



CTB

**AGENCE BELGE
DE DÉVELOPPEMENT**

RAPPORT ANNUEL 2010

**PROGRAMME D'APPUI À LA
RÉALISATION DES ÉTUDES ET
CONSULTATION (PAREC)**

MLI0401411

Table des matières

ABRÉVIATIONS	5
1 FICHE PROJET	6
2 RÉSUMÉ.....	7
2.1 PRÉAMBULE	7
2.2 APERÇU DE L'INTERVENTION	7
2.3 POINTS SAILLANTS.....	8
2.4 LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATIONS.....	8
3 EVOLUTION DU CONTEXTE.....	9
4 ANALYSE DE L'INTERVENTION	10
4.1 ANCRAGE INSTITUTIONNEL ET MODALITÉS D'EXÉCUTION	10
4.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE.....	12
4.2.1 Indicateurs.....	12
4.2.2 Analyse des progrès réalisés.....	12
4.2.3 Risques & hypothèses	12
4.2.4 Critères de qualité	13
4.2.5 Impact	13
4.2.6 Leçons apprises et recommandations	13
4.3 RÉSULTAT	14
4.3.1 Indicateurs.....	14
4.4 ÉTUDE D'ÉLABORATION DE LA STRATÉGIE NATIONALE POUR L'HYDRAULIQUE PASTORALE	14
4.4.1 Bilan activités	15
4.4.2 Analyse des progrès réalisés.....	15
4.4.3 Risques et hypothèses.....	15
4.4.4 Critères de qualité	15
4.4.5 Exécution budgétaire	15
4.4.6 Leçons apprises et recommandations	15
4.5 ÉTUDE SUR LES FACTEURS QUI ONT FAVORISÉ LA PARTICIPATION ET L'ÉLECTION DES	17
FEMMES DANS LA RÉGION DE SÉGOU.....	17
4.5.1 Bilan activités	17

4.5.2	Analyse des progrès réalisés.....	17
4.5.3	Risques et hypothèses.....	17
4.5.4	Critères de qualité.....	17
4.5.5	Exécution budgétaire.....	18
4.5.6	Leçons apprises et recommandations.....	18
4.6	ETUDE RELATIVE À L'ANALYSE DES CAUSES DE L'INSÉCURITÉ ET DE LA MALNUTRITION DANS LES CERCLES DE NIORO DU SAHEL ET NARA AU MALI	22
4.6.1	Bilan activités.....	22
4.6.2	Analyse des progrès réalisés.....	22
4.6.3	Risques et hypothèses.....	22
4.6.4	Critères de qualité.....	23
4.6.5	Exécution budgétaire.....	23
4.6.6	Leçons apprises et recommandations.....	23
4.7	ORGANISATION DE SESSIONS DE FORMATION DES DIRIGEANTS D'ENTREPRISES À LA GOVERNANCE ET AU MANAGEMENT D'ENTREPRISE	24
4.7.1	Bilan activités.....	24
4.7.2	Analyse des progrès réalisés.....	24
4.7.3	Risques et hypothèses.....	25
4.7.4	Critères de qualité.....	25
4.7.5	Exécution budgétaire.....	25
4.7.6	Leçons apprises et recommandations.....	25
4.8	ETUDES ET CONSULTATIONS POUR LE SUIVI-ÉVALUATION, L'IDENTIFICATION ET LA FORMULATION DES PROJETS ET PROGRAMMES DANS LA CADRE DU PASSAGE À UNE APPROCHE SECTORIELLE POUR LE DÉVELOPPEMENT RURAL	26
4.8.1	Indicateurs.....	26
4.8.2	Bilan activités.....	27
4.8.3	Analyse des progrès réalisés.....	27
4.8.4	Risques et hypothèses.....	27
4.8.5	Critères de qualité.....	28
4.8.6	Exécution budgétaire.....	28
4.8.7	Leçons apprises et recommandations.....	28
5	BÉNÉFICIAIRES	29
5.1.1	Etude élaboration de la Stratégie nationale pour l'hydraulique pastorale.....	29
5.1.2	Etude sur les facteurs qui ont favorisé la participation et l'élection des femmes à Ségou....	29
5.1.3	Etude relative à l'analyse des causes de l'insécurité et de la malnutrition dans les cercles de Nioro du Sahel et Nara au Mali.....	30
5.1.4	Organisation de sessions de formation des dirigeants d'entreprises à la gouvernance et au management d'entreprise.....	30
5.1.5	Etudes et consultations pour le suivi-évaluation, l'identification et la formulation des projets et programmes dans la cadre du passage à une approche sectorielle pour le développement rural..	31
6	SUIVI DES DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL	32

7 ANNEXES.....	33
-----------------------	-----------

Abréviations

ANO	Avis de Non Objection
APD	Avant-projet définitif
BRMN	Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau
CSC	Cahier spécial des charges
CPS	Cellule de Planification et de suivi
DAF	Direction Administrative et Financière
DGD	Direction Générale de la Coopération et du Développement
DGMP	Direction Générale des Marchés Publics
DNCT	Direction Nationale des Collectivités Territoriales
DNH	Direction Nationale de l'Hydraulique
DNPIA	Direction Nationale des Productions et Industries Animales
FBSA	Fonds belge de sécurité alimentaire
FIT	Financial Information Tool
MA	Ministère de l'Agriculture
MAECI	Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale
MATCL	Ministère de l'administration territoriale des collectivités locales
MEP	Ministère de l'Elevage et de la Pêche
MIIC	Ministère de l'Industrie, de l'Investissement et du Commerce
MOD	Maîtrise d'ouvrage déléguée
MPFEF	Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille
MTR	Mid Term Review : évaluation à mi parcours
ONG	Organisations Non Gouvernementales
P/P	Projets et Programmes
PAEX	Programme d'Appui en Expertise
PAREC	Programme d'appui à la réalisation des études et consultations
PDESC	Programme de développement économique, sociale et culturelle
PIC	Programme Indicatif de Coopération
PNISA	Programme National d'Investissement dans le secteur agricole
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SDR	Secteur Développement rural
SEEUDE	Secteur de l'Eau, Environnement, Urbanisme et Domaines de l'Etat
SMCL	Structure Mixte de concertation Locale
TDR	Termes de Référence
UGP	Unité de gestion du projet
UPSE	Unité Programmation et suivi-évaluation de la CPS SDR

1 Fiche projet

Chronologie et documents

Phase	EXE				
Début projet	25/11/2004	Durée projet	108 mois	Fin projet	30/06/2013
Début CS	30/06/2004	Durée CS	108 mois	Fin CS	30/06/2013

Décembre 2010	Echanges de lettres pour prolonger la durée du fonds d'études et de consultations avec 24 mois supplémentaires (jusqu'en juin 2013)
Septembre 2009	Echanges de lettres pour augmenter le budget du fonds d'études et de consultations à 1.742.102,77 € (+750.000 €) et prolongation de la durée avec 12 mois supplémentaires
Juillet 2008	Echanges de lettres pour augmenter le budget du fonds d'études et de consultations à 992.102,77 € (+250.000 €)
Décembre 2006	Echanges de lettres pour augmenter le budget du fonds d'études et de consultations à 742.102,77 € (+ 220.000 €)
Septembre 2005	Echanges de lettres pour augmenter le budget avec le solde de l'ancien fonds d'études et de consultations d'un montant de 22.102,77 €
25/11/2004	Signature de la Convention de Mise en œuvre (CMO)
30/06/2004	Signature de la Convention Spécifique (CS) entre la République du Mali et le Royaume de Belgique (500.000 €)

Description

Ce Programme d'Appui à la Réalisation d'Etudes et de Consultations (PAREC) avec un budget de **1.742.102,77 d'euros** couvre les financements des études de projets et programmes de développement, la préparation de cahier des charges pour lesquelles les administrations n'ont pas l'expertise nécessaire, des missions ou de consultations de courte durée liées à la réalisation et le suivi des projets et programmes de développement et des séminaires et ateliers dans le même. Il a également été prévu le financement des études et consultations pour des opérateurs privés dans le cadre de la préparation ou du suivi d'activités économiques qui contribuent au développement du Mali, pour autant que les requêtes initiées soient approuvées par les autorités maliennes concernées.

Dans le PIC 2009-2012, une réalimentation supplémentaire de 1.500.000 € a été prévue (750.000 en 2009 et 750.000 en 2011). Il a également été décidé de concentrer, à partir de 2009, des études et consultations en appui aux 2 secteurs prioritaires, notamment :

- Le développement rural et la sécurité alimentaire ;
- La décentralisation et la déconcentration.

Objectifs

Objectif Global

Appui à la réalisation d'études et de consultations pour l'administration malienne et les opérateurs privés.

Objectif Spécifique

Financer des études et consultations en appui aux secteurs prioritaires de la coopération belgo-malienne pour une meilleure efficacité.

Finance

	Régie	Cogestion	Total
Budget	1.742.102 €	0 €	1.742.102 €
Taux d'exécution 31/12/2010	937.689 €	0 €	937.689 € (54%)

2 Résumé

2.1 Préambule

Le nouveau format du rapport annuel est difficilement applicable pour le rapportage du Programme d'Appui à la Réalisation d'Etudes et de Consultations (PAREC) et cela pour plusieurs raisons :

- Il n'y a ni DTF (Document Technique et Financier) ni cadre logique pour ce type de programme ; il n'y a pas d'indicateurs qui ont été définis et leur suivi est donc impossible de réaliser ;
- Les requêtes ne sont pas connues d'avance et chaque requête introduite est traitée individuellement.

Malgré cette spécificité du programme, le présent rapport annuel 2010 a suivi la structure du nouveau modèle du rapport annuel en appliquant le plus possible l'esprit de ce type de rapportage tout en indiquant aussi pour certains points « non-applicable ».

2.2 Aperçu de l'intervention

Logique d'intervention	Efficienc	Efficacité	Durabilité
Objectif Spécifique : Financer des études et consultations en appui aux secteurs prioritaires de la coopération belgo-malienne pour une meilleure efficacité	B	B	C
Résultat : pas de résultats définis			

Légende : A - Très satisfaisant, B – Satisfaisant, C – Insatisfaisant, D – Très insatisfaisant

Budget (EUR)	Dépenses avant 2010 (EUR)	Dépenses 2010 (EUR)	Solde budget	Taux d'exécution
1.742.103	686.372	251.317	804.414	54%

Planification financière 2010

Planification 2010 (Q12010) (EUR)	Exécution 2010 (Dépenses 2010) (EUR)	Taux d'exécution par rapport à la planification Q12010
215.804	251.317	116%

Etudes réalisées en 2010

Etudes réalisées en 2010	Sous activités	Etat d'exécution
Elaboration stratégie hydraulique pastorale	5 missions d'expertise + ateliers régionaux	Etude réalisée, stratégie élaborée
Formation aux dirigeants d'entreprises	Sessions de formation	Formations réalisées
Etude participation femmes à Ségou	Revue documentaire, collecte des données, ateliers	Etude réalisée
Appui à la CPS/SDR	Revue des programmes 2009 Revue des programmes 2010	Revue 2009 réalisée, revue 2010 programmée pour le premier trimestre 2011
	Mission MENOR	Cinq missions réalisées en 2010
	Répertoire 2010	Réalisé mais avec retard (janvier 2011)
	Mission d'évaluation impact	Programmé pour premier trimestre 2011
	Identification nouveaux projets (identification projet MEP)	En cours, mission sur le terrain déjà faite, rapportage + validation prévu pour janvier / février 2011
Etude FBSA	Revue documentaire, collecte des données, ateliers	Etude réalisée

2.3 Points saillants

En 2010, le manuel de procédures du PAREC a été élaboré et diffusé auprès des ministères clés. Par ailleurs, la prolongation de la durée de la convention spécifique a été faite pour 2 ans (jusqu'au 30 juin 2013), par échanges de lettres du 23 décembre 2010 et du 11 janvier 2011.

