



**CTB**

**AGENCE BELGE  
DE DÉVELOPPEMENT**

**RAPPORT ANNUEL 2011  
PROGRAMME D'APPUI EN EXPERTISE A  
L'ETAT MALIEN (PAEX)**

**MLI0401511**

# Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ABRÉVIATIONS .....</b>  | <b>3</b>  |
| <b>1 FICHE PROJET .....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>2 RÉSUMÉ .....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>2.1 PRÉAMBULE.....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>2.2 APERÇU DE L'INTERVENTION.....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>2.3 POINTS SAILLANTS .....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>2.4 LEÇONS APPRISSES ET RECOMMANDATION .....</b>  | <b>7</b>  |
| <b>3 EVOLUTION DU CONTEXTE.....</b>  | <b>8</b>  |
| <b>4 ANALYSE DE L'INTERVENTION .....</b>   | <b>9</b>  |
| <b>4.1 ANCRAGE INSTITUTIONNEL ET MODALITÉS D'EXÉCUTION .....</b>   | <b>9</b>  |
| <b>4.2 OBJECTIF SPÉCIFIQUE .....</b>   | <b>9</b>  |
| 4.2.1 Indicateurs .....  | 9         |
| 4.2.2 Analyse des progrès réalisés.....  | 9         |
| 4.2.3 Risques & hypothèses.....  | 10        |
| 4.2.4 Critères de qualité.....   | 10        |
| 4.2.5 Impact.....  | 10        |
| 4.2.6 Leçons apprises et recommandations .....   | 10        |
| <b>4.3 RÉSULTATS .....</b>   | <b>10</b> |
| 4.3.1 Assistance technique pour un appui à la CPS SDR .....  | 10        |
| Analyse des progrès réalisés.....  | 11        |
| 4.3.2 Assistance technique pour un appui à la gestion de la décharge de Sikasso.....                             | 11        |
| Analyse des progrès réalisés.....  | 12        |
| 4.3.3 Assistance technique dans le domaine de l'agro-industriel pour la promotion des Investissements au Mali 13 |           |
| Analyse des progrès réalisés.....  | 14        |
| <b>5 SUIVI DES DÉCISIONS PRISES PAR LA SMCL .....</b>  | <b>16</b> |
| <b>6 ANNEXES .....</b>   | <b>17</b> |

## Abréviations

|               |  |
|---------------|--|
| <b>ABS</b>    | Appui Budgétaire Sectoriel   |
| <b>AOPP</b>   | Association des Organisations Professionnelles Paysannes                                       |
| <b>API</b>    | Agence pour la Promotion des Investissements au Mali   |
| <b>ATI</b>    | Assistant Technique Internationalsur   |
| <b>BSI</b>    | Budget Spécial d'Investissement  |
| <b>CDMT</b>   | Cadre des Dépenses à Moyen Terme   |
| <b>CET</b>    | Centre d'enfouissement technique   |
| <b>CNOP</b>   | Coordination Nationale des Organisations Paysannes   |
| <b>COTAPE</b> | Coordination des Organisations Travailleurs dans l'Assainissement Publique et l'Environnement) |
| <b>CPS</b>    | Cellule de Planification et de suivi   |
| <b>CRA</b>    | Chambre Régionale d'Agriculture  |
| <b>CSCR</b>   | Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté                            |
| <b>DAF</b>    | Direction Administrative et Financière   |
| <b>DGD</b>    | Direction Générale de la Coopération et du Développement                                       |
| <b>DGMP</b>   | Direction Générale des Marchés Publics   |
| <b>DNA</b>    | Direction Nationale de l'Agriculture   |
| <b>DNCT</b>   | Direction Nationale des Collectivités Territoriales  |
| <b>DNH</b>    | Direction Nationale de l'Hydraulique   |
| <b>DNP</b>    | Direction Nationale de la Pêche  |
| <b>DNPD</b>   | Direction Nationale de la Planification du Développement                                       |
| <b>DNPIA</b>  | Direction Nationale des Productions et Industries Animales                                     |
| <b>DNSV</b>   | Direction Nationale des Services Vétérinaires  |
| <b>DRACPN</b> | Direction Régionale de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et des Nuisances         |
| <b>FIT</b>    | Financial Information Tool   |
| <b>GIDD</b>   | Gestion intégrée et durable des déchets solides  |
| <b>GIE</b>    | Groupement d'Intérêt Economique  |
| <b>GRM</b>    | Gouvernement de la République du Mali  |
| <b>IOV</b>    | Indicateur Objectivement Vérifiable  |
| <b>LOA</b>    | Loi sur l'Orientation Agricole   |
| <b>MA</b>     | Ministère de l'Agriculture   |
| <b>MAECI</b>  | Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale                          |
| <b>MATCL</b>  | Ministère de l'administration territoriale des collectivités locales                           |
| <b>MENOR</b>  | Monitoring Externe National Orienté vers les Résultats   |

