité des actions de renforcement de capacités du PADK ont été organisées. Cet accroissement n'est cependant observé que dans un nombre réduit de collectivités ;
- **Quelques améliorations dans la constitution des dossiers des personnels** ou encore mais plus timidement, dans l'utilisation de profils de poste et d'organigrammes ;
- **Des BP et des CA mieux présentés, intégrant aussi moins d'erreurs d'imputation mais caractérisés souvent par l'absence de leurs annexes** ou encore des informations permettant aux membres des conseils de procéder à une réelle réflexion sur leurs contenus, par exemple en rapport aux colonnes intégrant normalement les données des exercices budgétaires antérieurs. Contrairement à d'autres indicateurs, ce sont cette fois les communes de Nara qui enregistrent les améliorations les plus sensibles dans la constitution de leurs BP et de leurs CA.

Par contre, le dénombrement des actes d'état-civil enregistrés dans les communes ne montrent pas de progressions stables et restent en deçà de l'évolution démographique. Ce n'est pas une réalité rencontrée dans toutes les communes ni tous les Cercles. Comme pour d'autres indicateurs mesurés dans ce rapport, les CT de Nara se caractérisent à nouveau par des progressions plus faibles que dans les collectivités des deux autres Cercles.
De même, l'approbation des budgets primitifs et des comptes administratifs dans les délais légaux ne montrent pas réellement d'améliorations conséquentes, si ce n'est un moindre retard dans leur établissement et leur transmission à l'autorité de tutelle. En complément les rôles, s'ils ont le mérite d'exister, ne sont pas le fruit d'un réel recensement de la matière imposable ce qui forcément joue sur le niveau de recouvrement des recettes des collectivités.
Un dernier élément reste à mentionner, à savoir l'inadéquation, contrairement aux prévisions, de mesurer le taux d'exécution des budgets primitifs, suite à l'absence de visibilité sur les ressources susceptibles d'abonder les budgets des collectivités, y compris en rapport aux dotations et aux subventions relevant des appuis de l'Etat et des PTF. Ce sujet fait l'objet d'une discussion dans la dernière partie de ce chapitre du rapport intégral portant sur la maîtrise de leur gestion administrative, budgétaire et comptable par les collectivités.

Les collectivités accroissent leurs ressources budgétaires

Ce chapitre porte sur l'accroissement des ressources budgétaires des collectivités. A ce titre, la mission a exploité les budgets primitifs et les comptes administratifs des communes et des cercles pour les exercices budgétaires 2005 à 2008 afin de mesurer différents indicateurs portant aussi bien sur les recettes que sur les dépenses des collectivités de la Région de Koulikoro.
Au terme de l'analyse, il est incontestable que la mesure de ces indicateurs montre quelques progressions positives mais aussi des sources de préoccupation.
Des ressources globales en croissance continue. En effet et depuis 2005, les recettes et les dépenses des collectivités s'accroissent significativement, de l'ordre de 45 % pour les recettes enregistrées dans les documents comptables des communes. Cette progression est encore plus importante pour les cercles, particulièrement favorisés si on se réfère à l'accroissement de leurs dotations d'investissement.
Une sincérité des budgets primitifs sujette à caution. L'analyse des BP et des CA révèle des problèmes liés à des prévisions peu conformes aux réalisations effectives. Les raisons en sont multiples.

Mais une chose est sûr, les collectivités ne possèdent pas suffisamment d'informations pour préparer des budgets primitifs sincères, documents de prévision basés sur des recettes plausibles.
Tout au contraire et notamment pour les dotations ANICT, les périodes de notification des droits de tirage sont incompatibles avec les dates auxquelles les CT procèdent à la formalisation de leurs budgets primitifs et additifs. De même, les prévisions de recettes liées aux taxes et aux impôts demeurent peu crédibles faute de rôles élaborés suite à un réel recensement de la matière imposable. Il en résulte de trop faibles taux d'exécution des budgets, documents de programmation qui en finalité ne connaissent pas une exécution effective et font naître des espoirs non confirmés à l'issue des différents exercices budgétaires.
Des fluctuations significatives des ressources d'investissement octroyées aux CT au cour des différents exercices budgétaires suite à des critères de détermination des droits de tirage des CT peu lisibles mais aussi et surtout à des ressources provenant des fonds sectoriels non maîtrisés à l'échelle des collectivités. Si le passage de ces fonds par l'ANICT constitue une avancée incontestable, il n'en demeure pas moins que leur affectation dépend de programmations verticales initiées par les ministères sectoriels, exercices de planification auxquels les collectivités ne sont pas suffisamment associées. La rencontre entre les planifications sectorielles et les planifications territoriales –souvent dénommées horizontales- initiées par les CT lors de la formalisation des PDESC, constitue un vrai sujet de préoccupation. Cette rencontre constitue un enjeu majeur en termes d'articulation de la décentralisation et de la déconcentration.
Elle mériterait un travail de fonds impliquant d'une part les CT et d'autre part les participants aux pôles techniques institués à l'échelle des Cercles. Une concertation opérée sous l'égide des Préfets, représentants de l'ensemble des membres du gouvernement au niveau de ces circonscriptions administratives, apporterait une réelle plus-value et par extension, une meilleure visibilité lors de l'élaboration des budgets avec aussi pour résultats de meilleurs taux d'exécution des budgets. Jusqu'à présent, cette problématique n'a malheureusement pas fait l'objet d'une attention particulière.
Des documents budgétaires et comptables suscitant des interrogations. Si on se réfère aux dotations ANICT, les comptes administratifs ne retracent pas de manière exhaustive la réalité des finances des CT. Cela laisse perplexe en rapport aux transferts de capacités en matière de gestion budgétaire et comptable découlant des ateliers et des formations organisées par le PADK.
Des recettes de fonctionnement en hausse à partir de 2008. L'accroissement des ressources des CT, fonctionnement et investissement confondu, n'est pas seulement lié à une augmentation de leurs dotations d'investissement. En effet, il est aussi observé des recettes de fonctionnement en hausse, essentiellement grâce à un meilleur recouvrement des taxes et des impôts. Cela suscite une réduction de la dépendance des CT par rapport à l'Etat en matière de couverture de leurs dépenses de fonctionnement. En regard des périodes où les actions de renforcement de capacités ont été organisées par le PADK, il est probable que cela résulte aussi de l'intervention du Projet, suite aux savoir-faire transmis aux CT mais aussi à la participation conjointe des collectivités et des STD aux mêmes sessions de formation.
Des situations extrêmement diversifiées apparaissent néanmoins entre les communes, certaines arrivant à collecte plus de 1.000 CFA par habitant au titre des taxes et des impôts, d'autres moins de 250 CFA, du moins selon les données intégrées dans leurs comptes administratifs. La part de la TDRL dans ces montants est essentielle, les autres taxes ne représentant pas le même potentiel. Celles qui donnent les montants les plus significatifs sont les taxes de voirie, sur le bétail et sur les charrettes. Aucune de ces ressources ne représentent toutefois, à l'échelle de l'ensemble des communes d'un même Cercle, 10% du total des taxes et des impôts recouvrés à l'échelle de ces CT.
Une épargne brute également croissante, du moins dans un certain nombre de collectivités même si les montants considérés restent limités. Rappelons que l'épargne brute représente la part des recettes de fonctionnement affectée aux dépenses d'investissement.
Il est néanmoins observé, du moins en référence aux données incluses dans les budgets primitifs, des transferts de montants de l'investissement au fonctionnement dans quatre communes au cours des exercices budgétaires successifs. Cela pourrait être du à des erreurs d'imputation, des modifications

inscrites dans les budgets additifs ou à des comptes administratifs ne retraçant pas de manière exhaustive la réalité des finances des CT. Dans un cas comme dans l'autre, cela interpelle.
Dans un premier temps sur l'analyse des comptes administratifs par les membres des conseils lors de la première session de l'année et ensuite sur le contrôle opéré par la tutelle avant l'approbation des CA. A la décharge des membres des conseils, il faut toutefois signaler que les Receveurs-Percepteurs ne fournissent pas et/ou ne présentent pas leurs comptes de gestion lors de la session d'approbation des comptes administratifs. De ce fait, les conseillers ne possèdent pas d'éléments leur permettant de procéder réellement à une analyse des CA présentés par les exécutifs.
Des dépenses d'équipement paraissant surdimensionnées par rapport aux capacités des collectivités. Sous cet intitulé volontairement provocateur, portant sur la capacité des CT à investir et donc à renforcer les services aux usagers, une idée simple est émise : les dépenses de fonctionnement des CT sont limitées et ne s'accroissent pas en regard des investissements réalisés au niveau de leurs territoires.
Cela ne veut cependant pas dire qu'il faudrait réduire les moyens mis à disposition des CT pour accroître les équipements, loin s'en faut tellement le gap en services dans les domaines de compétences des CT est conséquent. Tout au contraire, il serait nécessaire de réfléchir à l'accroissement des ressources disponibles pour couvrir les dépenses de fonctionnement. Car, même si les CT arrivaient à doubler le recouvrement de leurs ressources propres, force est de constater que cela serait insuffisant pour assurer des services de qualité. En réalité, les collectivités de la Région de Koulikoro ne disposent pas de moyens de fonctionnement à hauteur des besoins. Quelques éléments de comparaison sont fournis pour abonder dans ce sens en prenant comme exemple des données issues des budgets des collectivités belges.
Cette problématique n'est pas nouvelle, mieux elle pourrait être améliorée si les contenus de l'instruction n°08-003 du Premier Ministre relative à la mise en œuvre des transferts de compétences et des ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales étaient mis en œuvre. Mais pour le moment, ce n'est pas le cas. Ce qui pourrait rendre judicieux des appuis de la coopération belgo-malienne dans le cadre des financements prévus dans le PIC 2009-2012 en vue d'opérationnaliser les prescriptions émise en novembre 2008 par la primature à l'ensemble des ministères.

Des services de qualité sont apportés aux usagers

Ce chapitre a vocation à apporter des éléments de réflexion sur la qualité des services apportés aux usagers. Elle fait référence, outre à certains aspects déjà traités précédemment tels que l'état-civil, à l'accroissement des services liés à l'utilisation des fonds mis à disposition des CT par l'intermédiaire du FNACT-PADK.
Toutes communes et cercles confondus, 133 dossiers ont fait l'objet d'un financement à travers les fonds mis à disposition des collectivités au titre du FNACT-PADK de 2006 et 2007. Pour 2008, compte-tenu de la date de notification tardive des droits de tirage, les investissements ne sont pas encore tous connus.
La majeure partie des dossiers présentés par les communes et les cercles portent sur des constructions (*72 % des dossiers*), ensuite des équipements (*26 %*) et le solde, des aménagements (*2 %*).
Sur l'ensemble de ces investissements, il est dénombré, par ordre d'importance décroissante :

- Trente-neuf réalisations et 25 % des montants dépensés dans le domaine de l'éducation. (*construction d'écoles, de classes, de logements, de directions, de latrines ou fourniture de mobiliers scolaires*).
- Trente-cinq réalisations dans le domaine de la santé pour l'équivalent de 21 % des financements FNACT (*construction en globalité ou en partie de centres de santé, de maternités et/ou leur équipement*).

- Egalement trente-cinq investissements pour un montant représentant 26 % du FNACT dans le domaine de l'édilité (*équipement en mobiliers ou construction de mairies, de sièges de cercle, de clôtures, de latrines, de loges de gardien et de salles pour les réunions des conseils*).

Ces trois secteurs représentent 82 % des réalisations et 71 % des financements mobilisés auprès de l'ANICT. Les 24 réalisations et équipements complémentaires relèvent de la construction de centres d'accueil, d'équipements marchands, d'actions dans le domaine culturel, des transports ou de l'agriculture, de la communication et de l'hydraulique.
Dans les grandes masses, cette structure d'investissement s'approche des réalisations de l'ensemble des collectivités maliennes telles que déterminées en 2004 soit deux années après le démarrage de l'activité de financement de l'ANICT. Ainsi, les réalisations en matière d'éducation et d'édilité représentent toujours une préoccupation largement partagée par la plupart des CT. Par contre le secteur de la santé connaît un accroissement significatif des financements consacrés à ce domaine alors que les investissements dans le secteur de l'hydraulique paraissent beaucoup plus réduits dans la zone d'intervention du PADK. Il est probable, au vu de la situation des sièges des collectivités que ces entités décentralisées continueront dans le futur à utiliser une part significative de leurs ressources budgétaires pour renforcer leurs administrations.
Ces données éclairent sur les secteurs où des services ont été renforcés suite à l'abondement de l'ANICT par le PADK. En regard de ces informations, il paraît évident qu'il est inutile de tenter de mesurer l'amélioration de l'approvisionnement en eau potable suite au peu de réalisations effectuées par les CT dans le secteur de l'hydraulique sur fonds ANICT. De même, il paraît peu adéquat de s'intéresser aux secteurs économiques, des transports ou de la communication tellement les actions financées dans ces domaines restent marginales en regard de l'étendue de la zone d'intervention et de son importance démographique. Par contre, il semble nécessaire d'analyser l'amélioration des services produits dans les domaines de la santé et de l'éducation, secteurs qui ont consommé une large part des fonds mis à disposition des collectivités.

Accroissement des services en matière de santé. Depuis 2005 et à l'échelle de l'ensemble de la Région, il est observé un accroissement de l'ordre de 44 % des infrastructures prévues dans les Plans de Développement Sanitaire des Cercles. Sur une période de cet ordre, cette extension de la couverture sanitaire est significative d'autant qu'elle ne comprend pas certaines réalisations comme la création des maternités dans les villages. Par rapport aux besoins inscrits dans ces PDSC, les CT "PADK" sont légèrement au dessus de la moyenne régionale principalement grâce aux actions réalisées dans les CT de Kolokani et de Nara.
Mais en relation avec l'accessibilité à un CSCOM, la situation se présentant dans les trois Cercles est moins favorable suite à leur localisation au Nord de la Région, circonscriptions moins densément peuplées au fur et à mesure que l'on s'approche de la frontière. Par contre en matière de fonctionnalité, les situations mesurées dans les trois Cercles PADK sont plus enviables que dans le reste de la Région alors qu'elles sont handicapées par un ratio personnel de santé par habitant particulièrement préoccupant. Ce déficit est particulièrement sensible pour les médecins où, seulement six médecins sont dénombrés dans les trois Cercles pour 56 à l'échelle de l'ensemble de la Région. Ceci alors que ces trois Cercles recèlent 29 % de la population régionale.
En lien avec l'évolution du nombre de consultations curatives, une progression significative est observée avec plus qu'un doublement du nombre de soins prodigués entre 2005 et 2008.
Cette progression est plus faible mais toutefois importante pour le pourcentage de femmes enceintes ayant au moins une consultation prénatale durant leur grossesse. Selon les statistiques 2008, le taux de femmes bénéficiant de consultations prénatales se monterait à 74 % à l'échelle de la Région contre un objectif de 53 % en 2004, mais avec des niveaux plus bas dans les trois Cercles du Nord, soit respectivement 69, 73 et 52 % pour les CSCOM des Cercles de Banamba, Kolokani et Nara. Des tendances similaires sont mesurées en rapport au nombre d'accouchements assistés.