2.4 Leçons apprises et recommandations

- Le financement global accordé pour l'appui à la CPS/SDR (pour la période 2010-2011) n'est pas vraiment adapté pour un financement via les fonds PAREC. Vu la gestion en régie, la mise en œuvre nécessite beaucoup de travail de plusieurs personnes. Un financement sous forme de projet d'appui institutionnel aurait été mieux adapté, si on considère qu'en même temps il y a aussi le financement d'un assistant technique international via les fonds PAEX ;
- La procédure pour l'acceptation des requêtes pourrait être plus efficace si le représentant du bureau de coopération de l'ambassade de Belgique participe au comité d'analyse. Cela permettra une gestion plus fluide de l'information et aussi un traitement plus rapide pour les dossiers urgents;
- Le programme PAREC ne prévoit pas le suivi des recommandations une fois que les études sont finalisées. Il est suggéré que ce suivi soit demandé au niveau du Comité des Partenaires (comité de pilotage du programme PAREC) afin d'améliorer la capitalisation et la durabilité.

3 Evolution du contexte

Suite aux échanges de lettres d'août 2009, il y a eu un changement dans la procédure d'agrément des opérations à financer conformément à l'article 6 de la convention spécifique : « Dans les 30 jours suivant la réception de la demande, le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale et la CTB statuent sur l'opportunité et la recevabilité de la demande de financement. Elles s'assurent de la disponibilité des moyens financiers requis pour pouvoir mener l'opération demandée.

Le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale soumet ensuite la demande à l'Attaché qui doit remettre son avis de non objection dans un délai de 10 jours ouvrables après réception. En cas d'absence d'avis la proposition est acceptée.

Après cet avis, le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale notifie sa décision au Ministère ou à l'Organisme public, demandeur, et en informe l'Attaché et la CTB. »

Depuis lors, toute requête de financement est analysée par le comité d'analyse, composé du point focal du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale ainsi que de la CTB.

En 2010, trois réunions du comité d'analyse des requêtes de financement ont eu lieu :

- Le 12 juillet 2010
- Le 8 octobre 2010
- Le 14 décembre 2010.

Afin d'informer les différents ministères et organismes publics du champ d'application et bénéficiaires du PAREC mais également sur les procédures à respecter, un manuel de procédures a été élaboré, présenté et diffusé aux différents ministères.

Le manuel est présenté sous la forme de différents modules pour rendre confortable l'exploitation du document et surtout autoriser les mises à jour nécessaires. Il comprend sept (7) modules traitant de l'organisation et des procédures administratives, comptables et financière du PAREC comme suit :

Code	Libellé du module
	INTRODUCTION
A	DESCRIPTION, CHAMP D'APPLICATION ET BENEFICIAIRES DU PAREC
B	FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE COORDINATION ET D'EXECUTION
C	AGREMENT DES DEMANDES
D	PASSATION DES MARCHES
E	SUIVI TECHNIQUE DES OPERATIONS
F	RAPPORTAGE
G	PROCEDURE DE GESTION FINANCIERE

Par ailleurs, la prolongation de la durée de la convention spécifique a été faite pour 2 ans (jusqu'au 30 juin 2013), par échanges de lettres du 23 décembre 2010 et du 11 janvier 2011.

4 Analyse de l'intervention

4.1 Ancrage institutionnel et modalités d'exécution

Le programme PAREC est géré en régie conformément à la convention spécifique signée entre la partie malienne et belge.

L'ancrage institutionnel et les modalités d'exécution sont considérés appropriés.

Organes de pilotage et exécution et leur fonctionnement

- Comité des Partenaires :

Afin de favoriser d'une part le partenariat et l'appropriation du programme et d'autre part la cohérence des appuis financés avec les interventions prévues dans le cadre du PIC, le pilotage, le suivi et l'évaluation du programme sont confiés au Comité des Partenaires.

- Organes d'exécution :

La Partie malienne a désigné la Direction de la Coopération Internationale du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale (MAECI), comme entité administrative responsable du suivi du programme.

Le Ministère ou l'organisme public bénéficiaire d'une opération financée par le programme est désigné en qualité d'organisme exécutif chargé du suivi technique de l'opération. Pour chaque opération à financer par le programme, l'organisme exécutif désigne un Chef de Projet, fonctionnaire dirigeant ou délégué, chargé du suivi de la procédure d'attribution et de la certification de l'exécution conforme ou des services rendus.

Pour la Partie belge, c'est la CTB qui met en œuvre le programme.

Comité d'analyse et de sélection

L'équipe chargée d'analyse et de sélection des requêtes reçus dans le cadre du programme est composée de :

- Le point focal/gestionnaire désigné par le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale ;
- La CTB, Agence belge de développement ;
- Les organismes d'exécutifs et les chefs de projet, bénéficiaires des appuis du programme peuvent être invitées au moment de l'analyse et de sélection.

Fonctionnement des organes et description des postes

Les acteurs impliqués sont :

- o L'Ambassade de Belgique au Mali ;
- o Le Ministère des Affaires étrangères et de la Coopération Internationale du Mali;
- o Les Ministères requérants ;
- o La CTB.

Le Comité des Partenaires (CP)

Le CP est composé de l'Attaché de l'Ambassade du Royaume de Belgique au Mali, du Représentant du Ministre des Affaires étrangères et de la Coopération Internationale du Mali, des représentants des Ministères techniques concernés et du représentant résident de la CTB au Mali. Les deux premiers assurent la coprésidence du Comité. Il se réunit au moins deux fois par an.

Organes d'exécution

Le point focal/gestionnaire du MAECI

Il assume les tâches suivantes :

- Analyser, pour la Partie malienne, les propositions d'opérations à financer par le Programme ;
- Vérifier la bonne application des procédures de sélection et d'agrément ;
- Organiser la réunion de concertation avec la CTB (le comité d'analyse et de sélection), afin de statuer sur l'opportunité et la recevabilité de la demande de financement ;
- Rédiger le procès-verbal de réunion qui doit être succinct ;
- Assurer l'organisation et la coordination des activités dans le cadre du Programme, des différentes instances publiques concernées.

La CTB

La CTB est chargé de :

- Assurer la mise en œuvre des prestations du PAREC ;
- Participer à la réunion de concertation (comité d'analyse et de sélection) avec le MAECI pour statuer sur l'opportunité des requêtes soumises par les structures de l'Etat du Mali en vue de l'utilisation du PAREC ;
- Finaliser les TDR relatifs à ces requêtes une fois la demande approuvée ;
- Suivre techniquement avec les Chefs de projet de l'organisme exécutif, la mise en œuvre des requêtes financées, l'utilisation du PAREC au niveau des prestations financées et la conformité des procédures prévues par la convention spécifique ;
- Evaluer la pertinence des résultats et la qualité des études et consultations réalisées ;
- Elaborer le rapport annuel du PAREC ;
- Suivre la procédure d'attribution et d'approbation des dépenses ;
- Ordonnancer les paiements ;
- Tenir la comptabilité (encodage des transactions dans FIT, classer et numéroter les pièces justificatives) ;
- Assurer la gestion financière du Programme ;
- Editer et transmettre les rapports suivants : les rapports comptables et financiers périodiques, la planification financière, les cash call (demande de fonds) ;
- Suivre la trésorerie ;
- Etablir les ordres de paiement ;
- Suivre le budget global et des budgets des différentes activités.

La CTB peut se faire assister dans ses responsabilités par un(e) expert(e) technique qui est chargé plus particulièrement de donner un avis technique sur les termes de références ainsi que sur tous documents ou rapports rédigés dans le cadre d'une opération financière à charge du Programme.

L'Organisme Exécutif

L'organisme exécutif est chargé des tâches suivantes :

- Elaborer des propositions d'études, d'expertises, d'ateliers, de séminaires ou de formations ;
- Désigner d'un chef de projet pour chaque opération agréée en vue du suivi technique ;
- Suivi technique de la mise en œuvre des activités financées ;
- Certifier de la conformité de l'exécution des opérations ou des services rendus.

4.2 Objectif spécifique

4.2.1 Indicateurs

Pas d'application. Comme déjà expliqué, le programme PAREC n'a ni de DTF, ni de cadre logique, ni des indicateurs définis.

Objectif spécifique : Financer des études et consultations en appui aux secteurs prioritaires de la coopération belgo-malienne pour une meilleure efficacité					Progrès :
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires

4.2.2 Analyse des progrès réalisés

En 2010, les fonds du PAREC ont principalement été sollicités par : les structures/ministères du secteur de développement rural, le Ministère de l'Industrie, de l'Investissement et du Commerce (MIIC) et le Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille (MPFEF).

Pendant l'année 2010, 4 études ont été réalisées :

- L'élaboration de la stratégie nationale pour l'hydraulique pastorale ;
- L'organisation des sessions de formation des dirigeants d'entreprises à la gouvernance et au management d'entreprise ;
- L'étude sur les facteurs favorisant la participation des femmes aux élections à Ségou ;
- L'étude relative à l'analyse des causes de l'insécurité alimentaire et de la malnutrition dans les cercles de Nioro du Sahel (Région de Kayes) et de Nara (Région de Koulikoro) au Mali.

En plus de ces études, un financement plus global pour la CPS SDR (Cellule de planification et statistique du secteur développement rural) a débuté en 2010 pour une période de 2 ans. Il finance, en particulier, les missions de suivi-évaluation, d'identification et de formulations des projets et programmes dans le cadre du plan de passage à une approche sectorielle pour un montant total de 110.000.000 FCFA (167.694 €). Il s'agit de la continuation du financement du système MENOR (Monitoring Externe National Orienté vers les Résultats) déjà pris en charge par le programme PAREC de 2007 à 2009.

Les autres appuis sollicités ont servi à l'organisation de rencontres/séminaires, à l'édition de documents/stratégies, et à des analyses opérationnelles dans les secteurs prioritaires de la coopération belge, notamment le développement rural, le thème transversal « genre » et l'appui au secteur privé.

4.2.3 Risques & hypothèses

Pas d'application.