|                |  |
|----------------|--|
| <b>MEP</b>     | Ministère de l'Élevage et de la Pêche                                      |
| <b>MIIC</b>    | Ministère de l'Industrie, des Investissements et du Commerce               |
| <b>MTR</b>     | Mid Term Review : évaluation à mi parcours                                 |
| <b>ONG</b>     | Organisations Non Gouvernementales   |
| <b>OP</b>      | Organisation Paysanne  |
| <b>P/P</b>     | Projets et Programmes  |
| <b>PAEX</b>    | Programme d'Appui en Expertise   |
| <b>PAREC</b>   | Programme d'appui à la réalisation des études et consultations             |
| <b>PAS</b>     | Plan de Passage à l'Approche Sectorielle                                   |
| <b>PASDR</b>   | Plan de Passage à l'Approche Sectorielle dans le Développement Rural       |
| <b>PDA</b>     | Politique du Développement Agricole  |
| <b>PDESC</b>   | Programme de développement économique, sociale et culturelle               |
| <b>PIB</b>     | Produit Intérieur Brut   |
| <b>PIC</b>     | Programme Indicatif de Coopération   |
| <b>PME</b>     | Petits et Moyens Entreprises   |
| <b>PNA</b>     | Politique Nationale d'Assainissement                                       |
| <b>PNISA</b>   | Programme National d'Investissement dans le Secteur Agricole               |
| <b>PTA</b>     | Plan Triennal d'Activités  |
| <b>PTF</b>     | Partenaires Techniques et Financiers                                       |
| <b>SACPN</b>   | Secteur de l'Assainissement et du Contrôle des Pollutions et des Nuisances |
| <b>SDR</b>     | Secteur Développement rural  |
| <b>SDDR</b>    | Schéma Directeur du Développement Rural                                    |
| <b>SE</b>      | Suivi - Evaluation   |
| <b>SEEUDE</b>  | Secteur de l'Eau, Environnement, Urbanisme et Domaines de l'Etat           |
| <b>SMCL</b>    | Structure Mixte de concertation Locale                                     |
| <b>ST</b>      | Service Technique déconcentré  |
| <b>TEOM</b>    | Taxe d'enlèvement des ordures ménagères                                    |
| <b>TDR</b>     | Termes de Référence  |
| <b>UGP</b>     | Unité de gestion du projet   |
| <b>UI / US</b> | Unité Informatique / Unité Statistique                                     |
| <b>UPSE</b>    | Unité Programmation et suivi-évaluation de la CPS SDR                      |

# 1 Fiche projet

## Chronologie et documents

|                     |            |                     |          |                   |            |
|---------------------|------------|---------------------|----------|-------------------|------------|
| <b>Phase</b>        | EXE        |                     |          |                   |            |
| <b>Début projet</b> | 29/10/2004 | <b>Durée projet</b> | Fin CS   | <b>Fin projet</b> | 30/06/2013 |
| <b>Début CS</b>     | 30/06/2004 | <b>Durée CS</b>     | 108 mois | <b>Fin CS</b>     | 30/06/2013 |