Ces quelques données, si elles montrent des évolutions positives, ne doivent cependant pas cacher le gap important en services essentiels à l'échelle de l'ensemble de la Région. Le nombre toujours limité d'usagers bénéficiant d'activités curatives, le nombre de femmes sans consultation prénatale et ensuite sans assistance lors de l'accouchement, le taux élevé de besoins obstétricaux non couverts pour ne citer que ces indicateurs sont particulièrement préoccupants. Cela constitue des situations indignes auxquelles il urge d'apporter des réponses adaptées.

Il est toutefois à craindre qu'avec les niveaux actuels d'abondement de l'ANICT tout comme avec le potentiel de croissance de la fiscalité locale, il ne sera pas évident pour les collectivités de résorber rapidement ces déficits, d'autant que les situations inquiétantes ne sont pas le propre des services sanitaires.

Amélioration de la couverture en services éducatifs. Sur la période 2005-06 à 2007-08 soit trois années académiques, le nombre total d'écoles de 1er cycle existantes dans les trois Cercles s'est accru de 7 % pour passer, tous types d'enseignement confondus, de 423 à 452 écoles. Au niveau du nombre de salles de classe, une tendance similaire est observée avec 8 % de salles supplémentaires. Ces ratios sont supérieurs à l'accroissement démographique et présume donc d'une amélioration de la situation de l'enseignement fondamental.

Ces améliorations ne doivent cependant pas occulter une détérioration de la qualité de l'enseignement du moins si on se réfère au nombre d'élèves par enseignant ou encore au profil académique et au statut de ces enseignants. En effet, le nombre de maîtres disposant au minimum du niveau BAC tourne autour de 10 % avec une majorité d'enseignants de niveau DEF (57 %) ou encore 23 % ayant fréquenté les bancs des écoles seulement jusqu'au niveau CAP voire 10 % sans aucun diplôme, même du primaire. Au niveau des statuts, les statistiques sont tout aussi préoccupantes avec à l'échelle de la Région, 9 % de fonctionnaires, 83 % de contractuels, 4 % de vacataires et 3 % d'élèves-maîtres. Comme il se doit, les écoles de Nara ne sont pas celles où les fonctionnaires préfèrent recevoir une affectation.

Ce rapide tour d'horizon de la qualité de l'enseignement de 1er cycle, même s'il montre des améliorations depuis 2005, serait incomplet s'il n'était fait mention de quelques informations sur les moyens de travail disponibles au niveau des écoles. Ceci bien sûr pour illustrer l'ampleur des enjeux auxquels les communes sont confrontées et l'insignifiance des moyens disponibles pour y répondre.

Citons un nombre de places assises ne permettant qu'à 64 % des élèves de s'asseoir durant les cours dans des conditions acceptables, des manuels scolaires disponibles à hauteur d'un manuel pour 1,2 élèves en mathématique mais seulement 1 pour 12 élèves en histoire. Pour les autres disciplines, les chiffres se situent entre ces deux extrêmes. D'autres exemples tout aussi préoccupants sont fournis dans le rapport intégral formalisé à l'issue de la prestation.

Progrès à réaliser au niveau de la maîtrise d'ouvrage des investissements. En regard du gap existant au niveau de la plupart des services liées à leurs compétences, les collectivités, tous niveaux confondus, ont une lourde tâche à assurer pour améliorer les services aux citoyens. Cela justifie que les sommes mises à leur disposition soient utilisées au mieux. En d'autres termes, qu'elles disposent des savoir-faire pour valoriser les sommes mises à leur disposition sous forme de subvention ou suite au recouvrement des taxes et des impôts locaux. Pour ce faire, les CT doivent posséder les connaissances nécessaires pour assurer toutes les étapes de la maîtrise d'ouvrage des réalisations.

Par la suite, il est utile que les collectivités mettent en place les procédures de gestion assurant la valorisation des services nouvellement créés. Les collectivités ont été questionnées en la matière. Ainsi, chaque CT a eu l'occasion de s'exprimer sur les étapes de la maîtrise d'ouvrage qu'elles maîtrisent ou pour lesquelles elles ont des difficultés. Les réponses apportées au cours de ces entretiens, tout comme leurs demandes en matière de renforcement de capacités montrent que les CT n'ont pas cherché à occulter les difficultés vécues dans la mise en œuvre des investissements et par la suite lors de leur mise en exploitation.

Pour les principales étapes de la maîtrise d'ouvrage –choix de l'investissement et de sa localisation, sélection d'un bureau d'études pour appuyer la formalisation des dossiers ANICT, bien sûr le montage de ces dossiers, la mobilisation et la gestion des ressources budgétaires, la sélection d'un prestataire de construction, le contrôle des travaux, les réceptions provisoires et définitives, enfin la mise en

exploitation des investissements, les écueils rencontrés et les solutions envisagées par les CT ont été recensées.
Elles constituent des pistes intéressantes dans le cadre de la formulation de la prochaine intervention belgo-malienne pour assurer une réponse aux besoins en savoir-faire mais aussi pour alimenter le débat sur les problématiques dépendant de leurs accompagnateurs, y compris à l'échelle nationale.

Satisfaction des usagers sur les services créés ou renforcés par les collectivités. Des investigations ont été menées dans les lieux de peuplement où des actions ont été financées par les CT sur fonds FNACT-PADK. Ces investissements sont localisés pour deux tiers à l'échelle des chefs-lieux des collectivités, le solde dans les villages localisés sur leurs territoires. Vingt pourcents des 133 réalisations ont été visitées, occasion pour discuter avec les usagers sur différentes thématiques dont leur appréhension de leurs collectivités, des actions qu'elles mènent, leur niveau d'implication,…
Sur les réalisations retenues pour conduire les entretiens, deux n'étaient pas finalisées, trois l'étaient mais sans fonctionnalité à la période considérée, les vingt-deux autres connaissaient une mise en exploitation effective.
A l'issue de ces investigations, une première observation est à signaler à savoir la connaissance par les usagers des réalisations de leurs collectivités qu'elles soient immatérielles, se traduisent par des réalisations localisées au sein du chef-lieu ou dans les autres villages.
Une deuxième observation relève du motif de satisfaction le plus régulièrement cité à savoir l'accession plus aisée que par le passé à des documents d'état-civil. Ce motif de satisfaction est énoncé dans 24 des 27 sites visités.
Par la suite, ce sont les améliorations apportées en matière d'accès aux services sociaux qui semblent donner satisfaction aux populations. Comme il se doit dans les domaines de la santé et de l'éducation vu le nombre "important" d'investissements réalisés dans ces deux secteurs mais aussi en matière d'hydraulique, domaine où peu de fonds FNACT-PADK ont été consommés ce qui laisse imaginer qu'ils font référence à des investissements concrets mais non effectués sous maîtrise d'ouvrage des collectivités.
La satisfaction relative aux actions dans le secteur éducatif porte selon les enquêtés sur (i) la construction de classes ou de nouveaux établissements, (ii) le recrutement d'enseignants, (iii) l'amélioration des conditions de travail dans les écoles, (iv) la scolarisation des filles, (v) les recrutements d'élèves opérés de manière volontaire et non plus répressive. Deux groupes interviewés estiment toutefois que si l'accès à l'école est aujourd'hui plus aisé, par contre la qualité de l'enseignement aurait régressé, notamment suite à la surcharge des classes en enfants scolarisés.
En matière de santé et outre (i) les constructions et (ii) l'équipement des centres de santé qui assurent un accès plus aisé aux soins, la satisfaction des usagers, qu'ils vivent ou non dans les lieux d'implantation des nouveaux centres, portent sur (iii) l'éradication de certaines maladies -rougeole, maladies diarrhéiques-, (iv) l'accroissement des personnels, (v) l'augmentation du nombre de consultation, (vi) un accès plus aisé aux médicaments essentiels.
Ces éléments de satisfaction ne doivent cependant pas occulter les motifs d'insatisfaction énoncés aux cours des mêmes entretiens à savoir (i) les constructions incomplètes tels que les écoles sans direction, latrine, mûr de clôture, logement d'enseignant, (ii) l'incapacité de nombreuses collectivités à doter les infrastructures des personnels susceptibles d'apporter des services effectifs ou (iii) de prendre en charge les salaires des agents communautaires, (iv) le manque d'équipements fournis par les collectivités à l'issue de la clôture des chantiers, (v) les lenteurs observées lors des constructions et (v) la qualité perfectible de ces infrastructures. Enfin et pour clore ce chapitre, tous sont unanimes pour énoncer que la décentralisation a réellement pris son envol au cours de la deuxième mandature, période où l'essentiel de ces réalisations auraient vu le jour.

Les citoyens assurent au sein des collectivités les rôles prévus par les textes législatifs et réglementaires

Ce dernier chapitre porte sur la place occupée par les citoyens au sein des collectivités selon les rôles prévus dans les textes législatifs et réglementaires. Il aurait pu être formulé de la manière suivante, les conditions sont réunies pour que les populations se reconnaissent dans leur collectivité d'appartenance et assurent leur partition dans la vie de la commune.

Des facteurs favorables ont été observés mais aussi des limites qu'il s'agit de prendre en compte dans le futur si on désire conforter la réforme et s'assurer que chaque catégorie d'acteurs assure sa partition. Au titre des facteurs favorables, le premier relève de la participation des populations aux élections communales de 2009.
Ce taux de participation évolue favorablement dans le pays dans son entièreté, mais aussi dans les trois Cercles d'intervention actuel du PADK, contrairement à certaines situations moins favorables mesurées dans les autres Cercles constituant la Région de Koulikoro. Ceci de manière globale mais aussi à l'issue de l'obtention des résultats, au sein des instances délibératives des collectivités, avec une présence encore timide mais plus affirmée des femmes dans les conseils des CT des trois Cercles.
La participation des citoyens à la vie de leurs collectivités passe par leur présence aux sessions des conseils. A ce titre il est observé une tenue plus régulière de ces sessions et d'autre part, un taux croissant de présence des conseillers à ces réunions des instances délibératives.
Cela ne doit pas occulter les limites toujours observées lors de la tenue de ces sessions. Sont fait référence à des déficits liés à des documents budgétaires et comptables trop souvent de qualité discutable et ne permettant pas aux élus d'assurer leurs rôles dans la conduite des collectivités, l'impossibilité pour les élus de discuter valablement des contenus de ces documents suite à la non présentation des comptes de gestion par les comptables des collectivités.
Aussi à la difficulté pour les conseillers, faute des capacités correspondantes, de discuter des contenus des budgets primitifs et des comptes administratifs notamment suite à un format d'élaboration dans la logique des budgets de moyens et non de programmes. Enfin à des budgets très théoriques dont les niveaux d'exécution demeurent faibles, faute d'une réelle maîtrise de leurs recettes par les collectivités. A ces lacunes doit être rajoutée une tutelle qui n'assure pas suffisamment sa mission de garantie de l'intérêt général, trop de documents budgétaires et comptables étant approuvés alors qu'ils présentent des déficits évidents.
Ces aspects influent sur la participation des citoyens à la vie de leurs collectivités d'appartenance. La méfiance exprimée quelquefois par les populations sur la gestion des collectivités est aussi due à l'absence de garantie sur un exercice effectif des attributions de tutelle notamment le contrôle opéré sur les organes exécutifs des CT, faute d'inspection menée avec la régularité prévue dans les textes, de méthodes suffisamment maîtrisées par la tutelle et quand de graves lacunes sont observées, de sanctions prises envers les responsables négligents ou indélicats. Cette méfiance est aussi liée au jeu des acteurs, par exemple à des candidats aux élections n'ayant pas remportés suffisamment de suffrages pour conduire le devenir de leurs collectivités. Prétendants déçus qui prolongent la campagne électorale ou préparent la suivante. Ils expriment l'idée -à tord ou à raison- que les élus ne pensent qu'à leurs intérêts particuliers et de ce fait, poussent les habitants à ne pas payer les impôts.
Notons enfin que cette méfiance peut ne pas être fondée sur des faits avérés. En effet, il est fréquent que les populations imaginent que les budgets des CT permettraient de faire énormément de choses faute d'une connaissance réelle des coûts de fonctionnement d'une institution ou de leurs investissements.
Si on désire interférer sur cet aspect, il s'agit de conforter les actions de tutelle, de rendre les représentants de l'Etat irréprochables ce qui nécessite de les rendre indépendants des CT, y compris financièrement, et que leurs actes soient eux-mêmes contrôlés par leur ministère. Cela justifie alors d'intervenir en appui aux structures de contrôle. Egalement d'agir pour que le débat sur la gestion de la collectivité se fasse au sein des instances prévues à cet effet, à savoir les sessions des conseils, en

renforçant les capacités des représentants du peuple afin qu'ils puissent assurer correctement le mandat reçu des électeurs.
Enfin, il s'agit de s'assurer que les collectivités puissent procéder à des actions de communication au bénéfice du plus grand nombre, ce qui est effectif lors de la phase de discussion du budget mais ne peut être répété en cours d'exercice budgétaire faute de moyens appropriés.
La participation des citoyens à la conduite des collectivités peut aussi être mesurée à travers le niveau de paiement des impôts et des taxes. Globalement, un accroissement des montants collectés est observé. Cela montre donc une participation croissante des populations à travers l'abondement du budget des CT.
Si les recettes fiscales recouvrées par habitant s'accroissent, il n'en est pas toujours de même pour les produits des délégations de gestion par habitant, les transferts vers les organismes gestionnaires de services ou encore les apports exceptionnels au budget de la collectivité telles que les éventuelles contributions des migrants, des ressortissants et des communautés.
Pour le premier indicateur lié au produit des délégations de gestion par habitant l'analyse est aisée : il n'est pas observé d'évolution. Pour une raison simple, ce produit est nul, quel que soit la collectivité et l'exercice budgétaire. En effet et pour autant que les comptes administratifs retracent la réalité des finances des CT, aucune ressource relevant d'une délégation de gestion n'alimente le budget des CT, de niveau communal ou de cercle. Pourtant on aurait pu imaginer que les services créés par les CT et mis en gestion déléguée génèrent des recettes qui par la suite auraient contribuées à la création ou au renforcement d'autres services aux citoyens. Cela s'explique par la nature des investissements réalisés, le plus souvent dans les secteurs de la santé et de l'éducation, domaines pour lesquels les procédures de gestion déployées par les ministères concernés ne prévoient pas un partage des recettes au bénéfice des collectivités mais plutôt la seule couverture des frais de fonctionnement.
A priori, les CT ne remettent pas souvent en cause ce processus. Ces collectivités semblent néanmoins démunies de solutions adaptées si les services créés ne relèvent pas des secteurs de l'éducation et de la santé par exemple pour les équipements marchands. Quels que soient la nature des services créés ou confortés par les CT, il est aussi observé des problèmes liés à l'absence de statut pour les gestionnaires des services et une faible utilisation d'outils pour en assurer la gestion.
Les budgets primitifs contiennent une annexe listant les prévisions de transfert aux organismes, par exemple gestionnaires de services. L'objet de la constitution de cette liste se rapporte au nécessaire débat à entamer au sein du conseil sur les objets à subventionner. Cela représente donc aussi un élément de participation, chaque élu, qu'il soit ou non membre de l'exécutif, ayant à s'exprimer sur la pertinence des appuis envisagés.
Cela suppose que les structures bénéficiaires aient une existence légale. Dans les collectivités de la zone d'intervention ce n'est pas le cas si ce n'est bien sûr pour les subventions accordées aux services déconcentrés de l'Etat. L'octroi de ces subventions mériterait d'être réfléchies ou du moins d'en préciser la portée. L'apport d'une aide financière à un CAP pour faciliter l'organisation des examens paraît opportun mais quelle justification peut-on donner à une subvention d'ordre générale à un service du MEF ou du MATCL si ce n'est bien sûr que ces services ne possèdent pas les ressources adéquates pour assurer leurs attributions ?
Toujours est-il que le montant global de ces transferts est limité au niveau des trois Cercles. Par exemple et pour les 30 communes confondues, il varie entre 26 et 32 millions selon les exercices budgétaires. Par CT, le montant constituant les transferts dépassent rarement 10 % des recettes de fonctionnement, suite à la faiblesse générale des ressources des CT. Cela oblige les communautés à suppléer aux carences de leurs collectivités d'appartenance, tout comme par le passé avant la communalisation intégrale du territoire national. Et forcément cela affecte les rapports entre les différentes catégories d'acteurs.
Par extension, cela joue sur le volume des contributions monétaires des ressortissants et des communautés au budget des collectivités. Jusqu'à ce jour, il est évident que les budgets des CT ne sont pas ou rarement alimentés par des apports exceptionnels provenant de contributions des migrants, des ressortissants ou des communautés. A l'échelle des territoires des collectivités, des flux financiers proviennent pourtant de ces acteurs. Ils continuent à financer des actions mais dans une logique purement communautaire. Cela permet d'affirmer que jusqu'à ce jour, les migrants et les ressortissants

n'ont pas fait le choix de la commune pour favoriser une amélioration des services dans leurs villages d'origine.