4.2.4 Critères de qualité

	Score	Commentaires
Efficacité	B	
Efficienc	B	
Durabilité	C	
Pertinence	B	

4.2.5 Impact

Pas d'application.

4.2.6 Leçons apprises et recommandations

- La procédure pour l'acceptation des requêtes pourrait être plus efficace si le représentant du bureau de coopération de l'ambassade de Belgique participe au comité d'analyse. Cela permettra une gestion plus fluide de l'information et aussi un traitement plus rapide pour les dossiers urgents;
- Le programme PAREC ne prévoit pas le suivi des recommandations une fois que les études sont finalisées. Il est suggéré que ce suivi soit demandé au niveau du Comité des Partenaires (comité de pilotage du programme PAREC) afin d'améliorer la capitalisation et la durabilité.

4.3 Résultat

Il a été opté de présenter sous ce point l'avancement et appréciation par étude, séminaire ou formation. Il ne s'agit pas d'une présentation des résultats du programme PAREC (il n'y en a pas) mais d'une présentation des études individuelles.

4.3.1 Indicateurs

Pas d'application, il n'y a pas d'indicateurs définis au début d'une étude ou consultation. Cela est valable pour toutes les études et consultations à l'exception de l'étude globale pour la CPS/SDR.

Résultat :					Progrès :
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires

4.4 Etude d'élaboration de la Stratégie nationale pour l'hydraulique pastorale

Le Gouvernement du Mali, par la CPS/SEEUDE (Cellule de Planification et de Statistique du Secteur de l'Eau, l'Environnement, l'Urbanisme et Domaines de l'Etat) a souhaité porter une réflexion sur l'hydraulique pastorale au Mali. Pour l'exécution de cette tâche, une équipe de formulation composée de plusieurs corps de l'Administration concernés par l'hydraulique pastorale a été mise en place¹ en fin 2009.

Dans un contexte aussi vaste et diversifié que le Mali pastoral et agro-pastoral, élaborer une stratégie nationale d'hydraulique pastorale doit s'inscrire nécessairement dans une démarche d'intégration des nombreuses institutions concernées au niveau national. Cette intégration est d'autant plus précieuse qu'elle converge vers le passage à l'approche sectorielle permettant une meilleure planification et harmonisation des actions au sein d'un même programme d'investissement (PNISA).

La méthodologie retenue a été d'apporter un accompagnement technique et méthodologique par une expertise internationale au groupe de travail transversal et pluridisciplinaire placé sous la coordination de la CPS/SEEUDE. Il est constitué de la CPS/SEEUDE et la CPS/SDR (Secteur du Développement Rural), de la Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH), de la Direction Nationale des Industries et des Productions Animales (DNPIA), de la Direction Nationale des Collectivités Décentralisées (DNCT) et de l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali (APCAM). L'expertise internationale est intervenue ponctuellement afin d'accompagner cette équipe dans l'élaboration de la stratégie.

¹ L'équipe de formulation est composée de Housseini GUINDO (Directeur de la CPS/SEEUDE), Oumar KODIO (CPS/SEEUDE), Dr Oumarou SYLLA (CPS/SEEUDE), Dr Amadou NAPO (APCAM), Souleymane SOW (DNH), Bréhima N'DIAYE (CPS/SDR), Mamadou COULIBALY (DNPIA), André LACHAPPELLE (CPS/SDR), Dramane GUINDO (DNCT), Amadou DEMBELE (CPS/SDR) et Bertrand GUIBERT (IRAM – Paris, expertise internationale) en appui ponctuel.

Depuis décembre, deux membres sont appelés à d'autres fonctions : Dr Oumarou SYLLA (CPS/SEEUDE) qui suit néanmoins l'Étude et Souleymane SOW (DNH) qui a été remplacé par Boubacar DOUCANSE. Il y a eu également un changement de l'Assistante technique à la CPS/SDR avec l'arrivée d'un nouvel AT en la personne de Xavier BARAT.

4.4.1 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1 Cinq missions d'appui du consultant international		+			
2 Organisation et tenu des ateliers régionaux et un atelier national de validation		+			
3 Elaboration de la stratégie		+			

4.4.2 Analyse des progrès réalisés

L'objectif global de l'étude est d'élaborer une première stratégie nationale en matière d'hydraulique pastorale. Cela a été réalisé. La stratégie a été élaborée, deux documents ont été produits :

- TOME 1 : La stratégie nationale de l'hydraulique pastorale, document stratégique ;
- TOME 2 : La stratégie nationale de l'hydraulique pastorale, Annexes : Revue documentaire

Les différentes activités ont permis l'obtention du résultat.

4.4.3 Risques et hypothèses

L'étude a pris fin avec l'atelier national de validation et la finalisation des 2 documents, mais il reste l'adoption de la stratégie par le conseil des Ministres.

4.4.4 Critères de qualité

	Score	Commentaires
Efficacité	A	Le résultat est là : la stratégie a été élaborée
Efficience	B	Tendance forte au Mali pour faire à chaque étape un atelier (perdiems). La nécessité de certains ateliers de préparation peut être mise en question.
Durabilité	B	C'est la CPS SEEUDE qui a piloté la totalité de l'étude en lien avec chaque ministère impliqué dans le domaine de l'hydraulique pastorale. Le consultant international a donné un input important en venant en appui à l'équipe et non en faisant à leur place. La stratégie reste encore à adopter au niveau ministériel et ensuite à diffuser à grande échelle.

4.4.5 Exécution budgétaire

Budget EUR	Dépenses (EUR)		Total EUR	Solde EUR
	2009	2010		
95 000	1 663	92 858	94 521	479

4.4.6 Leçons apprises et recommandations

Le thème de l'hydraulique pastorale est effectivement transversal et il rencontre un engouement certain sur l'ensemble du territoire. Il faut donc constater que l'ensemble du Mali est pastoral, au moins durant plusieurs mois de l'année. Les savoirs en matière de pastoralisme sont riches mais insuffisamment capitalisés. C'est une des faiblesses relevées par l'étude. Une recommandation stratégique a été faite à ce sujet.

La participation de plus d'une centaine des représentants des producteurs (agriculteurs, éleveurs, pêcheurs) à l'étude a apporté une diversité géographique certaine et a nourri la réflexion globale. Les représentants ont souligné la nature et l'importance des besoins en ouvrages et en aménagements. Ils ont permis également d'enrichir la stratégie en étayant l'argumentaire spatial du zonage. En effet, ce sont eux les artisans de l'ébauche zonale car ils ont été les plus à même de décrire la diversité des situations (état des ouvrages, du

pâturage, des droits d'accès, des tensions sur l'usage des ressources naturelles, etc.). Par ailleurs, notons que l'exercice du pastoralisme devient de plus en plus difficile. L'insécurité latente de certaines régions ainsi que les conflits sur les usages des ressources naturelles impliquent des tactiques de préventions dans la stratégie. L'équipe de formulation s'est faite porte-parole de ces situations difficiles en intégrant au mieux la préoccupation d'obtenir des accords sociaux et des conventions locales solides avant tout aménagement. Au niveau national, la notion d'aménagements harmonieux des territoires passe, en terme d'hydraulique pastorale, par la conjonction d'orientations stratégiques. Ces dernières doivent prendre en compte les complémentarités à la fois entre les zones (l'Est et l'Ouest du Delta à Mopti - Djénné en est un exemple, mais il y a aussi l'énorme potentiel du système Faguibine, celui du Tilemsi avec la vallée, etc.) et entre les types d'ouvrages (fleuves, affluents, mares, puisards, puits, forages). En outre, le Sud du pays ne doit pas être en reste car une grande partie du cheptel national, soit y réside, soit y transite pour se diriger vers les marchés terminaux côtiers. À ce titre, la mobilité des hommes et des troupeaux s'avère fondamentale. La stratégie prend en compte cette donnée fondamentale. En ce sens, la stratégie prend toute sa place dans la mesure où elle souligne à la fois une nécessaire distinction des contextes et une orientation commune forte et cohérente à l'échelle nationale.

Une fois approuvée par le Gouvernement, il faudra que cette stratégie soit judicieusement ventilée vers les publics visés (décideurs, PTF, techniciens, collectivités territoriales, organisations paysannes). À ce titre, il faut réfléchir au produit attendu pour la ventilation de la stratégie en fonction des publics cibles. Quelques exemplaires de cartes doivent être mis à la disposition des Secrétaires généraux et des Directeurs nationaux concernées par l'hydraulique pastorale. Au sujet du texte, l'atelier national a conseillé à ce que le document de base « Lecture croisée » ne soit pas oublié dans la diffusion. Par ailleurs, une présentation papier de la stratégie elle-même pourrait se faire sous la forme d'une plaquette diffusée en quelques centaines d'exemplaires. Enfin, les sites internet de certains ministères et de la CTB pourraient accueillir les deux textes et la carte.

Cette stratégie doit déboucher sur des perspectives d'aménagements. Il y a lieu de porter une réflexion sur l'accompagnement que va représenter l'élaboration d'un plan d'action de la stratégie. Ce plan entre au titre de la composante Investissement du PNISA et plus précisément à la sous composante « Développement des infrastructures et équipements » et à l'axe spécifique « Aménagements et Hydraulique pastoraux ». Il devra s'insérer dans les plans de développement des collectivités (PDESC des communes, cercles et régions). Pour cela, une mise en cohérence de ce plan d'action devra se faire dans chaque région en regard des unités zonales définies dans la stratégie (durée, approche quantitative des besoins et des montants, distinction entre investissements et accompagnements, etc.). Cette mise en cohérence se fera sous l'égide d'une commission technique nationale en cours de nomination et des CROCSAD² au niveau des régions pour chaque axe spécifique de la sous composante. Il y a lieu de chercher à mobiliser les fonds disponibles de l'approche sectorielle pour débiter ce travail d'inventaire des besoins en fonction des régions (confronter les besoins en hydraulique pastorale en fonction de l'existant et des nouvelles orientations stratégiques). Les termes de référence de cet accompagnement par la CPS/SEEUE devraient être conçus prochainement.

² Conseil Régional d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement, avec ses démembrements au niveau de chaque cercle (CLOCSAD) et de chaque commune (CCOCSAD).

4.5 Etude sur les facteurs qui ont favorisé la participation et l'élection des femmes dans la région de Ségou

L'étude sur les facteurs favorisant la participation politique des femmes à Ségou s'inscrit dans le cadre de la participation des femmes à la gestion de la vie publique. La participation politique des femmes est une priorité constante dans les différents documents d'orientation politique et de plan d'actions du Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille. Le Projet de Politique Nationale de l'Égalité entre les Femmes et les Hommes (PNEFH) inscrit la participation égale des femmes et des hommes aux sphères de prise de décision comme orientation stratégique 4.

En effet, les taux de représentation dans les instances de prise de décision (postes électifs et nominatifs) augmentent d'année en année, même si leurs proportions restent faibles. Pour les postes électifs, le taux est passé de 6% à 8%, par contre il est resté stable à 12% sur la période 2008 – 2009 pour les postes nominatifs.