|                |  |
|----------------|--|
| Décembre 2010  | Echanges de lettres pour prolonger la durée du fonds d'expertise avec 24 mois supplémentaires (jusqu'en juin 2013) |
| Septembre 2009 | Echanges de lettres pour augmenter le budget du fonds d'expertise à 3.600.000 € (+ 1.250.000 €)                    |
| Janvier 2007   | Echanges de lettres pour augmenter le budget du fonds d'expertise à 2.350.000 €                                    |
| Décembre 2006  | Echanges de lettres pour prolonger la convention spécifique pour une période de 4 ans (jusqu'au 30/06/2011)        |
| 29/10/2004     | Signature de la Convention de Mise en Oeuvre   |
| 30/06/2004     | Signature de la Convention Spécifique entre la République du Mali et le Royaume de Belgique                        |

## Description

Ce programme d'appui en expertise à l'Etat malien avec un budget de **3.600.000 d'euros** couvre les financements d'une expertise et d'un appui logistique adéquat auprès des structures administratives de l'Etat malien qui relèvent de l'un des secteurs ou thèmes prioritaires de la coopération au développement belge tels que définis d'un commun accord dans le Programme Indicatif de Coopération (PIC).

Les expertises et appuis logistiques ont pour objectif de rendre le fonctionnement des institutions retenues plus efficace pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle dans le cadre de leur mandat. Il s'agit de la mise à disposition d'experts auprès des institutions retenues pour des missions de courte, moyenne et longue durée afin de les renforcer et de les appuyer dans la réalisation de leur mandat.

Dans le PIC 2009-2012, une réalimentation supplémentaire de 2.500.000 € a été prévue (1.250.000 en 2009 et 1.250.000 en 2011). Il a également été décidé de concentrer les expertises sur les 2 secteurs prioritaires, à savoir le développement rural et la sécurité alimentaire et la décentralisation et la déconcentration.

En l'occurrence, la ré-alimentation du fonds de 2009 a été plafonnée à 800.000 EUR. En 2011, au regard du taux d'engagement, il a été décidé de ne pas procéder à sa réalimentation.

### Objectif Global

Renforcement des capacités de l'Etat malien relevant de l'un des secteurs ou thèmes prioritaires de la coopération au développement belge.

### Objectif Spécifique

Rendre le fonctionnement des institutions retenues plus efficace pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle dans le cadre de leur mandat.

## Finance

|                                    |                    |                          |
|------------------------------------|--------------------|--------------------------|
|                                    | Régie              | Total                    |
| <b>Budget</b>                      | <b>3.600.000 €</b> | <b>3.600.000 €</b>       |
| <b>Taux d'exécution 31/12/2010</b> | <b>2.203.049 €</b> | <b>2.203.049 € (61%)</b> |

## 2 Résumé

### 2.1 Préambule

Le nouveau format du rapport annuel est difficilement applicable au Programme d'Appui en Expertise (PAEX) et cela pour plusieurs raisons :

- Il n'existe ni DTF (Document Technique et Financier) ni cadre logique pour ce type de programme, assimilable à un fonds. De ce fait, il n'y pas d'indicateurs de suivi ou de résultat;
- Les requêtes ne sont pas connues d'avance et chaque requête introduite est traitée individuellement.

Du fait de la spécificité du programme, le présent rapport annuel 2011 suit la structure et le modèle développé pour le rapport 2010.

### 2.2 Aperçu de l'intervention

| Logique d'intervention  | Pertinence | Efficienc | Efficacité | Durabilité |
|---|------------|-----------|------------|------------|
| <b>Objectif Spécifique :</b><br>Rendre le fonctionnement des institutions retenues plus efficace pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle dans le cadre de leur mandat | A          | B         | B          | B          |

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

Etat d'exécution financière

| Budget (EUR) | Dépenses avant 2010 (EUR) | Dépenses 2011 (EUR) | Solde budget (engagement compris) | Taux d'exécution |
|--------------|---------------------------|---------------------|-----------------------------------|------------------|
| 3.600.000    | 2.203.050,32 EUR          | 330.719,65          | 1.066.230,03                      | 70%              |