Cela constitue une limite évidente et traduit le chemin restant à parcourir en matière d'appropriation des institutions décentralisées par les citoyens. Cet aspect ne relève pas forcément du manque d'efforts produits par les CT. Il peut aussi traduire une méfiance par rapport aux règles et aux procédures de gestion des finances publiques, aux difficultés réelles ou figurées du passage de leurs contributions par les circuits du Trésor. Et ici encore, la résolution de ces problèmes ne relèvent ni des collectivités ni des projets financés par l'aide internationale.

Pour conclure, il n'est pas abusif d'affirmer que les actions menées jusqu'à présent n'ont pas suffit pour que les différentes catégories d'acteurs assurent leur partition dans le développement attendu suite à la décentralisation.

ANNEXE 3 : ETAT DES DEPENSES

Code Budget	Description des postes budgétaires	Code Tâche	Code Secteur	TOTAL CONTRIBUTION BELGE	DEPENSES CUMULEES
Résultat 1 : ***Les capacités d'administration générale des collectivités Territoriales (communes et cercles) sont renforcées***					
AR.1.1	Elaboration participative avec CT d'un projet de renforcement des capacités	cogestion	15 040	108 304 496	108 304 503
AR.1.2	Elaboration et mise à disposition d'outils	cogestion	15 040	206 920 400	187 179 409
AR.1.3	Accompagnement des ct dans leur organisation et gestion administrative (équipement services)	cogestion	15 040	332 105 184	337 455 668
AR.1.4	Accompagnement des CT dans leur fonctionnement	cogestion	15 040	107 056 672	93 818 578
AR.1.5	Accompagnement dans leurs activités de gestion budgétaire	cogestion	15 040	0	
AR.1.6	Appui aux CT dans des démarches d'intercommunalité	cogestion		74 520 447	66 636 428
	Sous total Résultat 1			***828 907 200***	***793 394 587***
Résultat 2 : ***Les capacités des Collectivités Territoriales en tant que acteurs de développement sont renforcées***					
AR.2.1	Elaboration participative avec chaque collectivité d'un projet de renforcement des capacités	cogestion	15 040		
AR.2.2	Elaboration et mise à disposition d'outils	cogestion	15 040	1 637 506 998	1 634 658 941
AR.2.3	Appui à la programmation (PDESC)	cogestion	15 040	187 515 281	183 752 821
AR.2.4	Appuis (formation et accompagnement) à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage	cogestion	15 040	1 800 002	300 002
AR.2.5	Appui à la mobilisation des ressources	cogestion	15 040	11 925 757	11 925 757
AR.2.6	Appuis aux CT dans les démarches d'intercommunalité	cogestion	15 040		
	Sous total Résultat 2			***1 838 748 039***	***1 830 637 521***
Résultat 3 : ***L'accompagnement des Collectivités par les Administrations de la tutelle (Administration territoriale) et du Trésor Public ainsi que par les services techniques déconcentrés est amélioré et leurs relations de travail mieux organisés***					
AR.3.1	Elaboration participative d'un plan d'appui	cogestion	15 040	7 502 449	7 502 449
AR.3.2	Elaboration et mise à disposition d'outils	cogestion	15 040	17 058 339	17 058 339
AR.3.3	Appui au développement de formules de concertation entre administrations et entre administrations et CT	cogestion	15 040	50 706 306	42 716 307
AR.3.4	Appuis spécifiques à l'administration territoriale dans l'exercice de la tutelle et de l'Appui Conseil	cogestion	15 040	215 519 738	161 569 510
AR.3.5	Appuis spécifiques à l'Administration du Trésor dans son rôle de comptable assignataire et de contrôleur des collectivités	cogestion	15 040	31 186 741	31 186 747
AR.3.6	Appuis spécifiques aux services techniques déconcentrés dans leur mission d'accompagnement des CT	cogestion	15 040	47 910 824	47 910 824
	Sous total Résultat 3			***369 884 396***	***307 944 176***
Résultat 4 : ***Les partenaires socio-économiques des CT sont renforcés dans leurs rôles et responsabilités et les relations de concertation /collaboration entre eux sont améliorés.***					
AR.4.1	Elaboration participative avec chaque partenaire d'un plan d'appui pour le renforcement des capacités	cogestion	15 040	149 998	149 998
AR.4.2	Elaboration et mise à disposition d'outils	cogestion	15 040	1 856 581	1 856 581
AR.4.3	Appui aux organismes gestionnaires de services de proximité	cogestion	15 040	0	

AR.4.4	Accompagnement dans l'évolution des ccc	cogestion	15 040	44 890 863	44 890 863
AR.4.5	Appuis à l'organisation de la société civile dans ses rapports avec les collectivités décentralisés	cogestion	15 040	0	
AR.4.6	Appui aux secteurs privés pour un partenariat avec CT	cogestion	15 040	0	
AR.4.7	Expérimenter la mise en œuvre d'un outil de financement du développement économique régional	cogestion	15 040	280 102 009	271 137 720
	Sous total Résultat 4			***326 999 451***	***318 035 163***
Résultat 5 : Consultance Technique International en S&E et Processus de Renforcement des Capacités.					
AR.5.1	Ressources humaines : Consultant/Assistant Technique International en S&E	Régie	15 040	52 914 511	52 341 184
AR.5.2	Matériel roulant et informatique	cogestion	15 040	10 204 999	10 204 999
AR.5.3	Ressources humaines : 3 agents de relais dans les cercles	cogestion	15 040	4 901 995	4 854 285
AR.5.4	Fournitures de bureau/communication/Mobilier	cogestion	15 040	3 149 997	3 661 473
AR.5.5	Frais de mission sur le terrain : Récolte d'information et suivi des actions agents cercles : 10 jours de mission par mois/agent + mission AT perlé	cogestion	15 040	3 812 999	3 042 998
AR.5.6	Frais de fonctionnement des motos + Missions AT perlé	cogestion	15 040	7 847 686	5 736 626
AR.5.7	Organisation ateliers et production d'outil	cogestion	15 040	1 612 618	1 612 618
	Sous total Résultat 5			***84 444 805***	***81 454 182***
Résultat Z : ***Unité de Coordination, personnel, fonctionnement, M&E, appui-conseil***					
Z-01-01	Ressources Humaines	cogestion	15 040	241 628 906	236 416 349
Z-01-02	Appui Conseil	cogestion	15 040	0	
Z-01-03	Expert international en gouvernance locale	régie	15 040	487 124 146	461 144 272
Z-01-04	Matériel didactique	cogestion	15 040	141 451	141 451
Z-01-05	Matériel roulant et équipement informatique	régie	15 040	53 018 230	52 202 114
Z-01-06	Fonctionnement			0	
Z-01-07	Consultation, étude de référence, enquêtes, capitalisation	régie	15 040	19 868 669	10 336 472
Z-01-08	Monitoring & Evaluation	régie	15 040	68 486 862	48 629 536
Z-01-09	Divers et Imprévus	régie	15 040	634 658	634 684
Z-01-10	Mobilier	cogestion	15 040	4 710 080	4 710 073
Z-01-11	Equipement bureau	cogestion	15 040	12 070 127	11 387 131
Z-01-12	Carburant/ entretien/assurance (pour 3 véhicules 4 X 4, 1 moto, 1 véhicule route)	cogestion	15 040	90 170 687	87 751 422
Z-01-13	Frais de déplacement mission 30 jours par mois à 15.000 CFA /jour	cogestion	15 040	48 396 650	49 174 138
Z-01-14	Fournitures de bureau	cogestion	15 040	27 629 911	28 269 641
Z-01-15	Communication	cogestion	15 040	27 064 340	27 531 342
Z-01-16	Réunions/ateliers (SMCL, Capitalisation, diffusion,…)	cogestion	15 040	38 809 466	28 636 406
Z-01-17	Ateliers régionaux et nationaux, capitalisation diffusion	cogestion	15 040	27 665 918	27 665 918
Z-01-18	Construction salle de conférence	régie	15 040	3 632 755	3 632 755
Z-01-19	Ressources Humaines (RAF)	régie	15 040	20 420 942	19 690 963
Z-01-20	Réserve Budgétaire	régie	15 040	0	
	Sous total Résultat Z			***1 171 473 797***	***1 097 954 667***
TOTAL GENERAL				**4 620 457 688**	**4 429 420 296**

ANNEXE 4 : Taux de déboursement de la prestation.

Source de financement	Budget cumulé FCFA	Dépenses réelles cumulées	Taux de déboursement cumulé	Commentaires et remarques
Contribution belge directe	4 620 457 688 soit 7.043.842 Euro		98%	Financement consommé à 98%, l'affectation du solde final sera décidée par la SMCL de Fin de Projet
Contribution Etat partenaire	303.373.162 FCFA = 462.489 Euro	400.133.770 FCFA Environ 610.000 Euro	132%	Financement bouclé, dépasse l'engagement du Mali dans le DTF
Contribution Fonds de contrepartie				
Autres				

ANNEXE 5 : Personnel de la prestation

Type de personnel (titre, nom et genre)	Durée de recrutement (date début et fin)				Commentaires (délais de recrutement, pertinence de la fonction ou du profil…)
1. Personnel national mis à disposition par le Pays Partenaire	Néant				
2. Personnel d'appui recruté localement	**Prénom et Nom**	**Fonction**	**Recrutement**	**Fin de Contrat**	
	TOURE Mariam KANE	Secrétaire	20/09/2005	30/06/2010	Fonction pertinente, profil adapté
	Nianzon KEITA	Agent de bureau	20/09/2005	30/09/2009	Fonction pertinente, profil adapté (démissionnaire)
	Modibo TOURE	Chauffeur	21/11/2005	20/11/2006	Fonction pertinente, profil non adapté (licencié)
	Adama SANGARE	Chauffeur	20/09/2005	19/09/2006	Fonction pertinente, profil non adapté (licencié)
	Idrissa TRAORE	Chauffeur	24/08/2006	23/08/2007	Fonction pertinente, profil adapté (démissionnaire)
	Ibrahim CISSE	Chauffeur	14/05/2007	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Guédjouma KONE	Chauffeur	23/11/2006	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Ismael SAMAKE	Chauffeur	07/12/2007	31/01/2010	Fonction pertinente, profil adapté

	Prénom et Nom	Fonction	Recrutement	Fin de Contrat	
3. Personnel d'encadrement recruté localement	Mamadou CAMARA	Responsable du Projet	01/08/2005	28/02/2010	Fonction pertinente, profil adapté
	Harouna SIDIBE	Responsable Adm.Fin.	01/01/2006	30/06/2010	Fonction pertinente, profil adapté
	Mohamed KONTHE	Comptable	01/01/2006	31/12/2006	Fonction pertinente, profil non adapté (licencié)
	Seydou SOGOBA	Chargé d'Appui à la M.O.	12/04/2006	11/04/2008	Fonction pertinente, profil adapté (démissionnaire)
	Youssouf Sega KONATE	Expert en Décentralisation	01/07/2007	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Tiécoura DEMBELE	A.Adm.Fin	20/02/2007	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Mohamed TANGARA	Chargé d'Appui à la M.O.	25/08/2008	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Sogona B F DIABY	A Cap Com	01/09/2008	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Mamadou KOUMARE	Chauffeur	17/08/2005	30/06/2010	Fonction pertinente, profil adapté
	Adama Karim DEMBELE	Agent de Cercle	01/02/2009	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Ibrahima Sadio FOFANA	Agent de Cercle	01/02/2009	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Sember FASKOYE	Agent de Cercle	01/02/2009	20/04/2009	Fonction pertinente, profil adapté (démissionnaire)
	Karakara Dieudonné TRAORE	Responsable Résultat 1	01/02/2009	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Mahambé SYLLA	Resp Résultat 4	01/02/2009	31/03/2009	Fonction pertinente, profil non adapté (non confirmé)

4. Personnel International (hors CTB)	Néant				
5. Expert en Coopération Internationale (CTB)	Eric VERCAUTEREN	Assistant Technique	05/10/2005	30/06/2010	Fonction pertinente, profil adapté

	Prénom et Nom	Fonction	Recrutement	Fin de Contrat	
2. Personnel : Assistant Juniors	Léa INGABIRE	Assistant Junior Inter communalité	6/03/2007	5/03/2008	Fonction pertinente, profil adapté
	Sophie BOUTIN	Assistante Junior Capitalisation	15/05/2007	15/05/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Bruno MALBROUK	Assistant Junior Appui ARK	10/01/2008	31/12/2009	Fonction pertinente, profil adapté
	Violaine DELAYE	Assistant Junior Communication	12/06/2008	28/11/2008	Fonction pertinente, profil non adapté (non confirmé)
	Laurent STANDART	Assistant Junior inter communalité	21/08/2008	09/10/2009	Fonction pertinente, profil adapté