L'étude vise une meilleure compréhension des facteurs qui ont contribué positivement à l'élection des femmes dans la région de Ségou. Il s'agit de faire une analyse des facteurs favorisant afin de dégager les leçons apprises et de formuler des recommandations pour accroître la participation des femmes aux élections de 2014.

Au niveau de l'analyse des facteurs, il s'agira d'identifier les obstacles rencontrés par ces femmes et les leviers actionnés pour les surmonter. Parmi ces facteurs, il est important de comprendre la contribution des principaux acteurs à savoir les partis politiques, les organisations de la société civile et le rôle de la législation nationale et internationale.

4.5.1 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1 Revue documentaire		+			
2 Collecte des données		+			
3 Atelier de lancement et atelier de validation		+			

4.5.2 Analyse des progrès réalisés

L'objectif global de l'étude a été atteint. L'étude a été réalisée et un rapport a été élaboré.

4.5.3 Risques et hypothèses

L'étude a pris fin avec l'atelier national de validation et la finalisation du rapport. La mise en œuvre des recommandations et des pistes d'actions prioritaires à entreprendre restent du ressort du Ministère de tutelle.

4.5.4 Critères de qualité

	Score	Commentaires
Efficacité	A	Le résultat est là : l'étude a été réalisée et le rapport élaboré
Efficience	B	Tendance forte au Mali pour faire à chaque étape un atelier (perdiems). La plus-value de l'atelier de démarrage peut être mise en question par exemple
Durabilité	C	Pas d'information sur la suite de l'étude et la mise en œuvre des recommandations et actions

4.5.5 Exécution budgétaire

Budget EUR	Dépenses		Total EUR	Solde EUR
	2009	2010		
20 000	154	18 559	18 714	1 286

4.5.6 Leçons apprises et recommandations

L'étude sur les facteurs favorisant l'élection et la participation politique des femmes dans la région de Ségou a permis de tirer des enseignements utiles pouvant servir de pistes pour une élection massive des femmes en 2014.

- La participation politique des femmes se présente comme un système de paliers dont les principales étapes sont : la confiance en soi, l'adhésion de la famille, l'information et la formation, le positionnement sur la liste, les ressources financières, l'élection au conseil communal et l'élection au bureau communal. Chacune de ces étapes nécessite des stratégies bien définies et des acteurs bien ciblés. Chaque pas franchi est une étape décisive vers la victoire et les trébuchements sont plus porteurs de leçons que les bonnes marches ;
- L'élection et la participation des femmes n'est pas une opportunité contextuelle mais la résultante d'une démarche stratégique bien planifiée et coordonnée à travers un programme « femmes et politiques » bien pensé. Même si la situation individuelle de chaque femme (élue ou candidate non élue) est un cas d'école, l'action collective à travers les groupements et le réseau des femmes actives en politique ont permis de franchir les pas les plus décisifs à savoir un meilleur positionnement sur les listes de candidatures et un suivi systématique des listes, de l'établissement au dépôt. Le plaidoyer du réseau des femmes politiques auprès des partis politiques, l'adhésion des principaux partis à travers la prise d'un engagement écrit et le respect des engagements par les partis à travers des consignes clairement suivies à tous les niveaux ont été des facteurs déterminants ;
- En plus, l'appui des groupements pour soutenir les candidatures féminines indépendantes a aussi été d'un apport considérable pour l'élection des femmes à Ségou. Le groupement est ainsi la première école où les femmes ont appris l'action collective contrairement aux hommes qui viennent souvent en politique sans une grande expérience d'action collective. Toutes les femmes élues dans la région de Ségou appartiennent à un groupement ; c'est là qu'elles ont eu les premières idées et ce sont souvent les membres du groupement qui les ont poussées à aller en politique. La taille du groupement est dans la majorité des cas l'appât qui attire les partis politiques pour assurer à la femme candidate un meilleur positionnement sur la liste avec en retour la mobilisation des membres pour soutenir la liste du parti. Quand les partis n'arrivent pas à faire adhérer les femmes « leaders » du groupement, ils présentent des « femmes candidatées », un autre membre du groupement mis sur la liste du parti dans le seul but de fragiliser les femmes leaders « candidates » surtout quand elles sont sur des listes adverses. Et souvent quand elles ne sont pas élues, elles se disent trahies par les membres et la cohésion du groupement s'effrite ;
- Par rapport au pouvoir économique comme facteur déterminant dans l'élection et la participation politique des femmes, les avis sont partagés. Même si tous les acteurs rencontrés ne nient pas la force de l'argent dans la campagne électorale, plusieurs responsables des partis politiques et des femmes élues pensent que le pouvoir économique n'a pas été un critère déterminant pour le positionnement sur la liste de candidature. La situation varie selon les capacités économiques des partis mais dans tous les cas de figure la contribution financière des candidates et candidats est toujours sollicitée et le montant de la contribution varie selon la position sur la liste. Les femmes candidates ont surtout indiqué la difficulté de mobilisation de cette contribution. La capacité financière du candidat est plutôt un critère implicite pour un meilleur positionnement.

En se basant sur les leçons apprises, les principales conclusions tirées, les recommandations suivantes sont formulées pour un accroissement du nombre de femmes élues au niveau de l'ensemble des régions du Mali. Ces recommandations sont certes tirées des leçons apprises mais la chance de réussite dépendant en grande partie d'un certain nombre de facteurs contextuels globaux comme spécifiques aux différentes régions. La prise en compte de ces facteurs peut constituer des préalables à la réussite.

- Le processus d'adoption du Code de la Personne et de la Famille (CPF) a généré une situation contextuelle défavorable à toute initiative en faveur de la promotion et de la protection des droits de la femme. Le statu quo actuel observé ne participe pas à l'amélioration de la situation et si cette situation continue jusqu'aux échéances électorales de 2013, le CPF risque de faire partie du débat politique et être utilisé comme moyen de campagne de propagande contre la participation politique des femmes. Il est donc impérieux d'anticiper et d'œuvrer pour une clarification du statut du code pour éviter son exploitation politique. L'utilisation du code comme moyen de propagande peut agir sur le soutien familial aux candidates potentielles et sur l'environnement global de la participation politique des femmes ;
- La stratégie d'intervention du Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille des élections de 2009 a donné des fruits en termes de coordination et de synergie d'actions entre les différents intervenants. Cette stratégie doit être consolidée à travers la mise en place d'un mécanisme institutionnel bien établi regroupant l'ensemble des acteurs importants avec pour principal mandat d'assurer une meilleure coordination des interventions dans le domaine de la participation politique des femmes. Cette coordination aura l'avantage d'assurer un équilibre entre les régions et entre la nature des appuis selon les phases du processus de participation politique. Cette participation politique, il faut le rappeler part de la candidature, à l'élection et à la gestion effective du pouvoir ;
- De l'expérience de Ségou, il ressort clairement que l'élection et la participation politique des femmes n'est pas simplement une opportunité contextuelle mais la résultante d'une approche de formation inclusive bien pensée. Il est important d'organiser au niveau national une rencontre de capitalisation des programmes et de supports d'accompagnement des femmes en politique. L'organisation de ces rencontres d'échanges pourra faire partie du mandat du mécanisme institutionnel en charge de l'accompagnement de la participation politique des femmes. Ces rencontres mettront en exergue les bonnes pratiques et offre des opportunités pour mieux ajuster les différents supports de communication ;
- L'analyse des facteurs favorisant l'élection et la participation politique des femmes dans la région de Ségou a clairement indiqué l'importance des partis politiques dans le processus. L'adhésion des partis politiques est un déterminant important pour l'élection des femmes. L'approche jusque-là adoptée, à savoir la mesure incitative à travers la subvention publique aux partis politiques au prorata du nombre de femmes élues, ne semble pas porter des fruits. En fait, comme indiqué par certains responsables des partis, les charges de fonctionnement sont telles que les fonds alloués sont insuffisants et donc ne sont pas utilisés pour favoriser l'émergence des femmes en politique, il est donc important de repenser le dispositif pour rendre d'une part les partis politiques plus redevables et d'autre part mettre en place une alternative pouvant favoriser l'émergence des femmes en politique (création d'un fond spécifique à l'image du financement public aux partis politiques) ;
- L'élection et la participation politique des femmes constituent un système de paliers avec des défis à chaque étape, la communication et le plaidoyer sont des stratégies efficaces à l'image des résultats des femmes en politique à Ségou. Il s'avère utile de développer une bonne stratégie de communication intégrant tous moyens et diverses stratégies (débat, table ronde, conférence) tout en ciblant les principaux acteurs et les facteurs défavorisant ; les hommes et les leaders religieux doivent être ciblés de façon spécifique pour éviter une

certaine confusion entre la vie politique sociale et la religion. Il convient aussi de trouver à l'intérieur de la culture les éléments positifs pour le développement d'un argumentaire plus adapté. Les gnelenis³ ne manquent pas. Il faut les mettre en exergue dans tous les domaines ;

- Les gains du réseau des femmes en politique de Ségou démontrent à suffisance l'importance des réseaux des femmes élues. Il est important de mettre un accent particulier sur les activités de mise en réseau des femmes, les voyages d'études. Ces réseaux, pour être efficaces, doivent regrouper les candidates potentielles, les candidates non élues et les femmes élues. Les visites d'échanges entre les régions et hors du pays doivent être encouragées ;
- L'insuffisance des ressources financières a été indiquée comme un facteur défavorisant, Il est important de faire comprendre à la candidate d'éviter d'utiliser ses propres ressources pour se positionner ou faire de la campagne mais plutôt d'avoir une stratégie de mobilisation des ressources. L'appui direct des partenaires pourrait se traduire par un appui matériel comme la confection des supports de campagne, la mise en relation avec des partenaires privés à l'intérieur comme à l'extérieur, la prise en charge de conseiller de campagne, etc. ;
- L'élection et la participation politique des femmes constituent un jeu dont il est important de comprendre les règles. Les femmes se doivent de comprendre certaines de ces règles :
 - le pouvoir ne se donne pas en politique. Les femmes doivent apprendre à se battre et éviter de se présenter en victime résignée ;
 - amener les chefs des partis politiques à prendre des mesures pour un meilleur positionnement sur les listes de candidature ;
 - amener les femmes candidates à comprendre le jeu politique et suivre la liste jusqu'au dépôt ;
 - amener les femmes à être plus actives et engagées dans les formations politiques. Elles doivent participer à la vie du parti avant, pendant et après les élections ;
 - amener les femmes élues à renforcer les liens avec leur base électoral et leur groupement pour éviter de créer un gap ;
 - inviter les femmes à se battre pour se faire valoir à l'intérieur des partis politiques ;
 - elles doivent être plus disponibles et avoir confiance au parti politique ;
 - combattre l'utilisation de l'argent comme moyen de positionnement sur les listes de candidatures.

En plus de ces recommandations, des pistes d'actions prioritaires à entreprendre au moins deux ans avant les élections ont été proposées par l'atelier de validation pour assurer une opérationnalisation effective des différentes recommandations.