Planification financière 2010

| Planification 2011 (Q12011) EUR | Exécution 2011 (Dépenses 2011) (EUR) | Taux d'exécution |
|---------------------------------|--------------------------------------|------------------|
| 245.600                         | 330.719,65                           | 135%             |

Expertise réalisée

| expertises en 2011  | Etat d'exécution                       |
|---|--|
| Expertise pour l'appui à la CPS SDR                                 | Terminée en juin 2011                  |
| Expertise pour l'appui à la décharge de Sikasso                     | En cours, prolongée jusqu'en août 2012 |
| Expertise Agence pour la Promotion des Investissements (API) / MIIC | En cours jusqu'en juillet 1012         |

### 2.3 Points saillants

Aucune nouvelle requête n'a été introduite en 2011, du fait sans doute que plusieurs nouveaux projets et programmes ont démarré dans le courant de l'année.

Par contre,

- l'appui, notamment méthodologique, fournis à la CPS Sécurité Alimentaire et Développement Rural s'est achevé en juin 2011.
- Un nouvel expert est arrivé pour appuyer l'Agence pour la Promotion des Investissements en juillet 2011.

Enfin,

- sur décision du Comité des Partenaires en avril 2011, le contrat de l'expert placé auprès du service hygiène et assainissement de la Mairie de Sikasso a été prolongé de 12 mois, soit jusqu'en août 2012

## 2.4 Leçons apprises et recommandations

Suivant une décision prise en 2009, les expertises devraient être ciblées prioritairement sur les deux secteurs prioritaires de la coopération belge au développement au Mali, notamment le développement rural et la sécurité alimentaire ainsi que la décentralisation et la déconcentration.

En l'occurrence, les deux experts en poste auprès de la Mairie de Sikasso et de l'API travaillent tous deux dans des domaines connexes, soient l'assainissement/environnement et la promotion du secteur privé. Des liens existent toutefois avec les secteurs prioritaires. Ainsi,

- les compétences transférées aux collectivités territoriales en matière d'assainissement se sont vues clarifiées courant 2011, par la CADD du MEA et avec l'appui de la DNCT. Il est attendu qu'un décret entérinant ces transferts soit signé dans le courant de l'année 2012 ;
- la promotion du secteur privé, et par là, le fonctionnement même de l'API, intéressent non seulement les différents projets en cours dans le domaine de l'agriculture et de l'élevage, mais également les volets « Développement Economique Régional » des projets décentralisation.

Ces passerelles gagneraient à être développées davantage, le PAEX pouvant ainsi être mobilisé à bon escient dans ces domaines connexes mais néanmoins importants pour les deux secteurs de concentration.

### 3 Evolution du contexte

Aucune évaluation significative du contexte n'est à relevé dans le courant de l'année 2011, au regard de ce programme

## 4 Analyse de l'intervention

### 4.1 Ancrage institutionnel et modalités d'exécution

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

Par ailleurs

- Le pilotage, le suivi et l'évaluation du PAEX sont assurés par le Comité des partenaires. A ce titre, le Comité des partenaires
  - Approuve les requêtes présentées par les institutions publiques ;
  - Effectue le contrôle de l'utilisation du Programme ;
  - Evalue les résultats des expertises financées par le Programme ;
  - Introduit les demandes de réalimentation du Programme.

Outre le fait de favoriser l'appropriation du PAEX par les instances de pilotage du programme de coopération belgo-malien en son ensemble, cet ancrage doit garantir la cohérence des appuis financés au regard du PIC.

- 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.
- 
- La mise en œuvre du programme est assurée par la CTB, pour le compte de la partie belge.

Pour chaque expertise imputée au PAEX, l'organisme requérant (dit « organisme exécutif ») est tenu de :

- Elaborer des termes de référence pour l'expertise demandée
- Identifier le service ainsi que du fonctionnaire dirigeant ou délégué qui seront chargés du suivi de l'expertise ;
- Suivre la mise en œuvre des expertises ;
- Certifier la conformité de l'exécution des opérations ou des services rendus ;
- Elaborer des rapports d'exécution des expertises.