ANNEXE 6 : Sous-traitance et appels d'offres

Registre des MP mis à jour y compris marché interne: format officiel

REGISTER OVERHEIDSOPDRACHTEN "LAND/PAYS" REGISTRE MARCHÉS PUBLICS 2007_PAIDECOBBK									
Numéro d'ordre	**Intitulé du CSC**	**Pays partenaire : Rep du Mali**	**Code Navision prestation**	**Type de marché**	**Droit applicable**	**Mode exécution**	**Budget prévu dans le CSC (€)**	**Montant final du marché (€)**	**Montant final de la facture (€)**
000/06	La définition des procédures d'affectation, de gestion, de suivi et de contrôle de cette subvention destinée au financement des investissements des 33 collectivités territoriales des Cercles de Banamba, Kolokani et de Nara pour la période allant de 2006 à 2008	ANICT	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 500 000,08 €	2 500 000,08 €	2 438 400,08 €
000/06 Bis	Plan d'Accompagnement des Collectivités Territoriales et des Services Techniques sur la Gestion Budgétaire et Comptable : Instruction 143. Koulikoro les 04 et 05 juillet 2006	SNV - PGP - PACT gtz - Gouvernorat de Koulikoro	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	692,16 €	692,16 €	692,16 €
001/06	Mission de cadrage du test de transfert de la base OISE dans la Région de Koulikoro	CCN	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	3 353,88 €	3 353,88 €	3 353,88 €
002/06	Organisation d'un atelier inter CCC de Koulikoro à Kati	CERCAD	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	616,38 €	616,38 €	616,38 €
003/06	Organisation d'une visite d'échange entre les CCC de Kolokani, Nara et de Banamba dans le cadre de la réalisation de l'autoévaluation des performances des collectivités.	CCC	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	195,13 €	195,13 €	195,13 €
004/06	Organisation de l'Atelier Régional de Koulikoro sur la Gestion Domaniale, Foncière et Urbaine des Collectivités Territoriales.	GRK	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	14 981,93 €	14 981,93 €	14 981,93 €
005/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de DIDIENI	Commune de Didiéni	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 085,44 €	1 085,44 €	1 085,44 €
006/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Kolokani	Commune de Kolokani	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 131,17 €	1 131,17 €	1 131,17 €
007/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Massantola	Commune de Massantola	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 131,17 €	1 131,17 €	1 131,17 €
008/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la	Commune de Sagabala	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	984,82 €	984,82 €	984,82 €

	Commune de Sagabala								
009/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Sebecoro I	Commune de Sébécoro1	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	948,23 €	948,23 €	948,23 €
010/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique du conseil de cercle de KOLOKANI	Conseil de Cercle de Kkni	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 574,80 €	1 574,80 €	1 574,80 €
011/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Guihoyo	Commune de Guihoyo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	847,62 €	847,62 €	847,62 €
012/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Nossomboubou	Commune de Nossomboubou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	847,62 €	847,62 €	847,62 €
013/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Ouolodo	Commune de Ouolodo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	664,68 €	664,68 €	664,68 €
014/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Tioribougou	Commune de Tioribougou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	792,73 €	792,73 €	792,73 €
015/6	Appui Equipement des Services du Gouvernorat	GRK	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	43 842,34 €	43 842,34 €	43 842,34 €
016/6	Organisation de l'autoévaluation des performances des collectivités territoriales du cercle de Kolokani	CCC de Kolokani	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	764,99 €	764,99 €	764,99 €
017/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Nara	Commune de Nara	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 179,96 €	1 179,96 €	1 179,96 €
018/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Allahina	Commune de Allahina	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	963,48 €	963,48 €	963,48 €
019/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Dogofry	Commune de Dogofry	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 384,24 €	1 384,24 €	1 384,24 €
020/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la	Commune de Dabo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 024,46 €	1 024,46 €	1 024,46 €

	Commune de Dabo								
021/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Dily	Commune de Dily	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 879,39 €	1 879,39 €	1 879,39 €
022/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Ougadou	Commune de Ouagadou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	940,92 €	940,92 €	940,92 €
023/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Fallou	Commune de Fallou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 518,39 €	1 518,39 €	1 518,39 €
024/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Niamana	Commune de Niamana	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 375,09 €	1 375,09 €	1 375,09 €
025/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Guiré	Commune de Guiré	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 128,12 €	1 128,12 €	1 128,12 €
026/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Guénéibé	Commune de Guénéibé	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	896,40 €	896,40 €	896,40 €
027/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique de la Commune de Koronga	Commune de Koronga	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	932,99 €	932,99 €	932,99 €
028/6	Organisation de l'autoévaluation des performances dans le cadre de l'élaboration du Plan d'Appui Technique du Conseil de Cercle de Nara	Conseil de Cercle Nara	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 440,71 €	2 440,71 €	2 440,71 €
029/6	Organisation des Ateliers Locaux de Kolokani et Nara: Plan d'Accompagnement des Collectivités Territoriales et des Services Techniques sur la Gestion Budgétaire et Comptable : Instruction 143. Kolokani les 20-21, 22-23 novembre 2006 Nara les 26-27,28-29 novembre 2006	GRK	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 992,74 €	4 992,74 €	4 992,74 €
030/6	Organisation de l'Atelier Local de Banamba: Plan d'Accompagnement des Collectivités Territoriales et des Services Techniques sur la Gestion Budgétaire et Comptable : Instruction 143. Banamba les 14-15, 16-17 novembre 2006	GRK	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	20 278,62 €	20 278,62 €	20 278,62 €

031/6	Restitution de la mission de cadrage du test de transfert de la base OISE dans la Région de Koulikoro	CCN	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 608,35 €	1 608,35 €	1 608,35 €
032/6	Rédaction des Rapports d'autoévaluation des performances des collectivités territoriales du cercle de Nara	CCC Nara	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	727,18 €	727,18 €	727,18 €
033/6	Mission D'analyse Organisationnelle, Fonctionnelle Et Technique Et D'élaboration Des Plans D'appui Des Perceptions De Banamba, Kolokani Et Nara	DNTCP	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 038,05 €	4 038,05 €	4 038,05 €
034/6	Appui aux Rencontres Inter CCC de la Région de Koulikoro	CCN	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 827,39 €	4 827,39 €	4 827,39 €
001/7	Ateliers de diffusion des guides et de formation sur la tutelle des collectivités territoriales dans les cercles de Banamba, Kolokani et Nara	DNCT	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	9 034,84 €	9 034,84 €	9 034,84 €
002/7	Etude pour la définition du dispositif et des procédures de gestion du fonds de renforcement de capacité du PAD-K pour les collectivités des Cercles de Banamba, Kolokani et Nara de la région de Koulikoro	DNCT	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	8 384,70 €	8 384,70 €	8 384,70 €
003/7	Mise à Disposition d'équipements informatiques	ANICT KKRO	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 047,52 €	4 047,52 €	4 047,52 €
004/7	Mise en œuvre de la phase II du Dispositif National d'Appui aux Collectivités Territoriales	CSPEEDA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	23 995,03 €	23 995,03 €	23 995,03 €
005/7	Mise en œuvre de la phase II du Dispositif National d'Appui aux Collectivités Territoriales	CARD	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	25 783,26 €	25 783,26 €	25 783,26 €
006/7	Forum de Formulation et d'opérationnalisation de la coopération entre les Communes membres à MISSIRA, Commune de Sébécoro I les 10 et 11 Février 2007.	UCRBBB	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 713,59 €	2 713,59 €	2 713,59 €
007/7	Appui aux Réunions CLO extraordinaires de Banamba, Kolokani et Nara	CCN	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 932,65 €	2 932,65 €	2 932,65 €
008/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de OUOLODO	Commune de Ouolodo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	193,61 €	193,61 €	193,61 €
009/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Nossombougou	Commune de Nossombougou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €
010/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Nonkon	Commune de Nonkon	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €
011/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Massantola	Commune de Massantola	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	337,67 €	337,67 €	337,67 €
012/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Kolokani	Commune de Kolokani	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	337,67 €	337,67 €	337,67 €
013/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la	Commune de Guihoyo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €

	Commune de Guihoyo								
014/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Didiéni	Commune de Didiéni	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	337,67 €	337,67 €	337,67 €
015/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 du Conseil de Cercle de Kkni	Conseil de Cercle de Kkni	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	429,14 €	429,14 €	429,14 €
016/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Tioribougou	Commune de Tioribougou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €
017/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Sagabala	Commune de Sagabala	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €
018/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Sébécoro 1	Commune de Sébécoro1	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €
019/7	Atelier Pour La Préparation Du Transfert De Compétences Du Secteur De L'approvisionnement En Eau Potable Dans Les Cercles De Kolokani Et Nara.	DRHE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	8 148,64 €	8 148,64 €	8 148,64 €
020/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Allahina	Commune de Allahina	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	193,61 €	193,61 €	193,61 €
021/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Dabo	Commune de Dabo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	193,61 €	193,61 €	193,61 €
022/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Dily	Commune de Dily	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	330,81 €	330,81 €	330,81 €
023/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Dogofry	Commune de Dogofry	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	330,81 €	330,81 €	330,81 €
024/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Fallou	Commune de Fallou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	330,81 €	330,81 €	330,81 €
025/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Guiéniébé	Commune de Guénéibé	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	193,61 €	193,61 €	193,61 €
026/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Guiré	Commune de Guiré	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €
027/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Koronga	Commune de Koronga	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	193,61 €	193,61 €	193,61 €
028/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Nara	Commune de Nara	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	330,81 €	330,81 €	330,81 €
029/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Niamana	Commune de Niamana	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €
030/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 de la Commune de Ouagadou	Commune de Ouagadou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	262,21 €	262,21 €	262,21 €
031/7	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2007 du conseil de Cercle de Nara	Conseil de Cercle de Nara	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	548,05 €	548,05 €	548,05 €
032/7	Appui aux Rencontres Inter CSR du 07 au 11 mai 2007 à Koulikoro	CCN	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 923,21 €	2 923,21 €	2 923,21 €
033/7	Mise en œuvre de la phase II du Dispositif National d'Appui aux Collectivités Territoriales	SNV	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
034/7	Ateliers-Test De Et De Diffusion Du Guide Pratique De Recouvrement Des Impôts	DNCT	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	12 822,30 €	12 822,30 €	12 822,30 €

	Taxes Et Redevances Des Collectivités Territoriales Des Cercles De Banamba, Kolokani Et Nara								
035/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Niamana	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
036/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Conseil de Cercle de Nara	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
037/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Ouagadou	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
038/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Nara	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
039/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Koronga	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
040/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Guiré	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
041/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Guénéibé	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
042/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Fallou	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
043/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Dogofry	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
044/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Dilly	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
045/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Dabo	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
046/7	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Allahina	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
047/7	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Niamana	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
048/7	Appui à l'équipement des services de la CT	Conseil de Cercle de Nara	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
049/7	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Ouagadou	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
050/7	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Nara	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
051/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Koronga	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
052/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Guiré	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
053/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Guénéibé	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
054/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Fallou	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
055/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Dogofry	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €

056/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Dilly	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
057/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Dabo	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
058/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Allahina	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
059/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Benkadi	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
060/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Boron	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
061/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Banamba	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
062/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Conseil de Cercle Banamba	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
063/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Dougowolowula	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
064/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Kiban	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
065/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Madina Sacko	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
066/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Sébété	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
067/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Toubacoro	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
068/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Toukoroba	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
069/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Benkadi	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
070/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Boron	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
071/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Banamba	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
072/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Conseil de cercle Banamba	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
073/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Dougowolowula	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
074/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Kiban	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
075/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Madina Sacko	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
076/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Sébété	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €

077/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Toubacoro	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
078/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Toukoroba	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
079/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Didiéni	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
080/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Guihoyo	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
081/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Kolokani	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
082/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Massantola	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
083/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Nonkon	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
084/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Nossombougou	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
085/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Ouolodo	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
086/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Sagabala	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
087/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Sébécoro 1	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
088/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Commune Rurale de Tioribougou	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
089/07	Appui à l'équipement informatique et solaire de la CT.	Conseil de cercle Kolokani	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
090/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Didiéni	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
091/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Guihoyo	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
092/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Kolokani	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
093/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Massantola	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
094/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Nonkon	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
095/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Nossombougou	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
096/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Ouolodo	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
097/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Sagabala	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
098/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Sébécoro 1	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €

099/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Commune Rurale de Tioribougou	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
0100/07	Appui à l'équipement des services de la CT	Conseil de cercle Kolokani	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	4 573,47 €	4 573,47 €	4 573,47 €
0101/07	Appui aux Réunions CLO et PARAD	Cercle de Banamba	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 201,49 €	4 201,49 €	4 201,49 €
0102/07	Appui aux Réunions CLO et PARAD	Cercle de Kolokani	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 201,49 €	4 201,49 €	4 201,49 €
0103/07	Appui aux Réunions CLO et PARAD	Cercle de Nara	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 201,49 €	4 201,49 €	4 201,49 €
0104/07	Mission d'élaboration des PAT des préfets et sous préfets Bba-Kni et Nara	GRK	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 486,90 €	6 486,90 €	6 486,90 €
0104/07 Bis	Organisation Des Ateliers D'information Sur La Coopération Entre Collectivités Territoriales Et La Coopération Décentralisée Dans Les Cercles De Banamba, Kolokani Et Nara.	AMM	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 113,69 €	6 113,69 €	6 113,69 €
0105/07	Appui à l'équipement des services de la Direction Régionale de l'Hydraulique et de l'Energie de Koulikoro	DRHE	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	17 173,38 €	17 173,38 €	17 173,38 €
0106/07	Mise en œuvre des plans d'appui des perceptions de Banamba, Koloknai et Nara de la Région de Koulikoro "Equipement des Services"	DNTCP	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	35 352,93 €	35 352,93 €	35 352,93 €
0107/07	Mise en œuvre des Plans d'appui des recettes perceptions des cercles de Banamba, Kolokani et Nara de la Région de Koulikoro : "activités de formation"	DNTCT	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	20 031,80 €	20 031,80 €	20 031,80 €
0108/07	La Rencontre Regionale D'échanges Sur Les Options De Pérennisation Des Appuis Techniques Aux Collectivités Territoriales Les 10 Et 11 Septembre 2007 A Koulikoro	MATCL	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	11 554,88 €	11 554,88 €	11 554,88 €
0109/07	Appui à l'équipement informatique des Centres d'Animation Pédagogiques (CAP) de Banamba, Kolokani et Nara	Académie Enseignement	MLI0401612	Equipement	Malien	Cogestion	9 695,76 €	9 695,76 €	9 695,76 €
0110/07	Appui aux réunions CRO	GRK	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 477,43 €	5 477,43 €	5 477,43 €
0111/07	Mission D'analyse Organisationnelle, Fonctionnelle Et Technique Et D'élaboration Des Plans D'appui Des Centres Des Impôts De Banamba, Kolokani Et Nara	DRI	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 514,33 €	2 514,33 €	2 514,33 €
0112/07	Tournée Technique Dans Les Communes Membres De L'ucrbbb En Vue De La Tenue De L'atelier De Formalisation De Madina	UCRBBB	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	465,73 €	465,73 €	465,73 €
0113/07	Appui à l'atelier de définition d'une démarche d'animation et d'accompagnement des	CCN	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 524,25 €	2 524,25 €	2 524,25 €