Parmi ces pistes d'actions, on peut retenir :

- Développer et mettre en œuvre un plan de communication sur le contenu du Code de la Personne et de la Famille avant son adoption finale ;
- Déconcentrer et vulgariser la stratégie du Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille en matière d'accompagnement des femmes en politique ;
- Veiller à une collaboration étroite entre tous les acteurs qui assurent l'accompagnement des femmes en politique ;
- Développer et mettre en œuvre une stratégie de communication sur la participation politique des femmes bien avant les élections ;
- Assurer la décentralisation des réseaux des femmes politiquement engagées et le renforcement de leurs capacités organisationnelles ;
- Faire l'identification des femmes leaders au sein des partis politiques et des groupements

³ Gneleni est le symbole de la bravoure de la femme au Mali.

- Concevoir et sélectionner des modules pertinents pour le renforcement des femmes (leadership, décentralisation, cadre juridique des élections au Mali, la charte des partis politiques, le code électoral, les techniques de campagne électorale, les techniques de mobilisation des ressources) ;
- Mettre au niveau de toutes les régions les activités de renforcement des capacités des femmes sur la base des modules sélectionnés ;
- Accompagner les femmes pour identifier les sources potentielles de financement et renforcer leurs capacités dans le montage des projets bancables ;
- Initier des cadres de concertation pour accompagner les femmes sur l'ensemble des techniques liées aux élections (inscriptions sur les listes etc.) ;
- Assurer l'accompagnement post électoral des femmes sur le fonctionnement des communes (Élaboration et suivi du PDSEC, Élaboration du budget primitif et additionnel, rôles et responsabilités des acteurs du développement local, développement économique local) ;
- Accompagner les femmes dans le processus de mise en place des réseaux des femmes en politique ;
- Financer des projets de renforcement du pouvoir économique des femmes (centre multifonctionnel, plateforme) ;
- Organiser les associations autour d'un objectif commun ;
- Renforcer les capacités des associations sur les règles associatives ;
- Intensifier les activités d'alphabétisation fonctionnelle des femmes ;
- Sensibiliser les leaders des associations féminines sur les liens entre l'association et la participation politique des femmes ;
- Informer et sensibiliser les femmes sur l'importance de leur inscription sur les listes électorales ;
- Informer les femmes candidates sur l'importance d'un meilleur positionnement ;
- Renforcer la capacité de plaidoyer sur le positionnement sur les listes de candidature ;
- Informer les partis politiques sur nécessité d'un bon positionnement des femmes sur les listes de candidature.

4.6 Etude relative à l'analyse des causes de l'insécurité et de la malnutrition dans les cercles de Nioro du Sahel et Nara au Mali

Cette étude visait à définir les déterminants de l'insécurité alimentaire qui prennent en compte l'ensemble des dimensions de l'insécurité alimentaire et de la pauvreté. L'étude a proposé également une logique d'intervention pour résoudre les principaux problèmes avec une architecture au niveau du programme et des projets qui composent ce programme.

L'objectif global était d'analyser de manière participative les causes principales de l'insécurité alimentaire dans la zone concernée en tenant compte des objectifs repris dans la Loi abrogeant la loi du 19 février 1999 portant création du Fonds belge de survie et créant un Fonds belge pour la Sécurité alimentaire. L'objectif spécifique consistait en l'élaboration d'un programme intégré multidimensionnel et multipartenaire de lutte contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition dans les cercles de Nara et de Nioro du Sahel qui prend en compte différentes composantes de stratégie de lutte.

L'étude a fourni les produits suivants :

- Une synthèse de la revue documentaire concernant les domaines d'insécurité alimentaire et ceux plus englobant détaillés ci-dessus et qui sont nécessaires pour définir les causes de l'insécurité alimentaire ;
- Une description des différents projets et activités déjà en cours ou clôturés et une analyse succincte de leur forces et faiblesses ;
- Un rapport d'atelier dans le cercle, identifiant/validant les causes principales de l'insécurité alimentaire ;
- Un cadre stratégique général préliminaire et les orientations/domaines d'intervention pour un programme intégré multidimensionnel de lutte contre l'insécurité alimentaire dans les zones concernées. L'architecture du programme (et des projets qui le composent) sera pré-identifiée, de manière générale et en se limitant à définir les résultats devant être apportés par les différentes composantes du programme pour résoudre durablement la problématique globale d'insécurité alimentaire et de malnutrition au niveau de chaque cercle.

4.6.1 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1 Revue documentaire		+			
2 Mission et collecte des données		+			
3 Atelier de validation		+			

4.6.2 Analyse des progrès réalisés

L'objectif global de l'étude a été atteint. L'étude a été réalisée et un rapport a été élaboré.

4.6.3 Risques et hypothèses

L'étude a pris fin avec l'atelier national de validation et la finalisation du rapport. L'étape suivante reste la concrétisation même du programme avec le financement attendu du FBSA.

4.6.4 Critères de qualité

	Score	Commentaires
Efficacité	A	Le résultat est là : l'étude a été réalisée et le rapport élaboré
Efficience	A	Les différentes étapes de l'étude ont été réalisées comme prévues
Durabilité	B	Le FBSA a lancé l'appel à candidatures pour la mise en œuvre des différentes composantes

4.6.5 Exécution budgétaire

Budget EUR	Dépenses (EUR)		Total EUR	Solde EUR
	2009	2010		
55 000	0	53 910	53 090	1 090

4.6.6 Leçons apprises et recommandations

A l'échelle des cercles, peu de données statistiques représentatives de la situation de l'ensemble des villages sont disponibles. Elles concernent au mieux des données factuelles et des indicateurs de réalisation des activités de projets et de programmes (par exemple nombre d'écoles construites, nombre d'enseignants, nombre d'associations reconnues, ...). D'autres données sont collectées par les services techniques en routine à l'exemple des maladies à déclaration obligatoire par la santé ou les résultats de production par l'agriculture. Cependant, diverses raisons (couverture partielle, faibles moyens des services, ...) ne permettent pas de garantir la représentativité statistique de ces informations.

Les informations décrivant les effets et les impacts de l'aide publique et des investissements privés ne sont disponibles qu'en cas d'enquêtes spécifiques de démarrage ou de bilan d'un projet au niveau d'un cercle ou de sa zone d'activités. Les enquêtes nationales sur l'évolution de la pauvreté, de la santé, de la sécurité alimentaire fournissent, elles, des résultats et analyses agrégés principalement par région administrative. Certaines de ces informations peuvent aussi apparaître divergentes.

Les descriptions et analyses présentées dans les parties « caractérisation socio-économique et causes de l'insécurité alimentaire » sont le fruit d'une combinaison de données quantitatives complétées d'informations qualitatives. La courte durée des missions sur le terrain n'avait pas pour vocation de compléter les données statistiques des deux cercles ; aucune enquête spécifique n'a été menée dans ce sens.

Les déplacements des consultants se sont limités à un nombre restreint de chefs lieux de communes du fait de l'insécurité, de l'enclavement en saison des pluies de la plupart des communes et de l'éloignement de certaines d'entre elles du chef-lieu de cercle. Les entretiens se sont déroulés pour l'essentiel à Nioro et Nara avec une forte représentativité de responsables de services techniques. Certaines composantes des populations n'ont malheureusement pas pu être touchées par la mission.

Les résultats de l'étude doivent aussi être interprétés au regard de la complexité à donner une représentation fidèle d'une zone multi ethnique de 50 000km². Enfin, l'annonce d'un futur programme a pu consciemment ou inconsciemment orienter les réflexions des interlocuteurs.

4.7 Organisation de sessions de formation des dirigeants d'entreprises à la gouvernance et au management d'entreprise

Dans le cadre de la politique de soutien au secteur industriel, le gouvernement de la République du Mali a adopté, en janvier 2005, un programme de restructuration et de mise à niveau des entreprises industrielles destiné à assurer le renforcement des capacités et la mise à niveau de l'appareil industriel.

Le programme de restructuration et de mise à niveau vise les objectifs suivants :

- Relancer la production industrielle ;
- Promouvoir l'investissement et l'emploi ;
- Permettre aux entreprises de devenir plus compétitives en termes de prix, de qualité et de productivité ;
- Renforcer la capacité des entreprises à suivre et maîtriser l'évolution technologique et à s'adapter aux exigences de l'intégration régionale et de la mondialisation ;
- Améliorer l'environnement dans lequel évolue le secteur industriel.

Le programme de restructuration et de mise à niveau est ouvert à toutes les entreprises maliennes de droit privé relevant du secteur industriel.

Sa réussite étant fortement dépendant de l'implication des dirigeants d'entreprise et des agents d'animation du processus, le Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau du Ministère de l'Industrie, des Investissements et du Commerce envisage d'organiser à l'intention des chefs d'entreprises ayant manifesté leur adhésion au Programme de Restructuration et de Mise à Niveau, des activités spécifiques de formation notamment en gouvernance et en management d'entreprise.

Dans le cadre du projet de restructuration et de mise à niveau, les managers des entreprises retenues, devront mener à bien leur Plan de Restructuration ou de mise à Niveau (PRMN).

La conduite efficace de ce plan, sous entend la connaissance, la maîtrise et l'utilisation des outils incontournables du management.

Les sessions de formation, par un accompagnement de proximité des managers dans la durée, ont pour but de donner aux managers les outils de la conduite du changement.

La méthodologie peut-être résumée comme suit :

- Une visite d'une journée en entreprise pour prendre connaissance du public des formations groupées ;
- Un programme de 5 jours de formation groupée couvrant les principales fonctions de management en entreprise ;
- Présence de 3 jours d'un des formateurs dans chaque entreprise pour essayer de rapidement mettre en pratique les acquis de la formation théorique ;
- Retour après 2 semaines d'une journée pour valider les actions entreprises et faciliter la résolution des difficultés rencontrées.

4.7.1 Bilan activités

Activités	Déroulement				Commentaires (uniquement si la valeur est -)
	++	+	+/-	-	
1 Diagnostic des entreprises		+			
2 Formation groupée		+			
3 Sessions de formation individuelles aux 6 entreprises		+			

4.7.2 Analyse des progrès réalisés

Les sessions de formation collective et individuelle ont été réalisées à 100% et un rapport global et un rapport par entreprise ont été élaborés.

4.7.3 Risques et hypothèses

L'étude a pris fin avec les sessions de formation. Le suivi qui sera donné par le Bureau de Restructuration et de Mise à Niveau du Ministère de l'Industrie, des Investissements et du Commerce à cette formation n'est pas connue ni la mise en œuvre des plans d'amélioration par les 6 entreprises.

4.7.4 Critères de qualité

	Score	Commentaires
Efficacité	B	Les différentes sessions de formation ont été données, les participants ont appréciés les formations et accompagnement reçus mais il est difficile à mesurer l'effet
Efficiéce	B	Pertinence choix des entreprises ?
Durabilité	C	Quel impact auront eu la formation / accompagnement ?