### 4.2 Objectif spécifique

#### 4.2.1 Indicateurs

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

#### 4.2.2 Analyse des progrès réalisés

En 2011, le fonds d'expertise a été mobilisé afin que soit mis à disposition les expertises suivantes :

- Appui à la cellule de planification et de statistique (CPS) du secteur développement rural (Ministère de l'Agriculture, Ministère de l'Elevage et de la Pêche et Commissariat à la Sécurité Alimentaire) ;
- Appui en matière de collecte et de gestion des déchets solides, auprès du Service Hygiène et Assainissement de la Mairie de Sikasso
- Appui pour la réalisation d'études de faisabilité de PME agroindustrielles au Mali, pour le compte de l'Agence pour la Promotion des Investissements.

### 4.2.3 Risques & hypothèses

Pas d'application.

### 4.2.4 Critères de qualité

|            | Score | Commentaires |
|------------|-------|--------------|
| Pertinence | A     |              |
| Efficacité | B     |              |
| Efficienc  | B     |              |
| Durabilité | B     |              |

### 4.2.5 Impact

Pas d'application.

### 4.2.6 Leçons apprises et recommandations

Pas d'application

## 4.3 Résultats

Il a été opté de présenter sous ce point l'avancement et appréciation par expertise.

### 4.3.1 Assistance technique pour un appui à la CPS SDR

La mission dont question s'est terminée en juin 2011. Elle vient à la suite de trois missions antérieures,

- Une première période d'intervention de l'assistant technique avait été conclue pour une période de 18 mois, du 20 août 2006 au 20 février 2008 ;
- Une prolongation obtenue pour une période de 16 mois supplémentaires essentiellement pour appuyer l'Unité Programmation et Suivi Evaluation (UPSE) dans l'exécution de ses missions ;
- L'intervention actuelle pour une période de 24 mois (juillet 2009 - juin 2011).

Les Cellules de Planification et Statistiques (CPS) ont été mises en place, une par secteur couvrant les activités d'un ou de plusieurs départements ministériels. Les CPS assurent, en rapport avec les services techniques concernés, la mission de planification, identification et suivi évaluation des politiques, projets et programmes et d'information statistiques dans les domaines couverts par le secteur.

La CPS du Secteur du Développement Rural (SDR) couvre les domaines de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Sécurité Alimentaire. Le développement rural au Mali est marqué depuis des années par une approche « projets et programmes ». Le gouvernement du Mali, en accord avec les PTF, s'est engagé depuis fin 2008 dans le passage à une approche sectorielle pour le secteur agricole et rural. La CPS SDR a en charge la coordination et la mise en œuvre participative du Plan de passage à l'Approche Sectorielle (PAS).

### Analyse des progrès réalisés

La mission de l'assistance technique (AT) s'est achevée en juin 2011. Elle a appuyé ce processus de passage à l'approche sectorielle, en développant notamment les capacités de la CPS quant à

- l'organisation d'une revue sectorielle annuelle
- l'élaboration et la diffusion d'un répertoire des projets et programmes
- l'organisation de missions périodiques de suivi/évaluation, suivant un canevas précis

Ces différentes actions ont été pris en charge, pour les frais directs, par le PAREC.

La mission a contribué en outre à la vulgarisation, au sein du Ministère, du PNISA, ainsi qu'à l'élaboration de plusieurs outils de planification

Pour autant, bien du chemin reste à parcourir pour voir émerger une approche sectorielle. L'efficacité de la prestation de l'AT a été mise à mal par la réduction inopinée des effectifs de la CPS, ainsi que par la rotation fréquente de son personnel. Les faibles moyens de fonctionnement octroyés à la Cellule n'ont pas davantage contribué à asseoir son action.

Par ailleurs, malgré les nombreux appuis fournis, il est constaté que les propositions techniques comme nombre d'outils et d'instruments continuent d'être produits, pour l'essentiel, par des assistants techniques internationaux. Or pour assumer pleinement le leadership dans ce domaine, il serait nécessaire que la CPS développe une expertise propre en ce domaine.