	collectivités territoriales de la Région de Koulikoro dans le cadre de la mise en place des SECOM								
0113 /07 Bis	Mise en place d'un système informatisé de gestion documentaire à l'UC-PADK	DNBD	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	621,23 €	621,23 €	621,23 €
0114 /07	Appui à l'équipement des services de la Direction Régionale de l'Urbanisme et de l'Habitat	DRUH	MLI0401 612	Equipement	Malien	Cogestion	9 146,94 €	9 146,94 €	9 146,94 €
0114 /07 Bis	Formation des formateurs, suivi instruction 143	GRK-SNV-PACT-PGP	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	874,45 €	874,45 €	874,45 €
0115 /07		MATCL	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion			
0116 /07	Ateliers locaux de partage et de restitution du Plan Stratégique de Développement de la Région de Koulikoro	ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	9 088,17 €	9 088,17 €	9 088,17 €
0117 /07	Appui A L'organisation De La Huitième Edition De La Journée Nationale Des Communes – 13 Au 15 Décembre 2007	AMM	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
0118 /07	Atelier De Concertation Et D'échange Entre Le Matcl/Dnct Et L'administration Régionale (Gouverneurs Et Présidents Des Assemblées Régionales).	DNCT	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	22 033,72 €	22 033,72 €	22 033,72 €
0119 /07	Mise à jour du recueil de textes sur la Gestion Domaniale, Foncière et Urbaine des Collectivités Territoriales.	Secrétariat Général du Gouvernement	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	609,80 €	609,80 €	609,80 €
0120 /07	Mise en Œuvre des Plans d'Appui des Collectivités Territoriales, Formation des formateurs et formations aux modules de bases des sous préfets et STDE dans les cercles de Banamba, Kolokani et Nara	GRK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 660,36 €	5 660,36 €	5 660,36 €
0121 /07	Edition Du Guide Pratique De Recouvrement Des Impôts, Des Taxes Et Des Redevances Des Collectivités Territoriales Au Mali	DNCT	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 916,48 €	4 916,48 €	4 916,48 €
0122 /07	Appui à la Réalisation d'un Magazine sur la Fonction Publique des Collectivités Territoriales	DNCT	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 524,49 €	1 524,49 €	1 524,49 €
0123 /08	Appui à l'atelier de validation du guide de coopération inter collectivités au Mali	DNCT	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 529,52 €	1 529,52 €	1 529,52 €
0124 /08	Appui à la prise en charge du Conseiller en Développement Régional	ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	3 933,18 €	3 933,18 €	3 933,18 €
0125 /08	Forum De Madina Pour La Formalisation De L'intercommunalite Entre Les 22 Communes Riveraines De La Boucle Du Baoule	UCRBBB	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 627,47 €	1 627,47 €	1 627,47 €
0126 /08	Appui A La Participation De La Direction Régionale De L'hydraulique Et De L'énergie Au Salon International De	DRHE	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	689,83 €	689,83 €	689,83 €

	L'eau Edition 2008								
0127 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Massantola	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 576,97 €	1 576,97 €	1 576,97 €
0128 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Tioribougou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 420,12 €	1 420,12 €	1 420,12 €
0129 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Ouolodo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 340,61 €	1 340,61 €	1 340,61 €
0130 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Guihoyo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 420,78 €	1 420,78 €	1 420,78 €
0131 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Didiéni	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 576,97 €	1 576,97 €	1 576,97 €
0132 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Nonkon	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 439,30 €	1 439,30 €	1 439,30 €
0133 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Kolokani	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 619,63 €	1 619,63 €	1 619,63 €
0134 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Nossombougou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 438,31 €	1 438,31 €	1 438,31 €
0135 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Sébécoro 1	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 426,76 €	1 426,76 €	1 426,76 €
0136 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Dougowolowula	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 538,68 €	1 538,68 €	1 538,68 €
0137 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Madina Sacko	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 432,99 €	1 432,99 €	1 432,99 €
0138 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Boron	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 551,64 €	1 551,64 €	1 551,64 €
0139 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Toucoroba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 342,61 €	1 342,61 €	1 342,61 €
0140 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 573,89 €	1 573,89 €	1 573,89 €
0141 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Decentralisation	Commune Rurale de Benkadi	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 454,31 €	1 454,31 €	1 454,31 €
0142 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Toubacoro	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 429,09 €	1 429,09 €	1 429,09 €
0143 /08	Appui à l'organisation de voyages d'études de l'ARK dans les régions de Sikasso, Ségou, Mopti et Gao	ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	3 279,18 €	3 279,18 €	3 279,18 €
0144 /08	Seminaire-Atelier De Formation Des Acteurs Régionaux Au Guide Pratique D'administration De La Région	ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	7 310,42 €	7 310,42 €	7 310,42 €
0145 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents des CT	Commune Rurale de Boron	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 256,03 €	1 256,03 €	1 256,03 €
0146 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Sagabala	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 433,74 €	1 433,74 €	1 433,74 €
0147 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La	Commune Rurale de	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 489,47	1 489,47 €	1 489,47 €

	Décentralisation	Sébété					€		
0148 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Kiban	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 328,98 €	1 328,98 €	1 328,98 €
0149 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 578,67 €	1 578,67 €	1 578,67 €
0150 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Allahina	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 392,46 €	1 392,46 €	1 392,46 €
0151 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Dilly	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 581,62 €	1 581,62 €	1 581,62 €
0152 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Ouagadou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 430,67 €	1 430,67 €	1 430,67 €
0153 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Guénéibé	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 335,96 €	1 335,96 €	1 335,96 €
0154 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Koronga	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 426,76 €	1 426,76 €	1 426,76 €
0155 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Dogofry	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 554,13 €	1 554,13 €	1 554,13 €
0156 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Dabo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 385,81 €	1 385,81 €	1 385,81 €
0157 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Fallou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 604,22 €	1 604,22 €	1 604,22 €
0158 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Niamana	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 452,93 €	1 452,93 €	1 452,93 €
0159 /08	Formation Aux Modules De Base Des Acteurs De La Décentralisation	Commune Rurale de Guiré	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 457,92 €	1 457,92 €	1 457,92 €
0160 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Commune Rurale de Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 244,14 €	1 244,14 €	1 244,14 €
0161 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Commune Rurale de Benkadi	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 247,06 €	1 247,06 €	1 247,06 €
0162 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Conseil de cercle Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 227,25 €	1 227,25 €	1 227,25 €
0163 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Commune Rurale de Dougowolowula	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 248,89 €	1 248,89 €	1 248,89 €
0164 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Commune Rurale de Kiban	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 245,78 €	1 245,78 €	1 245,78 €
0165 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Commune Rurale de Madina Sacko	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 250,54 €	1 250,54 €	1 250,54 €
0166 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Commune Rurale de Sébété	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 257,49 €	1 257,49 €	1 257,49 €
0167 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Commune Rurale de Toubacoro	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 253,65 €	1 253,65 €	1 253,65 €
0168 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT	Commune Rurale de Toukoroba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 253,28 €	1 253,28 €	1 253,28 €
0169 /08	Appui à l'atelier de validation du guide de Comptabilité-	DNCT	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 067,56	2 067,56 €	2 067,56 €

	Matières des Collectivités Territoriales						€		
0170 /08	Appui aux Réunions CLOCSAD et PARAD 2008 de Banamba	Cercle de Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	3 151,12 €	3 151,12 €	3 151,12 €
0171 /08	Appui aux Réunions CLOCSAD et PARAD 2008 de Kolokani	Cercle de Kolokani	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	3 151,12 €	3 151,12 €	3 151,12 €
0172 /08	Appui aux Réunions CLOCSAD et PARAD 2008 de Kolokani	Cercle de Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	3 151,12 €	3 151,12 €	3 151,12 €
0173 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Ouolodo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	842,28 €	842,28 €	842,28 €
0174 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Massantola	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 425,40 €	1 425,40 €	1 425,40 €
0175 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Nonkon	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 059,52 €	1 059,52 €	1 059,52 €
0176 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Tioribougou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	990,92 €	990,92 €	990,92 €
0177 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Sébécoro 1	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 185,29 €	1 185,29 €	1 185,29 €
0178 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Conseil de cercle Kolokani	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 779,84 €	1 779,84 €	1 779,84 €
0179 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Guihoyo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 059,52 €	1 059,52 €	1 059,52 €
0180 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Kolokani	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 452,08 €	1 452,08 €	1 452,08 €
0181 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Didiéni	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 402,53 €	1 402,53 €	1 402,53 €
0182 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Sagabala	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 231,03 €	1 231,03 €	1 231,03 €
0183 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Fallou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 436,83 €	1 436,83 €	1 436,83 €
0184 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Niamana	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 276,76 €	1 276,76 €	1 276,76 €
0185 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Dabo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	830,85 €	830,85 €	830,85 €
0186 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Dogofry	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 265,33 €	1 265,33 €	1 265,33 €
0187 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Guénéibé	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	922,32 €	922,32 €	922,32 €
0188 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Guiré	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 116,69 €	1 116,69 €	1 116,69 €
0189 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Conseil de Cercle de Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 944,49 €	1 944,49 €	1 944,49 €
0190 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Koronga	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	910,88 €	910,88 €	910,88 €
0191 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Allahina	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	807,98 €	807,98 €	807,98 €

0192 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Dilly	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 665,51 €	1 665,51 €	1 665,51 €
0193 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Nossombougou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 059,52 €	1 059,52 €	1 059,52 €
0194 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Boron	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 524,49 €	1 524,49 €	1 524,49 €
0195 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Kiban	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	785,11 €	785,11 €	785,11 €
0196 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Toubacoro	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 070,95 €	1 070,95 €	1 070,95 €
0197 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Conseil de cercle Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 660,93 €	1 660,93 €	1 660,93 €
0198 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Toukoroba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 025,22 €	1 025,22 €	1 025,22 €
0199 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Dougowolowula	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 352,99 €	1 352,99 €	1 352,99 €
0200 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Sébété	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	830,85 €	830,85 €	830,85 €
0201 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Benkadi	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 093,82 €	1 093,82 €	1 093,82 €
0202 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Madina Sacko	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 288,19 €	1 288,19 €	1 288,19 €
0203 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 219,59 €	1 219,59 €	1 219,59 €
0204 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Ouagadou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	910,88 €	910,88 €	910,88 €
0205 /08	Elaboration du Plan d'Appui Technique 2008	Commune Rurale de Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 131,93 €	1 131,93 €	1 131,93 €
0206 /08	Mise en Œuvre des Plans d'Appui des Collectivités Territoriales, Formation Des Formateurs Régionaux Au Guide Pratique D'administration Du Cercle	GRK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 171,19 €	1 171,19 €	1 171,19 €
0207 /08	Mise en Œuvre des Plans d'Appui des Secrétaires Généraux, Formation aux attributions statutaires et non statutaires	GRK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	8 049,43 €	8 049,43 €	8 049,43 €
0208 /08	Atelier sur la mise en œuvre des transferts de compétences dans la région de Koulikoro	GRK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 345,25 €	4 345,25 €	4 345,25 €
0209 /08	Révision du Plan Stratégique de Développement et élaboration du cadrage méthodologique du PDESC 2009-2013 de la Région de Koulikoro	ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	12 455,08 €	12 455,08 €	12 455,08 €
0210 /08	Seminaire-Atelier De Formation Des Acteurs Locaux Au Guide Pratique	Conseil de cercle Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 593,05 €	5 593,05 €	5 593,05 €

	D'administration Du Cercle								
0211 /08	Seminaire-Atelier De Formation Des Acteurs Locaux Au Guide Pratique D'administration Du Cercle	Conseil de cercle Kolokani	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 974,90 €	5 974,90 €	5 974,90 €
0212 /08	Seminaire-Atelier De Formation Des Acteurs Locaux Au Guide Pratique D'administration Du Cercle	Conseil de Cercle de Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	6 589,64 €	6 589,64 €	6 589,64 €
0213 /08	Formation Des Présidents D'exécutifs, Secrétaires Généraux Et Membres Du Bureau Du Syndicat De Kolokani Sur L'inter Collectivités	Président syndicat	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 041,95 €	2 041,95 €	2 041,95 €
0214 /08	Activité de Modernisation dans le cadre de la mise en œuvre du Plan d'Action pour la Modernisation de l'Etat Civil	Chef de la mission MACEC	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	29 031,25 €	29 031,25 €	29 031,25 €
0215 /08	Formation Des Présidents D'exécutifs, Secrétaires Généraux Et Membres Du Bureau Du Syndicat De Nara Sur L'inter Collectivités	Président syndicat	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 516,25 €	2 516,25 €	2 516,25 €
0216 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des Collectivités Du Cercle De Nara	Président syndicat	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	13 605,92 €	13 605,92 €	13 605,92 €
0217 /08	Appui A La Formation En Informatique Des Agents Des CT Kni	Président syndicat	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	7 368,61 €	7 368,61 €	7 368,61 €
0218 /08 A	Formation Des Présidents D'exécutifs, Secrétaires Généraux Et Membres Du Bureau Du Syndicat De Banamba Sur L'inter Collectivités	Président syndicat	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 896,63 €	1 896,63 €	1 896,63 €
0218 /08 B	Mise en Œuvre des Plans d'Appui des Secrétaires Généraux, Formation aux Règles et Procédures Administratives et Financières des Collectivités Territoriales	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	11 037,43 €	11 037,43 €	11 037,43 €
0218 /08 C	Pour la mise en œuvre du programme d'accompagnement en matière de classement et de gestion des archives des collectivités territoriales de la région de Koulikoro	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	8 030,06 €	8 030,06 €	8 030,06 €
0219 /08	Appui à la mise en œuvre du plan d'appui technique de l'ARK, acquisition d'équipements	président ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 286,74 €	2 286,74 €	2 286,74 €
0219 /08 Bis	Pour la mise en œuvre de la deuxième phase du Plan d'accompagnement des collectivités territoriales sur l'instruction interministérielle N°143 relatif à la gestion budgétaire et comptable	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	13 911,64 €	13 911,64 €	13 911,64 €
0220 /08	Appui à la mise en œuvre du plan d'appui technique de l'ARK : Initiation en informatique des agents et des élus de l'Assemblée Régionale de Koulikoro	président ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	3 844,76 €	3 844,76 €	3 844,76 €
0221 /08	Programme d'accompagnement en	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	36 860,94	36 860,94 €	36 860,94 €

	matière de classement et de gestion des archives des collectivités territoriales de la région de Koulikoro: Formation théorique et pratique des agents dans les cercles de Banamba, Kolokani et Nara.						€		
0222 /08	Restitution du Plan Stratégique de Développement Régional révisé ainsi que du cadrage méthodologique du PDESC 2009-2013 de l'Assemblée Régionale de Koulikoro dans les sept cercles de la Région de Koulikoro	président ARK	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	8 327,91 €	8 327,91 €	8 327,91 €
0223 /08	Mise en œuvre des plans d'appuis des centres des impôts des cercles de Banamba, Kolokani et Nara de la région de Koulikoro: "activités de formation"	Directeur Régional des Impôts	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	7 957,84 €	7 957,84 €	7 957,84 €
0224 /08	Mise en œuvre des plans d'appuis des centres des impôts des cercles de Banamba, Kolokani et Nara de la région de Koulikoro: "équipement des Services"	Directeur Régional des Impôts	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	27 334,11 €	27 334,11 €	27 334,11 €
0225 /08	Ateliers De Concertation Régionale Et Locales (Banamba Kolokani Et Nara) Sur Les Rôles Respectifs Des Receveurs Percepteurs Et Des Délégués Locaux Du Contrôle Financier	Gouverneur	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	8 597,74 €	8 597,74 €	8 597,74 €
0226 /08	Formation Des Elus, Agents Des Collectivités Territoriales Et Stde Des Cercles De Banamba, Kolokani Et Nara A La Comptabilite-Matieres	Gouverneur	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	9 064,34 €	9 064,34 €	9 064,34 €
0228 /08	Appui au CFCT pour la conception et la validation de fascicules spécialisés en maîtrise d'ouvrage	Directeur Général CFCT	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	32 567,68 €	32 567,68 €	32 567,68 €
0229 /08	Appui et accompagnement à la conception et à la mise en œuvre d'un plan d'action pour l'année 2009 et aux activités du syndicat inter collectivités : YIRIWASO du cercle de Banamba	président syndicat Banamba	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
0230 /08	Appui et accompagnement à la conception et à la mise en œuvre d'un plan d'action pour l'année 2009 et aux activités du syndicat inter collectivités : BELEDOUGOU NYETAA du cercle de Kolokani	président syndicat Kolokani	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
0231 /08	Appui et accompagnement à la conception et à la mise en œuvre d'un plan d'action pour l'année 2009 et aux activités du syndicat inter collectivités : MARANKAPPE du cercle de Nara	président syndicat Nara	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €
0232 /08	Appui A L'organisation De La Neuvième Edition De La Journée Nationale Des	Président AMM	MLI0401 612	Service s	Malien	Cogesti on	7 622,45 €	7 622,45 €	7 622,45 €