4.7.5 Exécution budgétaire

Budget EUR	Dépenses		Total EUR	Solde EUR
	2009	2010		
40 854	0	39 629	39 629	1 225

4.7.6 Leçons apprises et recommandations

Les participants se sont en général déclarés très satisfaits de la formation groupée et du travail réalisé en entreprise.

Les participants ont assez souvent estimé que le temps imparti était (trop) mesuré.

Certainement, le rythme des formations groupées était très soutenu ; obligés de se limiter à quelques heures par thème, les formateurs se sont attachés à « ouvrir des portes » et à indiquer les outils/des documents qui existent et qui peuvent être mis en place ou utilisés.

Chaque fois que c'était possible, les formateurs ont laissé des documents permettant aux participants d'aller plus loin sur l'un ou l'autre sujet particulier.

En ce qui concerne les missions en entreprises, la même remarque du temps trop mesuré a été faite par les bénéficiaires. Cependant, il semble aux formateurs que le bénéfice pour certaines entreprises aurait pu être plus grand avec une plus grande disponibilité des personnes formées.

La faible disponibilité s'explique bien sûr en grande partie par le fait que les actions en entreprise ont été réalisées avec des membres actifs dans l'opérationnel et que ces personnes se sont avérées « indispensables » à la marche de leur entreprise. Le caractère gratuit de la formation a parfois contribué à en faire à leurs yeux une action moins prioritaire que la production ou la vente.

La direction générale n'a pas assez été impliquée dans la définition des actions en entreprises des sociétés suivantes : NBB, SEMM et BATEX-CI.

La sélection des 6 entreprises a surpris les formateurs :

- deux entreprises n'auront sans doute pas les moyens de mettre en place les recommandations qui ont été faites,
- deux bonnes entreprises déjà bien gérées, appartenant à des groupes régionaux performants qui n'ont pas attendu cette formation pour conquérir leurs marchés.

Il est certain que certaines retombées pratiques peuvent être attendues et que des outils de management mieux adaptés ont été mis en place dans chacune des entreprises.

On peut cependant constater que, dans certains cas, une meilleure implication de la direction générale dans la définition des actions en entreprises aurait été souhaitable.

Le rythme prévu pour les accompagnements en entreprise est trop rapide, les entreprises nécessitent un délai plus long entre les phases pour la mise en place des actions. Du travail à distance entre les phases 4 et 5 auraient été utile voire nécessaire dans la plupart des cas.

4.8 Etudes et consultations pour le suivi-évaluation, l'identification et la formulation des projets et programmes dans la cadre du passage à une approche sectorielle pour le développement rural

La requête globale de la CPS SDR pour la période 2010-2011 concerne un appui à la réalisation d'études et à la production de rapports liés à la mise en œuvre de la composante A « Suivi-évaluation et programmation des projets et programmes (P/P) du secteur agricole » du plan de passage à l'approche sectorielle (PAS) pour le secteur agricole (SA). Cette composante vise à renforcer les capacités opérationnelles des cadres de la CPS SDR.

Plus particulièrement, il s'agit de la:

- Production des rapports de la 10^{ème} et de la 11^{ème} revue ;
- Production et diffusion du répertoire annuel des P/P ;
- Production des rapports MENOR ;
- Production des rapports d'évaluation d'impact (ex-post) ;
- Identification de nouvelles interventions dans le SDR.

4.8.1 Indicateurs

Résultat 1 : Un dispositif national de Suivi Evaluation des P/P est pleinement opérationnel					Progrès : B
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires
Revue de P/P réalisée dans les délais prévus			Requête CPS janvier 2010 : 1 revue en 2010 1 revue en 2011	Revue 2010 réalisée Revue 2011 initiée en décembre 2010	B
Répertoire des P/P mis à jour et diffusé chaque année			Requête CPS janvier 2010 : 1 répertoire publié et diffusé en 2010 1 répertoire publié et diffusé en 2011	Répertoire 2010 sous presse en décembre 2010 (livraison en janvier 2011)	C : Retard d'impression lié au prestataire mais aussi préparation tardive du répertoire
Missions MENOR réalisées en qualité et en quantité et recueil MENOR finalisé			Requête CPS janvier 2010 : 12 rapports MENOR et un recueil en 2010 11 rapports MENOR et un recueil en 2011	5 rapports MENOR produits en 2010 (dont un sur projet multirégional) 18 rapports MENOR prévus en 2011	B : L'équipe UPSE de la CPS est passée de 8 à 6 cadres depuis janvier 2010 (hors AT) En 2011, 8 des MENOR sont à réaliser par le MEP avec coordination de la CPS
Méthodologie d'évaluation d'impact appropriée et des missions d'évaluation d'impact réalisées			Requête CPS janvier 2010 : 2 projets évalués en 2010 1 projet évalué en 2011	1 méthodologie préparée et une révision bibliographique d'un projet réalisé	B : 1 évaluation du programme national (Projet de développement de l'aviculture - PDAM) est prévue sur 2011 en lien avec les politiques du MEP
Résultat 2 : La coordination des activités d'identification des nouveaux P/P est assurée dans un souci de cohérence intra sectorielle et spatiale					Progrès : B
Indicateurs	E	G	Baseline	Progrès année N	Commentaires
Système harmonisé d'identification et de préparation de P/P			Les projets sont identifiés et formulés le plus souvent en fonction des modalités du bailleur	Une note technique sur la proposition d'un cadre logique normalisé pour la formulation de P/P dans le cadre du PAS est réalisée. Un guide d'identification et formulation de P/P est en cours d'élaboration	B
Missions de terrain communes et documents finaux d'identification de projets			Requête CPS janvier 2010 : 2 projets identifiés en 2010	Une formulation CPS/MEP de deux projets régionaux d'appui à l'élevage est en cours ; le cadre logique intégrera une répartition des résultats et une budgétisation sur la base du PNISA	B

4.8.2 Bilan activités

Activités liés au résultat 1	Déroulement				Commentaires (uniquement si c'est '-')
	++	+	+/-	-	
1.1 - Collecte des données sur les réalisations des P/P			X		
1.2 - Organisation des ateliers de validation des revues annuelles des P/P			X		
1.3 - Publication du rapport des Revues et du Répertoire annuel des P/P			X		
1.4 - Gérer une base de données sur les P/P			X		
1.5 - Exécuter les missions MENOR et publier les recueils d'évaluation		X			
1.6 - Exécuter les missions d'évaluation d'impact				X	Préparation d'une méthode
1.7 - Organiser un atelier d'analyse des résultats obtenus		X			
1.8 - Réaliser des ateliers de formation et amélioration des outils de suivi des P/P		X			
1.9 - Réaliser des ateliers de formation		X			
Activités liées au résultat 2	Déroulement				Commentaires (uniquement si '-')
	++	+	+/-	-	
2.1 - Elaborer un système harmonisé d'identification et de préparation des P/P			X		
2.2 - Exécuter des missions de terrain pour l'identification des P/P, la préparation et la rédaction des documents d'identification			X		

4.8.3 Analyse des progrès réalisés

L'atteinte des résultats de la requête globale 2010-2011 dépend de la disponibilité des équipes de l'UPSE (Unité Programmation et Suivi-Evaluation de la CPS SDR) et des services centraux (en nombre suffisant et à la période opportune).

Le nombre de missions MENOR nécessaires, correspondant au nombre de projets ayant 2 ou 3 ans dans la matrice CPS, est de l'ordre de 20 à 25 par an. De même, la réalisation de la revue des P/P doit être réalisée dans les trois mois en début d'année pour permettre d'intégrer les données recueillies dans la revue sectorielle.

L'attente par l'équipe UPSE de l'ATI (l'assistant technique est arrivé en juillet 2010) pour initier la rédaction du répertoire est révélatrice d'une nécessité de formation aux outils bureautique (qui a pu avancer au cours de l'année 2010) mais aussi de la revalorisation du travail des équipes nationales de la CPS (qui passe par la mise en place de prime à la qualité).

Dans les années à venir, le suivi évaluation sectoriel implique une complexification du cadre de suivi des P/P (déjà en partie assumé avec l'amélioration participative de l'outil informatique par l'équipe UPSE) et une appropriation du cadre de SE (suivi-évaluation) intégré au PNISA par les Unités de gestion de Projets et Programmes. Ce dernier point dépend à la fois de l'existence de cadres logiques articulés au PNISA dans les projets et de la capacité des Unités de gestion de Projets à gérer leur complexité et donc de l'appropriation du cadre PNISA par celles-ci.

Le travail de la CPS en appui au MEP pour formuler deux projets de développement de l'élevage devrait être favorable à l'appropriation de l'architecture du PNISA par les cadres du second échelon du Ministère de l'Elevage est de la Pêche.

4.8.4 Risques et hypothèses

La fin de contrat de l'assistant technique internationale interviendra en juin 2011. La CPS n'a pas encore défini de stratégie ou réflexion pour une éventuelle continuation ou pilotage de la démarche par les équipiers, en particulier leur disponibilité et motivation.

4.8.5 Critères de qualité

	Score	Commentaires
Efficacité	B	Le système de suivi-évaluation des P&P est fonctionnel ; le passage à l'approche sectorielle suppose un suivi-évaluation sectoriel en cours de définition mais dépend de l'acceptation pour les politiques sectorielles d'être évaluées ;
Efficiences	C	Les outils de suivi-évaluation des P&P existent et sont assimilés mais les moyens humains mis à disposition sont limités (6 cadres pour plus de 180 projets) et la motivation des cadres est limitée ; l'efficacité de l'action dépend ici de la disponibilité et de la motivation des équipiers ;
Durabilité	B	La viabilisation future du système de suivi-évaluation des P&P et sectoriel dépend de l'affectation de ressources nationales non encore acquises ; le maintien d'un appui externe inter PTF dans ce sens est nécessaire à l'opérationnalisation et à l'évolution (intégration PNISA et évaluation d'impact) du système de suivi-évaluation global mené par la CPS ;

4.8.6 Exécution budgétaire

Budget EUR	Dépenses		Total EUR	Solde EUR
	2009	2010		
167 694	0	44 085	44 085	123 609

4.8.7 Leçons apprises et recommandations

- Le financement global accordé pour l'appui à la CPS/SDR (pour la période 2010-2011) n'est pas vraiment adapté pour un financement via les fonds PAREC. Vu la gestion en régie, la mise en œuvre nécessite beaucoup de travail de plusieurs personnes. Un financement sous forme de projet d'appui institutionnel aurait été mieux adapté, si on considère qu'en même temps il y a aussi le financement d'un assistant technique international via les fonds du PAEX ;
- Il faudrait faire attention à ce que les procédures administratives de mise à disposition des fonds n'empêchent pas la bonne réalisation des études définies.