Enfin, il convient sans doute de s'interroger quant à l'ancrage de cette mission au niveau de la CPS qui ne semble pas disposer du poids nécessaire pour amener des acteurs multiples, répartis sur plusieurs ministères, à formuler une stratégie coordonnée.

### 4.3.2 Assistance technique pour un appui à la gestion de la décharge de Sikasso

En prévision de la CAN 2002, la Coopération Belge, au travers du Programme d'appui à l'assainissement de la ville de Sikasso, a assuré la construction d'un centre d'enfouissement technique et de plusieurs centres de transit, en vue de la mise en œuvre d'une filière de gestion intégrée et durable des déchets solides (GIDD). Cette installation est la seule du genre au Mali, bien que la Politique Nationale d'Assainissement, approuvée en 2009 vise à doter de ce type d'infrastructure plus de la moitié des villes de plus de 100 000 habitants dans un horizon maîtrisé.

L'appui mis à disposition depuis août 2010 vise donc à :

- appuyer les acteurs primaires dans l'opérationnalisation de la GIDD (volet environnement) et le transfert des compétences (volet décentralisation).
- proposer un montage institutionnel et fonctionnel susceptible d'améliorer le

- recouvrement des coûts de la GIDD.
- contribuer au développement d'outils de gestion pouvant être utilisé sur d'autres sites à l'avenir.

L'assistant technique international (ATI) est installée au sein du Service Hygiène et Assainissement de la Mairie de Sikasso, en vertu du Code des collectivités territoriales qui confie à la commune la maîtrise d'ouvrage en matière d'assainissement. L'ancrage institutionnel est donc jugé approprié, bien qu'aucune compétence spécifique ni ressource n'ait encore été transférée. L'état actuel des finances locales des collectivités locales, y compris au niveau des recettes fiscales, ne permet davantage à la Mairie d'assumer pleinement cette fonction.

Par ailleurs, l'ATI rend directement compte à la commission d'assainissement de la mairie de Sikasso, représentée par son 1<sup>er</sup> et 4<sup>ème</sup> conseiller, et s'appuie sur le soutien et la collaboration du service central de l'Etat représenté par la direction régionale de l'assainissement et contrôle des pollutions (DRACPN) et son antenne locale SACPN. Les modalités d'interactions sont jugées appropriées.

### Analyse des progrès réalisés

A la suite de sa prise de fonction en août 2010, et la réalisation :

- D'un état des lieux de la filière déchets sur la base de visites de terrain et d'un audit technique ;
- La préparation d'outils et procédures/fiches de gestion (en cours) ;
- L'analyse des coûts unitaires (en cours).

L'AT s'est surtout engagée dans la viabilisation du réseau de pré-collecte et de collecte des déchets ménagers dans le centre urbain. A ce titre, un projet pilote, visant à une extension progressive du réseau de pré-collecte a été développé courant 2011. Hormis les retombées immédiates de ce pilote en terme de salubrité, il doit contribuer à augmenter la quantité de déchets collectés et enfouis, dans des conditions contrôlées, au niveau du CET. Dans un premier temps, ce pilote devait être pris en charge sur le fonds revolving constitué dans le cadre du projet antérieur et logé au niveau de la Mairie de Sikasso. La reconstitution de ce fonds, effective le 15 décembre 2011, a cependant trop tardé pour permettre la mise en œuvre du pilote. Aussi, un budget additionnel a-t-il été octroyé à la mission, au titre des appuis logistiques, dans le cadre du PAEX.

Par ailleurs, l'AT a conduit plusieurs activités sur le fonds PAREC dont

- L'organisation d'une formation couplée à deux voyages d'études, un national, l'autre international au Cameroun, pour un groupe d'acteur de la filière pendant le premier
- La réalisation d'un audit technique des équipements meubles et immeubles du CET de Sikasso
- L'organisation d'un voyage d'étude au salon Pollutec à Paris, au bénéfice de 3 cadres

Sur fonds PAREC, il est également prévu de réaliser un audit organisationnel du service Hygiène et Assainissement de la Mairie. Cette mission pourrait toutefois être requalifiée, afin de porter davantage sur l'élaboration d'un manuel de procédure pour le fonds revolving évoqué plus haut.