	Communes – 15 Au 16 Décembre 2008								
0233 /08	Mise en Œuvre des Plans d'Appui des Préfets et Préfets Adjoints des Cercles de la Région de Koulikoro : ateliers de formation	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 786,69 €	4 786,69 €	4 786,69 €
0234 /09	Mise en Œuvre des Plans d'Appui des Préfets et Préfets Adjoints des Cercles de la Région de Koulikoro : Formation Des Membres Du Cabinet Du Gouverneur, Des Préfets Et Préfets Adjoints De La Région De Koulikoro En Passation Des Marches Et En Comptabilite-Matières	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 829,86 €	5 829,86 €	5 829,86 €
0235 /09	Accompagnement et appui au renforcement de capacités du syndicat inter collectivités MARANKAPPE du Cercle de Nara auprès du syndicat inter collectivités BULONBA de Bougouni	président syndicat Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 589,89 €	1 589,89 €	1 589,89 €
0236 /09	Appui à l'évaluation du bilan Quinquenal 2004-2009 des 30 communes des Cercles de Nara, Kolokani et Banamba dans la région de Koulikoro	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	26 868,00 €	26 868,00 €	26 868,00 €
0237 /09	Appui à la prise en charge d'un agent chargé du suivi des engagements juridiques	Directeur DNCT	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 183,27 €	5 183,27 €	5 183,27 €
0238 /09	Modalités de collaboration entre le PADK et l'ARK pour l'expérimentation de la Dotation pour le Développement Economique de la région de Koulikoro	ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	64 051,91 €	64 051,91 €	64 051,91 €
0239 /09	l'enveloppe B de la DDE pour le financement des PIE	ANICT	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	362 960,85 €	362 960,85 €	362 960,85 €
0240 /09	Mise en œuvre des plans d'appui des préfets et préfets adjoints et sous préfets des cercles de Banamba, Kolokani et Nara de la région de Koulikoro : 1. Etat-civil : méthodes, techniques et procédures d'enregistrement des faits d'état civil 2. Classement et gestion des archives des collectivités territoriales 3. Règles et procédures d'acquisition, d'immatriculation, de conservation, d'affectation et de mise à la réforme des biens du patrimoine	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	9 192,43 €	9 192,43 €	9 192,43 €
0241 /09	Mission d'information et de formation des acteurs du dispositif d'appui technique aux collectivités territoriales de la région de Koulikoro	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	21 972,78 €	21 972,78 €	21 972,78 €
0242 /09	Appui au transfert et à la gestion de la base OISE	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	52 061,34 €	52 061,34 €	52 061,34 €
0243	Appui à l'équipement des	Commune de	MLI0401	Service	Malien	Cogesti	4	4 573,47	4 573,47

/09	services de la commune de Sagabala	Sagabala	612	s		on	573,47 €	€	€
0244 /09	Mise en œuvre du plan d'action pour la modernisation de L'Etat civil - activité de mise à disposition de Bicyclettes aux agents formés	chef de mission MACEC	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	38 051,27 €	38 051,27 €	38 051,27 €
0246 /09	Appui à la prise en charge du Conseiller en développement régional	président ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	3 353,88 €	3 353,88 €	3 353,88 €
0247 /09	Appui à l'élaboration du bilan 2004-2009 de l'ARK	président ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 146,98 €	4 146,98 €	4 146,98 €
0248 /09	mission d'information/sensibilisation des élus locaux sur leurs attributions, rôles et responsabilités lors de la mise en place des Bureaux de Conseils de Cercle de Banamba, Kolokani, Nara, Koulikoro, Kati, Kangaba et Dioila	Gouverneur	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	6 233,40 €	6 233,40 €	6 233,40 €
0249 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 997,54 €	1 997,54 €	1 997,54 €
0250 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Benkadi	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 840,95 €	1 840,95 €	1 840,95 €
0251 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Boron	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 857,24 €	1 857,24 €	1 857,24 €
0252 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	ARK	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 800,08 €	5 800,08 €	5 800,08 €
0253 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Kiban	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 470,61 €	1 470,61 €	1 470,61 €
0254 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Madina Sacko	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 691,47 €	1 691,47 €	1 691,47 €
0256 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Toubacoro	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 537,96 €	1 537,96 €	1 537,96 €
0257 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Toucoroba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 537,29 €	1 537,29 €	1 537,29 €
0258 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Conseil de Cercle de Bba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 381,71 €	2 381,71 €	2 381,71 €
0259 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Kolokani	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 032,91 €	2 032,91 €	2 032,91 €
0260 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Didiéni	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 877,54 €	1 877,54 €	1 877,54 €
0261 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Guihoyo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 767,77 €	1 767,77 €	1 767,77 €
0262 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Massantola	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 839,43 €	1 839,43 €	1 839,43 €
0263 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Nonkon	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 703,27 €	1 703,27 €	1 703,27 €
0264 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Nossombougou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 628,79 €	1 628,79 €	1 628,79 €

0265 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Ouolodo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 502,67 €	1 502,67 €	1 502,67 €
0266 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Sagabala	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 577,98 €	1 577,98 €	1 577,98 €
0267 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Sébécoro1	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 571,00 €	1 571,00 €	1 571,00 €
0268 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Tioribougou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 545,30 €	1 545,30 €	1 545,30 €
0269 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Conseil Cercle de Kkni	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 453,67 €	2 453,67 €	2 453,67 €
0270 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 032,91 €	2 032,91 €	2 032,91 €
0271 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Allahina	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 700,11 €	1 700,11 €	1 700,11 €
0272 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Dabo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 712,52 €	1 712,52 €	1 712,52 €
0273 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Dily	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 844,08 €	1 844,08 €	1 844,08 €
0274 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Dogofry	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 847,92 €	1 847,92 €	1 847,92 €
0275 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Fallou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 651,72 €	1 651,72 €	1 651,72 €
0276 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Guénéibé	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 498,02 €	1 498,02 €	1 498,02 €
0277 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Guiré	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 630,72 €	1 630,72 €	1 630,72 €
0278 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Koronga	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 500,26 €	1 500,26 €	1 500,26 €
0279 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Niamana	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 625,73 €	1 625,73 €	1 625,73 €
0280 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Commune de Ouagadou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 546,30 €	1 546,30 €	1 546,30 €
0281 /09	Formation Module INICOM et élaboration PTAT	Conseil de Cercle de Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	2 597,58 €	2 597,58 €	2 597,58 €
0282 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	Commune de Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 288,46 €	5 288,46 €	5 288,46 €
0283 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	Kiban	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 285,65 €	4 285,65 €	4 285,65 €
0284 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	Benkadi	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 766,96 €	4 766,96 €	4 766,96 €
0285 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	Toubacoro	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 534,27 €	5 534,27 €	5 534,27 €
0286 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	Toucoroba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 847,88 €	4 847,88 €	4 847,88 €
0287 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	Madina Sacko	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 775,07 €	5 775,07 €	5 775,07 €

0288/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Boron	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 698,30 €	6 698,30 €	6 698,30 €
0289/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Sébété	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 163,02 €	4 163,02 €	4 163,02 €
0290/09	Elaboration PDESC 2010-2014	CC Banamba	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	9 087,92 €	9 087,92 €	9 087,92 €
0291/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Kolokani	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 319,01 €	6 319,01 €	6 319,01 €
0292/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Ouolodo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 705,00 €	4 705,00 €	4 705,00 €
0293/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Sébécoro 1	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 776,90 €	5 776,90 €	5 776,90 €
0294/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Tioriboubou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 655,79 €	4 655,79 €	4 655,79 €
0295/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Nossombougou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 156,01 €	5 156,01 €	5 156,01 €
0296/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Nonkon	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 915,69 €	4 915,69 €	4 915,69 €
0297/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Sagabala	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 914,90 €	5 914,90 €	5 914,90 €
0298/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Guihoyo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 218,70 €	5 218,70 €	5 218,70 €
0299/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Didiéni	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 818,31 €	5 818,31 €	5 818,31 €
0300/09	Elaboration PDESC 2010-2014	CC Kolokani	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	9 648,80 €	9 648,80 €	9 648,80 €
0301/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Massantola	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 225,35 €	6 225,35 €	6 225,35 €
0302/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Nara	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 985,08 €	4 985,08 €	4 985,08 €
0303/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Niamana	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 848,55 €	5 848,55 €	5 848,55 €
0304/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Ouagadou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 188,32 €	4 188,32 €	4 188,32 €
0305/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Fallou	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 420,24 €	6 420,24 €	6 420,24 €
0306/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Guiré	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 413,77 €	5 413,77 €	5 413,77 €
0307/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Guénéibé	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 024,11 €	5 024,11 €	5 024,11 €
0308/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Allahina	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 399,68 €	4 399,68 €	4 399,68 €
0309/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Dabo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 316,75 €	4 316,75 €	4 316,75 €
0310/09	Elaboration PDESC 2010-2014	Dilly	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	7 058,76 €	7 058,76 €	7 058,76 €

0311 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	Koronga	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 993,32 €	4 993,32 €	4 993,32 €
0312 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	Dogofry	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	5 333,28 €	5 333,28 €	5 333,28 €
0313 /09	Elaboration PDESC 2010-2014	CC Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	10 239,30 €	10 239,30 €	10 239,30 €
0314 /09	Appui à la 10èm Journée des Communes	AMM	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	15 244,90 €	15 244,90 €	15 244,90 €
0315 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 764,45 €	1 764,45 €	1 764,45 €
0316 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Benkadi	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 619,61 €	1 619,61 €	1 619,61 €
0317 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Kiban	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 453,41 €	1 453,41 €	1 453,41 €
0318 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Sébété	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 650,06 €	1 650,06 €	1 650,06 €
0319 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Toukoroba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 460,91 €	1 460,91 €	1 460,91 €
0320 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Boron	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 728,68 €	1 728,68 €	1 728,68 €
0321 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Madina Sacko	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 595,46 €	1 595,46 €	1 595,46 €
0322 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Toubacoro	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 573,77 €	1 573,77 €	1 573,77 €
0323 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Kolokani	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 764,45 €	1 764,45 €	1 764,45 €
0324 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Nossombougou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 598,39 €	1 598,39 €	1 598,39 €
0325 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Massantola	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 937,17 €	1 937,17 €	1 937,17 €
0326 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Tioriboubou	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 568,83 €	1 568,83 €	1 568,83 €
0327 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Ouolodo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 459,81 €	1 459,81 €	1 459,81 €
0328 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Guihoyo	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 569,19 €	1 569,19 €	1 569,19 €
0329 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Didiéni	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 937,17 €	1 937,17 €	1 937,17 €
0330 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Nonkon	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 598,93 €	1 598,93 €	1 598,93 €
0331 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Sagabala	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 576,33 €	1 576,33 €	1 576,33 €
0332 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Sébécoro 1	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 572,49 €	1 572,49 €	1 572,49 €
0333 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 776,85 €	1 776,85 €	1 776,85 €

0334 /09	Formation des acteurs de base de la Décentralisation	Allahina	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	1 488,35 €	1 488,35 €	1 488,35 €
CONTRATS									
00/07	Audit Administratif et Comptable du FICT PADK	Sec Diarra 1408 DGMP 07	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	19 650,68 €	19 650,68 €	19 650,68 €
00/7 A	Entretien des climatiseurs	Issa Diarra 2008	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	251,54 €	251,54 €	251,54 €
00/7 B	Entretien des climatiseurs	Issa Diarra 2009	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	503,08 €	503,08 €	503,08 €
00/7 C	Maintenance du Copieur	COMPUTECH (40.000 par mois)	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	731,76 €	731,76 €	731,76 €
001/07 A	Chauffeur temporaire (remplacement pour congé)	Daouda KANTE	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	22,87 €	22,87 €	22,87 €
001/07 B	Configuration Internet des ordinateurs	Aboubacar CISSE	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	45,73 €	45,73 €	45,73 €
001/07 C	Fourniture 3 systèmes photovoltaïques pour préfets Bba-Kni-Nara	ZED-SA	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	14 779,17 €	14 779,17 €	14 779,17 €
002/07 A	Fourniture équipements informatiques DRHE	UNITED COMPUTER	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	7 195,59 €	7 195,59 €	7 195,59 €
002/07 B	Formation informatique agent OISE Bba-Kni-Nara	Malienne de Bureautique	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	686,02 €	686,02 €	686,02 €
003/07	Chauffeur temporaire (remplacement pour congé)	Daouda KANTE	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	198,18 €	198,18 €	198,18 €
004/07	Mise en place système d'appui Etat -CT et prestataires	BEFOR	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	6 097,96 €	6 097,96 €	6 097,96 €
005/07	Elaboration Guide Comptabilité Matières	G Force	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	7 049,24 €	7 049,24 €	7 049,24 €
006/07	Elaboration PAT des SEGAL	CEPID	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	6 250,41 €	6 250,41 €	6 250,41 €
007/07	Fourniture 1 système photovoltaïques pour Hydraulique Kni	ZED-SA	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	4 926,39 €	4 926,39 €	4 926,39 €
008/07	Fourniture équipements informatiques Académie	UNITED COMPUTER	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	9 604,29 €	9 604,29 €	9 604,29 €
009/07	Chauffeur temporaire (remplacement pour congé)	Ismaèl SAMAKE	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	320,14 €	320,14 €	320,14 €
010/07	Evaluation de la qualité technique des dossiers de financement soumis par les CT au FICT PADK en 2006	AGETEC/BSH	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	6 899,08 €	6 899,08 €	6 899,08 €
011/07	Aménagement de la cour et devanture des nouveaux bureaux	E-ANGE	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	624,28 €	624,28 €	624,28 €
012/07	Nettoyage et déménagement dans les nouveaux bureaux	E-ANGE	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	758,43 €	758,43 €	758,43 €
013/07 A	Recensement des équipements marchands dans le cercle de Banamba	SG CT de Banamba	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	76,22 €	76,22 €	76,22 €
013/07 B	Recensement des équipements marchands dans le cercle de Kolokani	SG CT de Kolokani	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	76,22 €	76,22 €	76,22 €
013/07 C	Recensement des équipements marchands dans le cercle de Nara	SG CT de Nara	MLI0401 612	Services	Malien	Cogestion	76,22 €	76,22 €	76,22 €