5 Bénéficiaires

5.1.1 Etude élaboration de la Stratégie nationale pour l'hydraulique pastorale

	Bénéficiaires = Cadres de la CPS SEEUDE	Partenaires = autres PTF directement et indirectement impliqués	Société en général
Changements concrets	(+) : stratégie élaborée par la CPS (-) : /	(+) : (-) :	(+) : effet potentiel sur la population (-) : peu d'impact concret pour l'instant
Implications dans les décisions	(+) : totale sur les aspects techniques et administratifs (-) :	(+) : (-) : peu de réaction d'autres PTF	(+) : c'est l'input donné pendant les ateliers régionaux qui a fait le zonage (-) :
Prise en compte des attentes	(+) : attente prise en compte pendant toutes les phases de l'étude (-) :	(+) : (-) :	(+) : atelier national de validation (-) :
Autres éléments de satisfaction	(+) : reconnaissance de la CPS en fonction de la qualité de la stratégie (-) :	(+) : (-) :	(+) : (-) :

5.1.2 Etude sur les facteurs qui ont favorisé la participation et l'élection des femmes à Ségou

	Bénéficiaires = MPFEF	Partenaires = autres PTF directement et indirectement impliqués	Société en général
Changements concrets	(+) : (-) :	(+) : (-) :	(+) : effet potentiel sur les femmes candidats aux prochaines élections (-) : peu d'impact concret pour l'instant
Implications dans les décisions	(+) : implication dans la finalisation des TdR, l'analyse des candidatures et pilotage de l'étude (-) :	(+) : (-) : peu de réaction d'autres PTF	(+) : atelier de démarrage et atelier de validation (-) :
Prise en compte des attentes	(+) : l'étude en soi prend en compte l'attente du bénéficiaire (-) :	(+) : Unifem a apprécié l'étude et a dit de l'utiliser (-) :	(+) : Prise en compte des observations faites par les femmes et autres acteurs pendant l'étude (-) :
Autres éléments de satisfaction	(+) : (-) :	(+) : (-) :	(+) : (-) :

5.1.3 Etude relative à l'analyse des causes de l'insécurité et de la malnutrition dans les cercles de Nioro du Sahel et Nara au Mali

	Bénéficiaires = FBSA et le commissariat de la sécurité alimentaire	Partenaires = autres PTF directement et indirectement impliqués	Société en général
Changements concrets	(+) : (-) :	(+) : (-) :	(+) : effet potentiel sur la population (-) :
Implications dans les décisions	(+) : implication dans la finalisation des TdR, l'analyse des candidatures et pilotage de l'étude (-) :	(+) : Implication des autres PTF et ONG dans l'atelier de validation de l'étude (-) :	(+) : (-) :
Prise en compte des attentes	(+) : l'étude en soi prend en compte l'attente du bénéficiaire (-) :	(+) : (-) :	(+) : Ateliers régionaux organisés à Nioro et Nara (-) :
Autres éléments de satisfaction	(+) : (-) :	(+) : (-) :	(+) : (-) :

5.1.4 Organisation de sessions de formation des dirigeants d'entreprises à la gouvernance et au management d'entreprise

	Bénéficiaires = les 6 entreprises et le BRMN	Partenaires = autres PTF directement et indirectement impliqués	Société en général : pas d'application
Changements concrets	(+) : Difficile à mesurer mais les entreprises ont exprimé leur volonté par la mise en œuvre de leur plan d'action et l'utilisation de certains outils de management (-) :	(+) : (-) :	(+) : (-) :
Implications dans les décisions	(+) : totale sur les aspects techniques et administratifs pour les entreprises ; Pour le BRMN, il a été impliqué dans la finalisation des Tdr de la formation, l'analyse des dossiers de candidatures et le pilotage (-) : Très peu de suivi par le BRMN des sessions de formation individuelles	(+) : (-) :	(+) : (-) :
Prise en compte des attentes	(+) : les formations en soi prend en compte l'attente du BRMN ; les entreprises ont également exprimé leur satisfaction par rapport à la formation (-) :	(+) : (-) :	
Autres éléments de satisfaction	(+) : (-) :	+ -	

5.1.5 Etudes et consultations pour le suivi-évaluation, l'identification et la formulation des projets et programmes dans la cadre du passage à une approche sectorielle pour le développement rural

	Bénéficiaires = Cadres de la CPS SDR et des Directions nationales du Ministère de l'Agriculture, MEP, CSA, SEDIZON et DNPD	Partenaires = autres PTF directement et indirectement impliqués	Société en général
Changements concrets	(+) : instruments et capacités développées au sein de la CPS (-) : l'utilisation des instruments et des avancés concrètes dépendent de la nomination des commissions et de la réalisation des études à faire sur les besoins en investissements et les cadres organiques	(+) : position politique favorable à l'AS (-) : attente de prise de positions pratiques pour favoriser l'AS (arrêt des identifications ou prise en compte systématique du cadre PNISA lors des formulations)	(+) : effet potentiel de l'AS sur la cohérence et distribution équitative de l'aide (-) : peu d'impact concret pour l'instant
Implications dans les décisions	(+) : totale sur les aspects techniques et administratifs (-) : dépend de l'accord politique des tutelles pour avancer	(+) : existence d'une communication fluide avec quelques PTF (-) : peu de réaction écrite aux propositions de la CPS	(+) : très relative, lors des revue sectorielle, partiel lors de réunions de travail (dépend des CT) (-) : manque de capacités d'argumentation et de compréhension d'un processus complexe
Prise en compte des attentes	(+) : travail de l'AI réalisé à la demande de la CPS (-) : capacité de formulation concentrée dans les ATI	(+) : lorsqu'elles sont formulées (-) : manque de temps	(+) : lorsqu'elles sont formulées (-) : problème de capacités
Autres éléments de satisfaction	(+) : reconnaissance de la CPS / autres DN en fonction de la qualité des outils de communication produits (-) : rôle de leadership de la CPS est limité par l'approbation des ministres	(+) (-)	(+) (-)

6 Suivi des décisions prises par la SMCL

Comme mentionné ci-dessus, le pilotage, le suivi et l'évaluation du programme PAREC sont confiés au Comité des Partenaires et c'est pendant les réunions du Comité des Partenaires que le suivi est réalisé.

En 2010, deux réunions du Comité des Partenaires ont eu lieu avec comme commentaires et recommandations :

- Réunion du 01/04/2010 :
Les activités relatives au PAREC (budget augmenté de 750 000 euros par l'Echange de Lettres des 31 août et 11 septembre 2009) s'exécutent normalement.
Il a été remarqué que peu de nouvelles demandes ont été soumises.
Le Comité des Partenaires a suggéré de tenir une réunion avec certains départements techniques (MEP, MA, MATCL, MPFEF) afin d'améliorer le taux d'exécution du programme PAREC.

- Réunion du 22/10/2010 :
Les deux Parties se sont félicitées de l'existence d'un manuel de procédure présenté à la Partie malienne en date du 20 octobre 2010 et l'approuvent.
Les deux Parties conviennent de prolonger la Convention spécifique du PAREC par Echange de lettres pour une durée de 24 mois (jusqu'au 30 juin 2013), sans incidence financière.
Les deux Parties conviennent aussi de transférer, par Echange de lettres, le reliquat des projets IST (Lutte contre les Infections Sexuellement Transmissibles) et PRECAD (Projet de Renforcement des Capacités des Commerçants Détaillants) au PAREC.

7 Annexes

- **Cadre logique** : Pas d'application, il n'existe pas de cadre logique pour le programme PAREC
- **Activités M&E** : Pas d'application, il n'y a pas eu d'activités de monitoring et évaluation
- **Rapport « Budget versus Actuels (y – m) »** : Annexe 1

- **Planification opérationnelle Q1-2011** : Annexe 2

ANNEXE 1 : RAPPORT BUDGET VERSUS DEPENSES AU 31/12/2010

Expertise	Budget prévu	DEPENSES REALISEES				TOTAL DEPENSES
		<= 2007	2008	2009	2010	
1. Amélioration impact et efficacité coopération belgo-malienne	12 341	12 204	138		0	12 341
2. Validation du guide du désarmement	32 298	32 298	0		0	32 298
3. Etat des lieux Ministère de l'éducation nationale	60 980	60 980	0		0	60 980
4. Audit organisationnel Ministère de l'éducation nationale	60 980	60 980	0		0	60 980
5. Formation en droits sociaux économiques	23 462	23 462	0		0	23 462
6. Etude de faisabilité sacs en papier	9 337	9 337	0		0	9 337
7. Formation acteurs BRMN	55 454	55 454	0		0	55 454
8. Etude de faisabilité unité de conditionnement	0					0
9. Etude de faisabilité diagnostic stratégique de Ommium	18 489	18 489	0		0	18 489
10. Etude de faisabilité diagnostic stratégique de Sonatam	17 334	17 334	0		0	17 334
11. Etude de faisabilité diagnostic stratégique de FITINA	0	0	0		0	0
12. Etude de faisabilité diagnostic stratégique de SEMM	14 701	0	14 701		0	14 701
13. Etude de faisabilité diagnostic stratégique de Koumalim	18 904	18 904	0		0	18 904
14. Etude de faisabilité diagnostic stratégique de GMM	19 895	19 895	0		0	19 895
15. Etude de faisabilité diagnostic stratégique de GCM	15 657	0	15 657		0	15 657
16. Etude de faisabilité diagnostic stratégique de Comatex	18 892	18 892	0		0	18 892
17. Etude de faisabilité université catholique Bamako	35 673	35 673	0		0	35 673
18. Reformulation Projet CONASCIPAL	0					0
19. Forum national de la société civile sur la gouvernance	68 971	63 878	5 093		0	68 971
20. Système MENOR (CPS SDR)	90 005	52 380	21 954	19 514	213	94 060
21. Analyse organisationnelle de la DCI	20 355	20 355	0	0	0	20 355
22. Etude qualité & labellisation des produits agricoles	23 051	9 222	9 062	4 706	61	23 051
23. Recherche collaboration tradi-praticiens & traumatologues	26 984	19 697	7 287		0	26 984
24. Recensement du cheptel bovin dans le cercle de Nara	33 380			33 380		33 380
25. Elaboration stratégie nationale de l'hydraulique pastorale	95 000			1 663	92 858	94 521
26. Organisation formations dirigeants entreprises MIIC	40 854			0	39 629	39 629
27. Etude participation femmes à Ségou (MPFEF)	20 000			154	18 559	18 714
28. CPS - Missions de suivi évaluation et identification	167 694			0	44 085	44 085
29. Etude FBSA	55 000			0	53 910	53 910
Dépenses pas spécifiées	5 632	3 296	335	0	2 001	5 632
<i>Balance non utilisé</i>	<i>635 978</i>					
SUBTOTAL REALISE	1 742 103	552 727	74 228	59 417	251 317	937 689