Enfin, l'AT a contribué à

- l'identification, avec la CADD du Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement, elle-même appuyée par la DNCT, des compétences pouvant être transférées

nommément aux collectivités territoriales. La signature d'un décret portant transfert est attendue courant 2012.

- l'identification, dûment validée lors du Comité Spécial des Partenaires le 17 novembre 2011, d'un nouveau projet de gestion des déchets à Sikasso visant à consolider la filière et viabiliser le CET.

Nonobstant ces appuis multi-formes, le financement et donc la viabilisation du CET reste un défi de taille que le transfert de compétences au profit des collectivités ne résout en rien. Le pilote, de son côté entend démontrer que la pré-collecte peut s'auto-financer, moyennant un partage des risques quant au non paiement de la redevance lors de l'extension initiale du réseau.

### 4.3.3 Assistance technique dans le domaine de l'agro-industriel pour la promotion des Investissements au Mali

Dans le cadre des politiques liées au développement du secteur privé et à la promotion des filières agro-industrielles, le Gouvernement du Mali, à travers le Ministère de l'Industrie, des Investissements et du Commerce (MIIC) a sollicité auprès du Bureau de la Coopération au Développement Belge, la mise à disposition d'un(e) expert(e) spécialisé(e) dans les études de faisabilité des PME (Petits et Moyens Entreprises) agro-industrielles. Cette requête répond à la volonté du Mali de valoriser les produits agricoles pour lesquels il dispose d'importants potentiels afin d'assurer la création d'emplois et de valeur ajoutée.

L'Agence pour la Promotion des Investissements au Mali (API-Mali) a été choisie comme entité de supervision du MIIC pour accueillir cette expertise et suivre la réalisation d'études de faisabilité dans les filières agro-industrielles qui seront identifiées.

Cet appui constitue un élément important dans un processus de renforcement des capacités de promotion du développement durable, à travers la promotion des PME. Ce développement est axé sur la création d'emplois et la croissance de valeur ajoutée. L'appui en expertise constitue donc une étape essentielle, dont l'objectif général est de renforcer les capacités de l'API tout en favorisant sa mise en réseau avec des institutions belges. Plus spécifiquement, il s'agira de :

- Renforcer, en assurant un transfert de compétences et d'expertise aux cadres chargés de l'élaboration des études de faisabilité dans les filières porteuses de l'agro-industrie et, plus spécifiquement, dans le sous-secteur des productions animales ;
- Favoriser la mise à disposition d'études de faisabilité de meilleure qualité aux potentiels bailleurs de fonds et investisseurs privés ;
- Favoriser la mise en relation de l'API-Mali avec les structures homologues en Belgique (BIO, Flanders Investment & Trade, AWEX) ;
- Favoriser la mise en relation des entreprises maliennes avec des entreprises belges.

Les deux principaux résultats attendus de cette prestation sont :

**Résultat 1 : Un accroissement des compétences techniques et rédactionnelles des cadres chargés de réaliser les études de faisabilité est réalisé.**

Ce résultat pourra être évalué par la production d'au moins cinq études de faisabilité sur des niches sectorielles de l'agro-industrie qui seront directement exploitables par des promoteurs locaux ou des investisseurs étrangers. Les activités consisteront à produire un portefeuille d'études de faisabilité (ou de non-faisabilité) dans le secteur agro-industriel et des productions animales.

## **Résultat 2 : L'API-Mali a développé un réseau de relations avec les agences de promotion des investissements belges pour faciliter la promotion des partenariats générateurs de créations de petites et moyennes entreprises.**

### **Analyse des progrès réalisés**

L'expert a pris fonction en juillet 2011.