014/07	Réalisation voie d'accès nouveau siège	E-ANGE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	986,35 €	986,35 €	986,35 €
015/07	Maçonnerie et plomberie WC Nouveau bureau	Adama OUEDRAOGO	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	410,09 €	410,09 €	410,09 €
016/07	Désinsectisation des arbres du PADK	E-ANGE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	89,18 €	89,18 €	89,18 €
017/07	Fourniture équipements informatique aux recettes perceptions	UNITED COMPUTER	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	8 277,98 €	8 277,98 €	8 277,98 €
018/07	Fourniture 3 systèmes photovoltaïques pour perceptions Bba-Kni-Nara	ZED-SA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	14 957,54 €	14 957,54 €	14 957,54 €
019/07	Fourniture équipements informatique à la DRUH	IMPACT-DEV	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 611,58 €	4 611,58 €	4 611,58 €
020/07	Recyclage des formateurs Régionaux en Décentralisation	ONG YERE DEME	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	686,02 €	686,02 €	686,02 €
021/07	Formation agents DRUH à AUTOCAD	SYLENE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 372,04 €	1 372,04 €	1 372,04 €
022/08	Formations STDE+Tutelle Module de base Banamba	Ousmane FOMBA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	114,34 €	114,34 €	114,34 €
023/08	Formations STDE+Tutelle Module de base Banamba	Fambougoury DIARRA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	114,34 €	114,34 €	114,34 €
024/08	Formations STDE+Tutelle Module de base Kolokani	Issaga KAMPO	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	114,34 €	114,34 €	114,34 €
025/08	Formations STDE+Tutelle Module de base Kolokani	Boubacar MANGARA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	114,34 €	114,34 €	114,34 €
026/08	Formations STDE+Tutelle Module de base Nara	Youssouf FOMBA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	114,34 €	114,34 €	114,34 €
027/08	Formations STDE+Tutelle Module de base Nara	Ibrahim DEMBELE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	114,34 €	114,34 €	114,34 €
028/08	Evaluation des CCC de Banamba, Kolokani et Nara	CEPID	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	7 835,88 €	7 835,88 €	7 835,88 €
029/08	Alimentation de la base de données	Nangui Sissoko	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	457,35 €	457,35 €	457,35 €
030/08 B	Evaluation des CCC (contribution à l'étude)	Cheickna TRAORE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	243,92 €	243,92 €	243,92 €
030/08 A	Conception système de suivi et évaluation	ALTUS	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	10 933,34 €	10 933,34 €	10 933,34 €
031/08 B	Evaluation des CCC (contribution à l'étude)	Adama KEITA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	243,92 €	243,92 €	243,92 €
031/08 A	Etude capitalisation des expériences de planification des CT	CSAGE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	7 790,14 €	7 790,14 €	7 790,14 €
032/08	Location ordinateurs formation informatique à Nara	IMPACT-DEV	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 463,51 €	1 463,51 €	1 463,51 €
033/08	Formation informatique des agents des CT de Kolokani	UNITED COMPUTER	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	14 580,22 €	14 580,22 €	14 580,22 €
034/08	Formation des secrétaires Généraux : attribution statutaire	Malick SY	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 783,65 €	1 783,65 €	1 783,65 €

035/08	Restauration formation attributions statutaires des SEGAL	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	914,69 €	914,69 €	914,69 €
036/08	Formation des secrétaires Généraux : règles et procédures	Binôme Malick SY (et Sekou Sidibé)	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 058,06 €	2 058,06 €	2 058,06 €
037/08 A	Restauration formation informatique des agents de CT de Kolokani	Gargote de Kolokani	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 347,71 €	2 347,71 €	2 347,71 €
037/08 B	Restauration formation informatique des agents de CT de Nara	Marie Jeanne TRAORE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 774,57 €	2 774,57 €	2 774,57 €
038/08	Mise en place d'une base de données informatisées de gestion des indicateurs	Altus	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	8 194,71 €	8 194,71 €	8 194,71 €
039/08	Fourniture consommable pour archivage des CT	Librairie Papeterie Madina	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 319,32 €	6 319,32 €	6 319,32 €
040/08	Fourniture de 5 ordinateurs portables et 3 imprimantes	UNITED COMPUTER	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 662,02 €	6 662,02 €	6 662,02 €
041/08	Restauration concertation Régional percepteurs-controleurs financiers	Restaurant DJAMANA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	343,01 €	343,01 €	343,01 €
042/08	Restauration atelier Archivage et compta matières à Banamba	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 232,55 €	1 232,55 €	1 232,55 €
043/08	Restauration atelier archivage à Kolokani	Kankou DOUMBIA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	576,26 €	576,26 €	576,26 €
044/08	Restauration atelier comptabilité matières à Kolokani	Kankou DOUMBIA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	704,31 €	704,31 €	704,31 €
045/08	Restauration atelier archivage à Nara	Marie Jeanne TRAORE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	640,29 €	640,29 €	640,29 €
046/08	Restauration atelier concertation percepteur-contrôle financier à Nara	Marie Jeanne TRAORE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	213,43 €	213,43 €	213,43 €
047/08	Restauration atelier comptabilité matières à Nara	Marie Jeanne TRAORE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	800,36 €	800,36 €	800,36 €
048/08	Restauration atelier concertation percepteur-contrôle financier à Kolokani	Kankou DOUMBIA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	186,75 €	186,75 €	186,75 €
049/08	Restauration atelier concertation percepteur-contrôle financier à Banamba	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	186,75 €	186,75 €	186,75 €
050/08	Restauration atelier formation des préfets et sous préfets à Kkro - méthodes et techniques de contrôle et d'inspection des CT	Restaurant Chez Rose	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	686,02 €	686,02 €	686,02 €
051/08	Diagnostic technique et installations solaires des perceptions de Bba-Kni-Nara	Alassane PARE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	686,02 €	686,02 €	686,02 €
052/08	Equipement de bureau des sous préfets et impôts	Bougadari TRAORE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	14 025,31 €	14 025,31 €	14 025,31 €
053/08	Equipements informatiques des centres des impôts	UNITED COMPUTER	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 922,64 €	5 922,64 €	5 922,64 €
054/08	Impression recueil de textes de l'administration	NAT COM	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	13 796,64 €	13 796,64 €	13 796,64 €
055/09	Fourniture équipements solaires Centre des impôts	SYLENE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	15 008,61 €	15 008,61 €	15 008,61 €

056/09	Location véhicule pour les activités	Location Bozo	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	914,69 €	914,69 €	914,69 €
057/09	Formation informatique des agents de cercle	CEFIB	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 011,50 €	1 011,50 €	1 011,50 €
058/09	Restauration formation des agents de cercle	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	152,45 €	152,45 €	152,45 €
066/09	classement et archivages des documents du PDMDK et du PADK	Soumaila KAMATE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 760,79 €	1 760,79 €	1 760,79 €
067/09	Restauration Bilan Q1 et Programmation Q2	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	304,90 €	304,90 €	304,90 €
068/09	Formation informatique agents des centres des impôts	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	800,36 €	800,36 €	800,36 €
069/09	Equipements informatiques OISE	UNITED COMPUTER	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	12 256,90 €	12 256,90 €	12 256,90 €
070/09	Formation technique de recouvrement agents des centres des impôts	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	571,68 €	571,68 €	571,68 €
071/09	Etude architecturale, techniques et la surveillance des travaux de construction du bureau de Banamba	CEAU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	22 105,11 €	22 105,11 €	22 105,11 €
072/09	l'atelier local et régional d'information et de formation des acteurs du dispositif d'appui technique post – CCC de la région de Koulikoro.	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 524,49 €	1 524,49 €	1 524,49 €
073/09	restauration des participants relatifs à la formation des Sous - Préfets de la région de Koulikoro	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	3 430,10 €	3 430,10 €	3 430,10 €
074/09	Remplacement Agent de bureau en Congé	Adama KEITA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	121,96 €	121,96 €	121,96 €
075/09	Alimentation de la base de données PADK	Gnékoro KONATE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	381,12 €	381,12 €	381,12 €
076/09	384 Bicyclettes pour les agents de déclaration	Regex International	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	37 758,57 €	37 758,57 €	37 758,57 €
077/09	formation des secrétaires généraux des collectivités des 3 cercles sur les techniques d'information et la communication institutionnelle	Binôme Malick SY (et Sekou Sidibé)	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 225,76 €	2 225,76 €	2 225,76 €
078/09	formation en informatique des cadres du Gouvernorat et des cercles de la région de Koulikoro chargés de la gestion de la base OISE	UNITED COMPUTER	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 369,97 €	2 369,97 €	2 369,97 €
079/09	formation à la base OISE des Cadres du Gouvernorat et des Cercles de la Région de Koulikoro, ayant en charge la gestion de la base OISE	Binôme Alassane Maiga et Cheickna TRAORE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	2 972,76 €	2 972,76 €	2 972,76 €
080/09	formation sur le module « Initiation Communale » des Modérateurs prestataires recrutés	Macky DOUCOURE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	437,83 €	437,83 €	437,83 €
081/09	formation sur le module « Initiation Communale » des Modérateurs prestataires recrutés	Malick SY	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	437,83 €	437,83 €	437,83 €
082/09	formation sur le module « Initiation Communale » des Modérateurs prestataires recrutés	Hyon MAGASSA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	508,27 €	508,27 €	508,27 €

083/09	Restau formation en informatique et OISE des cadres du Gouvernorat et des cercles de la région de Koulikoro chargés de la gestion de la base OISE	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 372,04 €	1 372,04 €	1 372,04 €
084/09	Restau formation sur le module « Initiation Communale » des Modérateurs prestataires recrutés	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	952,81 €	952,81 €	952,81 €
085/09	des ateliers de formation au module « Initiation Communale » Banamba	Malick SY	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 440,64 €	1 440,64 €	1 440,64 €
086/09	des ateliers de formation au module « Initiation Communale » Kolokani	Macky DOUCOURE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 440,64 €	1 440,64 €	1 440,64 €
087/09	des ateliers de formation au module « Initiation Communale » Nara	Anthioumane BARADJI	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 440,64 €	1 440,64 €	1 440,64 €
088/09	Réalisation d'un film documentaire sur le Projet d'Appui à la Décentralisation dans les cercles de Banamba, Kolokani et Nara.	SAHELIS MALI- SARL	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	14 387,53 €	14 387,53 €	14 387,53 €
089/09	Evaluation de la qualité technique des ouvrages financés par le FICT/PAD-K dans les collectivités territoriales des cercles de Banamba, Kolokani et Nara	SONING BAC	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	13 110,62 €	13 110,62 €	13 110,62 €
090/09	800 exemplaires du recueil de textes usuels de l'Administration du Territoire et des Collectivités	NAT COM	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	20 855,03 €	20 855,03 €	20 855,03 €
091/09	suivi – accompagnement et maintenance des équipements informatiques dans les services techniques et collectivités territoriales des 3 cercles	BANI CONSULT TECHNOLOGIES	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	7 203,22 €	7 203,22 €	7 203,22 €
092/09	formation des auditeurs aux méthodes et outils pour accompagner les CT dans l'élaboration de leur PDESC	CENAFOD	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	5 091,80 €	5 091,80 €	5 091,80 €
093/09	restauration des participants de la formation des Secrétaires Généraux en communication institutionnelle	Restaurant DAMU	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	1 219,59 €	1 219,59 €	1 219,59 €
094/09	Supervision des Prestataires Chargés de l'appui Accompagnement dans l'élaboration du PDESC 2010-2014 des Collectivités Territoriales du Cercle de Banamba	Malick SY	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	3 704,51 €	3 704,51 €	3 704,51 €
095/09	Supervision des Prestataires Chargés de l'appui Accompagnement dans l'élaboration du PDESC 2010-2014 des Collectivités Territoriales du Cercle de Kolokani	Macky DOUCOURE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	3 841,72 €	3 841,72 €	3 841,72 €
096/09	Supervision des Prestataires Chargés de l'appui Accompagnement dans l'élaboration du PDESC 2010-2014 des Collectivités Territoriales du Cercle de	Anthioumane BARADJI	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	3 910,32 €	3 910,32e	3 910,32 €

	Nara								
097/09	Dépannage des équipements informatiques défectueux (pannes mineures et pannes graves) des Collectivités Territoriales et des Services techniques des cercles de Banamba, Kolokani et Nara de la région de Koulikoro	BANI CONSULT TECHNOLOGIES	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	6 570,55 €	6 570,55 €	6 570,55 €
098/09	L'organisation et la modération du forum de Kolokani sur les feux de brousse en partenariat avec les syndicats inter collectivités de Banamba, Kolokani et Nara.	AGEFORE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	4 725,92 €	4 725,92 €	4 725,92 €
099/09	le nettoyage et l'entretien des bureaux du PADK	Adama KEITA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	121,96 €	121,96 €	121,96 €
100/09	effectuer les courses du PADK	Séga KANE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	161,60 €	161,60 €	161,60 €
101/09	Formation / recyclage en informatique à l'intention des Secrétaires Généraux des Collectivités Territoriales des cercles de Banamba, Kolokani et Nara de la région de Koulikoro (formation groupée	UNITED COMPUTER	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	22 009,06 €	22 009,06 €	22 009,06 €
102/09	fourniture et l'installation d'équipements solaires pour les bureaux des Préfets Adjoints des Cercles de Banamba, Kolokani et Nara de la Région de Koulikoro dans le cadre de la gestion de la Base OISE	SYLENE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	15 122,94 €	15 122,94 €	15 122,94 €
103/09	Le recyclage sur les modules de base de la Décentralisation des formateurs recrutés par les Communes des cercles de Banamba, Kolokani et Nara, pour la formation des acteurs locaux de la Décentralisation	CARPAD	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	3 719,76 €	3 719,76 €	3 719,76 €
104/09	le nettoyage et l'entretien des bureaux du PADK	Adama KEITA	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	60,98 €	60,98 €	60,98 €
105/09	effectuer les courses du PADK	Séga KANE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	94,52 €	94,52 €	94,52 €
106/09	Conduire mission du Ministre du MATCL	Ismaèl SAMAKE	MLI0401612	Services	Malien	Cogestion	60,98 €	60,98 €	60,98 €