**PLANIFICATION OPERATIONNELLE
ANNEE 2011
RAPPORT D'EXECUTION Q12011
PAYS MLI PROJET 0401411**

Table des matières

I. RAPPORT D'AVANCEMENT Q4_2010	36
I.1. RAPPORT D'AVANCEMENT Q4_2010	36
I.2. COMMENTAIRES RAPPORT D'AVANCEMENT Q4_2010	38
II. PLANIFICATION OPERATIONNELLE - MISE À JOUR Q1_2011.....	39
II.1. PLANIFICATION ANNUELLE DES ACTIVITÉS – MISE À JOUR Q1_2011	39
II.2. PLANIFICATION ANNUELLE DES MARCHÉS PUBLICS – MISE À JOUR Q1_2011	41
II.3. PROGRAMMATION FINANCIÈRE ANNUELLE – MISE À JOUR Q1_2011	42
II.4. COMMENTAIRES PLANIFICATION OPÉRATIONNELLE – MISE À JOUR Q1_2011	43
II.5. ANALYSE DES RISQUES – MISE À JOUR Q1_2011	43

Rapport d'avancement Q4_2010

MALI
PROGRAMME D'APPUI A LA REALISATION D'ETUDES ET DE CONSULTATIONS - PAREC
MLI -0401411

Rapport d'avancement Q4_2010

Rapport
d'avancement

-
- *A compléter par l'équipe du projet.*
 - *Utiliser de préférence les outils Adept-Tracker ou MS-Project, ou à défaut les tableaux de bord repris ci-après. Quel que soit l'outil utilisé, il est primordial que les informations demandées soient bien fournies, plus particulièrement celles relatives à la planification et au suivi des activités de gestion liés aux coûts généraux.*
-
- Rapport fait par le chargé de programmes de la représentation
 - Pas d'utilisation d'un outil de planning vu qu'il s'agit d'un fonds dont il est impossible à prévoir les demandes qui vont être reçues

RAPPORT D'AVANCEMENT Q4 2010

(Q4 2010 : 15 janvier 2010 / Q1 2011 : 15 avril / Q2 2011 : 15 juillet / Q3 2011 : 15 octobre)

Projet : Fonds d'Etudes (MLI0401411)

Activités	Sous activités	Etat d'exécution	Responsable	Remarques - difficultés points d'attention
A_25 Stratégie hydraulique pastorale	5 missions d'expertise + ateliers régionaux	Etude réalisée, stratégie finalisé	CPS/SEEUDE	Expertise internationale (IRAM : 53.850 € (5 missions) ; + ateliers régionaux et nationaux
A_26 Formation aux dirigeants d'entreprises (MIIC)	Sessions de formation	Formations réalisées	MIIC	Marché attribué à Euroconsultance : 38.200 €
A_27 Etude participation femmes à Ségou	Etude	Etude réalisée	MPFEF	Marché attribué à Moussa Adama pour 11.417 €
A_28 Appui à la CPS/SDR	Revue des programmes 2009 Revue des programmes 2010	Réalisé en mars 2010 ; Programmé pour février – avril 2011	CPS/SDR	Justification faite fin juin 2010 ; Demande introduite
	Mission MENOR	Missions réalisées, dernière mission pas encore justifiée	CPS/SDR	En 2010 les missions MENOR seront imputées sur la ligne budgétaire LB28 ; Justification mission de décembre encore à faire (en retard et pas sûr si possible d'intégrer en 2010) Marché publication répertoire attribué pour 14.755 € (livraison en retard, imputation sera faite en 2011)
	Répertoire 2010	Publication en cours (en retard)	CPS/SDR	
	Mission d'évaluation impact	Programmé pour premier trimestre 2011	CPS/SDR	
	Identification nouveaux projets	En cours, mission sur le terrain déjà faite, rapportage + validation prévu pour janvier / février 2011	CPS/SDR	
A_29 Etude FBSA	Etude	Etude réalisée	CSA	Marché attribué à Iram pour 53.750 €
Nouvelle étude : formation gestion de déchets	Lié avec l'expertise décharge de Sikasso	Demande faite en attente avis de non objection, formation prévue en mars / avril 2011	Mairie de Sikasso	Montant prévu : 23.000 €
Nouvelle étude : voyage d'étude en Belgique	Agence de l'Environnement et du développement durable	Demande faite, en attente avis de non objection, voyage prévu en février	AEDD (Ministère de l'Environnement)	Montant prévu : 5.600 €
Nouvelle étude : atelier DER à Tombouctou		Demande faite, avis de non objection reçu, atelier réalisé du 6 au 8 janvier 2011	Assemblée rég. Tombouctou	Montant prévu : max. 15.000 €

Commentaires rapport d'avancement Q4_2010

Commentaires
rapport
d'avancement

- A compléter par l'équipe du projet.
 - Préciser les informations utiles à la compréhension de l'état d'avancement des activités ainsi que les risques spécifiques.
-

Exécution des programmations financières 2010

Le tableau suivant montre l'évolution des niveaux de décaissement trimestriels.

Tableau : Evolution de la planification financière trimestrielle 2010.

Période de planification	Montants planifiés				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
Q1	26 000	65 380	72 820	51 600	215 800
Q2	11 143	32 930	129 500	40 750	214 323
Q3	11 143	27 046	103 415	97 737	239 341
Q4	11 143	27 046	65 507	153 750	257 450
Dépenses réelles	11 143	27 046	65 507	143 130	246 826
Taux trimestriel d'exécution Qn/Q1 initiale	43%	82%	63%	93%	114%

On relève un taux de réalisation en Q42010 de 93%.

Ce faible s'explique par le retard dans la livraison du répertoire (CPS SDR) pour un montant de 14.475€. La livraison était prévue pour mi-décembre 2010.

L'augmentation prévue dans la planification annuelle est liée à l'étude supplémentaire prévue sur l'insécurité alimentaire (demande reçue en juillet 2010, étude réalisée en sept/oct).

Le taux de réalisation par rapport au Q12010 est de 114%.

Planification Opérationnelle - Mise à jour Q1_2011

MALI : PAREC MLI -0401411

Planification annuelle des activités – Mise à jour Q1_2011

Planification
annuelle des
activités

-
- *A compléter par l'équipe du projet.*
 - *Utiliser de préférence les outils Adept-Tracker ou MS-Project, ou à défaut les tableaux de bord repris ci-après. Quel que soit l'outil utilisé, il est primordial que les informations demandées soient bien fournies, plus particulièrement celles relatives à la planification et au suivi des activités de gestion liés aux coûts généraux.*
-

- Rapport préparé par le chargé de programmes de la représentation
- Pas d'utilisation d'un outil de planning vu qu'il s'agit d'un fonds dont il est impossible à prévoir les demandes qui vont être reçues

PLANIFICATION ANNUELLE DES ACTIVITES – Mise à jour Q1 2011

Projet : Fonds d'études (MLI0401411)

Activités	Sous-activités	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	Responsable	Remarques - difficultés points d'attention
A_28 Appui à la CPS/SDR	Revue 2011		X	X	X									CPS/SDR	Demande reçue
	Répertoire 2010 et 2011		X										X	CPS/SDR	Répertoire 2010 (paiement) et répertoire 2011
	Missions MENOR							X	X	X	X	X	X	CPS/SDR	10 missions MENOR prévu pour 2011 à partir du deuxième semestre
	Mission évaluation d'impact			X	X									CPS/SDR	Atelier méthodologique déjà fait en 2010, mission en 2011
	Identification nouveaux projets	X	X	X										CPS/SDR	Mission de terrain à Kidal et Mopti déjà faite, rapportage et validation encore à faire
A_ Formation mairie de Sikasso	Formation		X	X	X									Mairie de Sikasso	
A_ Voyage d'étude	Voyage d'étude		X	X										AEDD	
A_ Atelier DER Tombouctou	Atelier	X												ART	Encore à clarifier la contribution exacte du PAREC

Planification annuelle des marchés publics – Mise à jour Q1_2011

Planification
annuelle des
marchés publics

- A compléter par l'équipe du projet.
- Utiliser obligatoirement le tableau élaboré par L&A.

												Miles stones (réalisés ou planifiés)				
N° marché	Intitulé du marché	Brève description du marché	Type	Devise	Montant euros (estimé / réalisé)	Mode d'exécution	Code(s) Budgétaire(s)	Fournisseur(s)	Mode de passation	Etat d'avancement	Remarques	Date(s) / période(s) Préparation Cahier de charges	Date(s) / période(s) Publication	Date(s) / Période(s) d'Attribution	Date(s) / Période(s) d'Exécution	Date(s) / Période(s) Paiement
MLlxxx	Recrutement consultant national	Formation gestion déchets solide	Serv	EUR	5.000	Régie	A__01	A choisir	Procédure négociée	A lancer		01/ 2011	02/2011	02/2011	03/2011	04/2011

Programmation financière annuelle – Mise à jour Q1_2011

- Programmation financière annuelle
- Voir tableau FIT Q12011 dans le tableau en annexe
 - Ci-dessous, le planning initial de Q12011

Expertise	Budget 2011	ESTIMATIONS				TOTAL
		Q1	Q2	Q3	Q4	
28. CPS - Missions de suivi évaluation et identification/form	127 953	33 679	41 161	19 056	34 056	127 953
30, Formation décharge Sikasso	23 000	5 000	18 000			23 000
31. Voyage d'étude ADED	5 600	5 600				5 600
32. Atelier Tombouctou	0	0				0
Dépenses pas spécifiées	0					
SUBTOTAL REALISE + PREVU	156 553	44 279	59 161	19 056	34 056	156 553

Remarque :

1) Atelier tombouctou : atelier a eu lieu le 6,7 et 8 janvier, mais l'ART n'a pas encore confirmé quelle sera la contribution du PAREC.

Commentaires planification opérationnelle – Mise à jour Q1_2011

Commentaires
planification
opérationnelle

- Appui à la CPS SDR : la demande générale de la CPS SDR relative entre autres à la poursuite des missions MENOR CPS/SDR a été approuvée début 2010 pour un montant total de 167.694 € sur 2 ans. Un 2011, il est prévu de dépenser 128.000 € pour respectivement : 1) La revue annuelle 2011 (27.400 €, Q2), 2) le répertoire (14.475 € en Q1 et 15.000 € en Q4 2011), 3) les missions MENOR (10 missions pour un total de 38.000 € en Q3 et Q4 + encore la justification d'une mission de décembre 2010 en Q1), 4) une mission d'évaluation d'impact (13.700 € en Q2, l'atelier méthodologique déjà fait en 2010, 5) identification nouveaux projets.
- Formation sur la gestion des déchets solides pour la mairie de Sikasso
- Voyage d'étude AEDD
- Atelier de Tombouctou

Analyse des risques – Mise à jour Q1_2011

Il s'agit principalement de risques d'ordre opérationnel, on relève :

- Les activités planifiées par la CPS SDR : missions MENOR, mission d'impact, publication répertoire : même si les activités sont quasiment sûrs, la justification des dépenses est régulièrement en retard ce qui pourrait avoir un impact sur l'exécution financière trimestrielle ;
- Logiquement les dépenses pour 2011 devraient être plus importantes (nouvelles demandes qui vont normalement être introduites au cours de l'année). Dans la planification, nous avons uniquement tenu compte des demandes connues

A noter :

- Les échanges de lettres concernant la prolongation de la durée du fonds avec 24 mois supplémentaires (jusqu'au 30 juin 2013).