Rapidement toutefois, il est apparu que sa mission, telle que définie dans ses termes de référence, ne renvoyait qu'imparfaitement au mandat de l'API. Ainsi, l'agence n'a pas vocation à réaliser, de son propre chef, des études de faisabilité pour le compte des PME. Mais bien plutôt de documenter les potentialités existantes dans tel ou tel secteur, avant d'en assurer la promotion auprès d'investisseurs potentiels.

Par ailleurs, le rôle d'éventuels investisseurs belges dans la « promotion de partenariats générateurs de créations de petites et moyennes entreprises » au Mali n'est pas établi. Par contre, de tels investisseurs pourraient s'engager dans la création de nouvelles unités et des partenariats avec des acteurs industriels locaux.

Le contexte a également connu une évolution notable. Ainsi.

- l'Agence est engagée dans une démarche de certification ISO 9001 (pour le seul secteur de la promotion des investissements) et
- l'expert est arrivé alors que l'API définissait une Stratégie Nationale d'Investissement dans le cadre de laquelle une analyse détaillée des forces et faiblesses des différentes filières en présence a été effectuée par des consultants externes, en étroite collaboration avec l'API.

Du fait de ces évolutions, le travail de l'expert au cours des 6 premiers mois de sa mission a surtout porté sur

- la préparation d'outils de promotion pour la filière des oléagineux, une des deux filières retenues dans le cadre de la SNI
- La réalisation d'une étude diagnostique quant au fonctionnement du secteur promotion des investissements en vue de l'élaboration d'un plan d'action détaillant les différentes étapes à franchir pour obtenir la certification recherchée.
- L'élaboration d'un organigramme, de différentes procédures et des documents associés, toujours pour le secteur de la promotion des investissements.
- La mise en relation de l'Agence avec plusieurs investisseurs potentiels belges.

Par ailleurs, l'expert assume de fait le rôle de responsable qualité.

Sur cette base, il a été convenu avec l'Agence de procéder, début 2012, à un recadrage de la mission de l'expert, afin que de nouveaux résultats puissent lui être assignés. Deux domaines de résultats sont visés plus particulièrement :

1. Accompagner la certification ISO 9001, le Ministère de l'Economie et des Finances ayant montré une forte disponibilité à prendre en charge la réalisation de l'audit à blanc et l'audit de certification ;
2. Contribuer à développer le rôle moteur de l'API dans la mise en œuvre des recommandations issues de l'étude sur le développement de la filière oléagineux quant notamment, à l'accréditation d'un ou plusieurs laboratoires

Par ailleurs, l'expert pourrait se voir mobiliser dans la constitution d'un réseau de laboratoire, sous l'impulsion de l'UMEOA. Enfin, un transfert de compétences en matière de contrôle

qualité sera réalisée au bénéfice d'un des cadres de l'API dont la désignation est attendue sous peu.

## 5 Suivi des décisions prises par la SMCL

Comme mentionné ci-dessus, le pilotage, le suivi et l'évaluation du programme PAEX sont confiés au Comité des Partenaires. Les décisions suivantes ont été prises dans ce cadre :

- Réunion du 12/04/2011

Le comité des partenaires a recommandé la prolongation de 12 mois de l'expertise auprès du service Hygiène et Assainissement de la Mairie de Sikasso

- Réunion du 17/11/2011

Le Comité Spécial des Partenaires a marqué son accord quant à l'octroi d'un budget de 23 000 EUR au Service Hygiène et Assainissement de la Mairie de Sikasso, au titre des appuis logistiques, pour la réalisation du pilote sur base duquel la mission de l'expert a été prolongé en avril 2010.

Par ailleurs, le Comité Spécial des Partenaires a recommandé la prolongation de l'expertise au-delà du mois d'août 2012, afin de permettre un tuilage entre cette mission d'expertise et le démarrage du projet d'appui à la filière dont la fiche d'identification a été approuvée au cours de cette même réunion. Les conditions juridiques de cette prolongation restent toutefois à préciser.

## **6 Annexes**

- **Annexe 1 : Etat d'exécution financière 1**
- **Annexe 2 : Planification financière Q1-2012**