ANNEXE 7 : Liste des Equipements acquis par la prestation

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
ER	2	Véhicule TOYOTA Land Cruiser 3187 BIT	27/03/2003	Passable	Vente
ER	4	Véhicule TOYOTA LAND cruiser 8368 BIT	26/07/2007	Bon	PADK 2
ER	5	Véhicule NISSAN PICK UP	31/08/2008	Bon	PADK 2
ER	1	Peugeot 306 2311 BIT	10/06/2002	Passable	Vente
ER	6	Véhicule Pick UP	20/05/2009	Bon	PADK 2
ER	3	Moto Yamaha YT 115	05/07/2006	Bon	PADK 2
ER	6	Moto DT 125	20/03/2009	Bon	Donner au partenaire
ER	7	Moto DT 125	20/03/2009	Bon	Donner au partenaire
ER	8	Moto DT 125	20/03/2009	Bon	Donner au partenaire
PMB	209	Clé USB 1GO	05/11/2009	Bon	PADK 2
PMB	210	Clé USB 1GO	05/11/2009	Bon	PADK 2
PMB	3	Clé USB 1GO	13/09/2008	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	16	Onduleur PCE XP - 650A White bureau PAD-K	31/10/2006	Bon	PADK 2
EB	43	Onduleur APC 650 VA	19/12/2007	Hors usage	Enlever de l'inventaire
PMB	6	Disque dur externe	03/12/2008	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EI	6	Imprimante HP 3820	17/06/2003	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EI	2	Imprimante HP 940	28/11/2002	Passable	PADK 2
EI	8	Imprimante HP 3820	25/09/2003	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EI	4	Imprimante HP 940	28/11/2002	Passable	PADK 2
EI	20	Imprimante HP Laserjet	25/11/2008	Bon	PADK 2
EI	22	Imprimante HP Laserjet	25/11/2008	Bon	PADK 2
EI	24	Imprimante HP Laserjet	25/11/2008	Bon	PADK 2
EI	18	Imprimante HP Laserjet	07/07/2008	Bon	PADK 2
EI	10	Imprimante portable	19/05/2006	Bon	PADK 2
EI	3	Imprimante portable	28/11/2002	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EI	27	Imprimante laser Jet 1200	11/11/2002	Passable	PADK 2
EB	7	Scanner HP 5590	10/06/2003	Bon	PADK 2

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
EB	32	Scanneur	17/07/2007	Bon	PADK 2
EB	24	Scanner Iris Pen	01/02/2007	Bon	PADK 2
EI	17	Imprimante HP 1320	17/07/2007	Bon	PADK 2
EI	16	Imprimante laser HP couleur	01/06/2007	Passable	PADK 2
EI	21	Ordinateur portable TOSHIBA Satellite	25/11/2008	Bon	PADK 2
EI	23	Ordinateur portable TOSHIBA Satellite	25/11/2008	Bon	PADK 2
EI	19	Ordinateur portable TOSHIBA Satellite	25/11/2008	Bon	PADK 2
EI	26	Ordinateur portable TOSHIBA Satellite	25/11/2008	Passable	PADK 2
EI	25	Ordinateur portable TOSHIBA Satellite	25/11/2008	Passable	PADK 2
EB	45	Ordinateur portable TOSHIBA Satellite	07/07/2008	Bon	PADK 2
EI	12	Ordinateur Portable DELL LAT 120	01/12/2006	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EI	13	Ordinateur DELL Dimension E310 P4 +haut parleur	01/12/2006	Passable	PADK 2
EB	31	Video-Projecteur	17/07/2007	Bon	PADK 2
EI	7	Micro ordinateur Dell Dimension 4400 + haut parleur	25/09/2003	Passable	PADK 2
EI	5	Micro ordinateur Dell	22/04/2003	Passable	PADK 2
EI	9	Ordinateur portable TOSHIBA Satellite	11/01/2006	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EI	11	Ordinateur portable TOSHIBA Satellite	19/05/2006	Passable	PADK 2
EI	14	Ordinateur portable	28/03/2007	Passable	PADK 2
EI	15	Ordinateur portable	28/03/2007	Passable	PADK 2
EI	1	Ordinateur portable Compaq presario 700	07/10/2002	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	8	Video-Projecteur	24/02/2005	Bon	PADK 2
EB	118	Onduleur	07/10/2002	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	145	Onduleur APC 650	07/10/2002	Bon	PADK 2
EB	90	Onduleur APC 650	07/10/2002	Passable	PADK 2
EB	17	Chaise à nylon	22/11/2006	Bon	PADK 2
EB	18	Chaise à nylon	22/11/2006	Bon	PADK 2
EB	19	Chaise à nylon	22/11/2006	Bon	PADK 2
EB	20	Chaise à nylon	22/11/2006	Bon	PADK 2
EB	21	Chaise à nylon	22/11/2006	Bon	PADK 2
EB	22	Chaise à nylon	22/11/2006	Bon	PADK 2

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
PMB	4	Calculatrice	13/09/2008	Bon	PADK 2
PMB	5	Lampe pour lecture	18/11/2008	Passable	PADK 2
EB	79	Chaise visiteur avec accoudoirs	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	80	Chaise visiteur avec accoudoirs	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	83	Chaise visiteur avec accoudoirs	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	84	Chaise visiteur avec accoudoirs	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	87	Chaise visiteur avec accoudoirs	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	88	Chaise visiteur avec accoudoirs	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	33	01 chaise visiteur avec accoudoirs	16/10/2007	Bon	PADK 2
EB	35	01chaise visiteur avec accoudoirs	16/10/2007	Bon	PADK 2
EB	47	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	48	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	49	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	50	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	52	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	53	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	54	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	55	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	56	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	57	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	58	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	59	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	60	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	61	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	62	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	63	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	64	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	65	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	66	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	67	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
EB	68	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	69	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	70	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	71	Chaise visiteur avec accoudoir	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	36	01 chaise visiteur avec accoudoirs	16/10/2007	Bon	PADK 2
EB	37	01 chaise visiteur avec accoudoirs	16/10/2007	Bon	PADK 2
EB	38	01 chaise visiteur avec accoudoirs	16/10/2007	Bon	PADK 2
EB	39	01 chaise visiteur avec accoudoirs	16/10/2007	Bon	PADK 2
EB	44	Glacière	04/06/2008	Bon	PADK 2
EB	15	Etagère en bois	31/10/2006	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	28	Bureau	02/07/2007	Bon	PADK 2
EB	14	Bureau + bloc 3 tiroirs	17/10/2006	Bon	PADK 2
E	160	Bureau à trois tiroirs	23/01/2009	Bon	PADK 2
E	161	Bureau à trois tiroirs	23/01/2009	Bon	PADK 2
E	162	Bureau à trois tiroirs	23/01/2009	Passable	PADK 2
EB	29	Etagère	10/07/2007	Bon	PADK 2
EB	89	Etagère avec porte en bois	21/02/2008	Bon	PADK 2
EB	46	Fauteuil demi ministre	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	78	Fauteuil demi ministre	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	82	Fauteuil demi ministre	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	86	Fauteuil demi ministre	16/02/2009	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	40	01 Fauteuil demi ministre	16/10/2007	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	72	Fauteuil demi ministre	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	23	Printer serveur parallèle	02/01/2007	Bon	PADK 2
EB	77	Armoire métallique 2 battants	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	81	Armoire métallique 2 battants	16/02/2009	Bon	PADK 2
EB	85	Armoire métallique 2 battants	16/02/2009	Bon	PADK 2
PMB	1	Rallonge multiprise	04/09/2008	Bon	PADK 2
PMB	2	Cafetière électrique	04/09/2008	Bon	PADK 2
		Routeur Delink 8 ports	24/04/2010	Bon	PADK 2

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
EB	34	01 armoire métallique	16/10/2007	Bon	PADK 2
EB	75	Tableau blanc mural grand format	10/09/2008	Bon	PADK 2
EB	76	Etagère en bois	23/10/2008	Bon	PADK 2
EB	92	Armoire métallique	22/10/2007	Bon	PADK 2
EB	153	Appareil WIFI D link	27/02/2006	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	26	01 chaise visiteur avec accoudoirs	04/06/2007	Bon	PADK 2
EB	27	01 chaise visiteur avec accoudoirs	04/06/2007	Bon	PADK 2
EB	25	01 Chaise visiteur simple	04/06/2007	Bon	PADK 2
EB	9	Appareil fax HP office jet	16/12/2005	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	2	Broyeur de papier	25/09/2002	Bon	PADK 2
EB	10	Coffre fort	13/02/2006	Bon	PADK 2
EB	13	Appareil GPS GARMIN	16/10/2006	Bon	PADK 2
E	170	Climatiseur Split 1CV et demi	16/04/2009	Bon	PADK 2
EB	30	Bureau en bois + bloc 3 tiroirs	10/07/2007	Bon	PADK 2
EB	12	Appareil photo numérique HP PhotoSmart	16/10/2006	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	4	Réfrigérateur	08/10/2002	Bon	PADK 2
EB	73	Fauteuil bourré 3 places	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	74	Fauteuil bourré 3 places	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	1	Tableau blanc mural (200x100)	25/09/2002	Passable	PADK 2
EB	3	Relieuse document A4	25/09/2002	Passable	PADK 2
PMB	208	Licence Windows	30/07/2009	Bon	PADK 2
E	171	Appareil Fax	13/07/2009	Passable	PADK 2
EB	51	Table de réunion	04/09/2008	Bon	PADK 2
EB	41	01 appareil photo numérique	25/10/2007	Bon	PADK 2
EB	42	01 appareil photo numérique	25/10/2007	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	11	Groupe Electrogène	06/03/2006	Bon	PADK 2
EB	6	Central auto-com	04/05/2003	Passable	PADK 2
EB	152	Appareil WIFI Cisco	30/03/2006	Bon	PADK 2
EB	5	Copieur RICOH Afico 1018	02/12/2002	Passable	PADK 2
E	165	Casque pour moto	20/03/2009	Bon	PADK 2

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
E	166	Casque pour moto	20/03/2009	Bon	PADK 2
E	167	Casque pour moto	20/03/2009	Bon	PADK 2
E	163	Fauteuil demi ministre	22/10/207	Bon	PADK 2
E	164	Etagère en bois	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
E	168	Mégaphone	13/03/2009	Bon	PADK 2
E	169	Mégaphone	13/03/2009	Bon	PADK 2
EB	91	Bureau	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	94	Fauteuil demi ministre	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	95	Caisse à monnaie ESSELTE	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	96	Bureau en bois + bloc 3 tiroirs	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	127	Fauteuil demi ministre	31/12/2004	Passable	PADK 2
EB	135	Bureau en bois	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	136	Fauteuil demi ministre	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	97	Etagère en bois	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	98	Bac à courrier 4 étagère	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	99	Tableau blanc mural petit format	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	100	Ventilateur sur pied	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	101	Armoire métallique	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	102	Fauteuil visiteur INDACHI marron	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	103	Fauteuil visiteur INDACHI marron	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	104	Etagère en bois	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	105	Meuble imprimante avec étagère	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	106	Fauteuil visiteur INDACHI	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	107	Fauteuil visiteur INDACHI	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	108	Fauteuil demi ministre	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	109	Armoire métallique	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	110	Brouette	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	111	Glacière PF	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	112	Glacière GF	22/07/2007	Bon	PADK 2
EB	113	Tableau blanc mural (90 x 50)	31/12/2004	Bon	PADK 2

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
EB	114	Fauteuil 1/2 ministre	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	115	Tableau blanc sur pied	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	117	Stabilisateur rouge 1000 VA	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	119	Extincteur	07/08/2006	Passable	PADK 2
EB	120	Extincteur	07/08/2006	Passable	PADK 2
EB	121	Extincteur	07/08/2006	Passable	PADK 2
EB	122	Gericane	31/12/2004	Passable	PADK 2
EB	123	Gericane	31/12/2004	Passable	PADK 2
EB	124	Gericane	31/12/2004	Passable	PADK 2
EB	125	Gericane	31/12/2004	Passable	PADK 2
EB	126	Bureau en bois + bloc 3 tiroirs	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	128	Fauteuil visiteur INDACHI	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	129	Fauteuil visiteur INDACHI	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	130	Armoire métallique 2 battants	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	131	Tableau blanc mural (90 X 60)	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	132	Téléphone GSM portable Samsung R 220	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	133	Bureau en bois	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	134	Fauteuil demi ministre	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	137	Photo officielle Président de la République	09/01/2009	Bon	PADK 2
EB	138	Tableau blanc mural (90x60)	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	139	Bureau en bois + bloc 03 tiroirs	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	140	Meuble imprimante avec étagère	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	141	Fauteuil visiteur	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	142	Fauteuil visiteur	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	143	Fauteuil visiteur	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	144	Fauteuil ministre	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
EB	146	Bibliothèque en bois	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	147	Armoire métallique	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	148	Tablette en bois	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	149	Tablette	31/12/2004	Bon	PADK 2

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
EB	150	Stabilisateur petit format	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	151	Chaise visiteur sans accoudoir	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	154	Table de secrétariat	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	155	Chaise visiteur sans accoudoir	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	156	Bibliothèque	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	157	Etagère	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	158	Bureau en bois + bloc 3 tiroirs	31/12/2004	Bon	PADK 2
EB	159	Armoire métallique	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	134	Rallonge	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	81	Râteau avec manche GF	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	82	Pique avec manche	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	83	Fourche avec manche	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
PMB	84	Pelle avec manche	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	85	Daba	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	86	Piquet de fer (1m)	31/12/2004	Bon	Donner au partenaire
PMB	87	Supports pluviomètre	31/12/2004	Bon	Donner au partenaire
PMB	88	Pluviomètres	31/12/2004	Bon	Donner au partenaire
PMB	89	Echelles de crue	31/12/2004	Bon	Donner au partenaire
PMB	90	Niveau à eau	31/12/2004	Bon	Donner au partenaire
PMB	91	Cafetière en aluminium	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
PMB	92	Réchaud à gaz complet (Modèle TOTAL)	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	93	Bouteille de recharge gaz TOTAL	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	94	Petite bouteille de gaz	31/12/2004	Bon	PADK 2
PMB	95	Lit picot	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
PMB	96	Lit picot	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
PMB	97	Lit picot	15/03/2006	Bon	PADK 2
PMB	98	Lit picot	15/03/2006	Bon	PADK 2
PMB	99	Lit picot	15/03/2006	Bon	PADK 2
PMB	100	Lit picot	15/03/2006	Bon	PADK 2
PMB	101	Caisse métallique	31/12/2004	Bon	PADK 2

Code		Désignation	Date d'acquisition	Etat	Proposition d'affectation
PMB	104	Chaise rembourrée	31/12/2004	Bon	Donner au partenaire
PMB	105	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	106	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	107	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	108	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	109	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	110	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	111	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	112	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	113	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	114	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	115	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	116	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	117	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	118	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	119	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	120	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	121	Chaise rembourrée	31/12/2004	Passable	Donner au partenaire
PMB	122	Chaise rembourrée	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
PMB	123	Lampe à gaz	31/12/2004	Hors usage	Enlever de l'inventaire
PMB	136	Téléphone GSM portable NOKIA 1100	20/07/2006	Bon	PADK 2
PMB	175	Téléphone GSM portable NOKIA 1100	20/07/2006	Hors usage	PADK 2
PMB	179	Photo officielle Président de la République	09/01/2009	Bon	PADK 2
PMB	203	Téléphone standard Panasonic KX - T 7730	31/12/2004	Bon	PADK 2