

**MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES**

**DIRECTION NATIONALE DE LA
PLANIFICATION DU DÉVELOPPEMENT**

**RÉPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple - Un But - Une Foi**

**RAPPORT DE SYNTHÈSE DES MISSIONS DE SUIVI PHYSIQUE
ET FINANCIER DES PROJETS ET PROGRAMMES
D'INVESTISSEMENT PUBLIC DANS LE CADRE DE LA MISE EN
ŒUVRE DU PLAN DE REFORMES DES FINANCES PUBLIQUES
AU MALI (PREM) 2017-2021**

PHASE-I 2020

Février 2021

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	2
I. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DES MISSIONS	3
1.1. OBJECTIFS.....	3
1.2. RESULTATS ATTENDUS DES MISSIONS	3
1.3. METHODOLOGIE.....	3
II. LISTE DES PROJETS ET PROGRAMMES SUIVIS	4
III. SITUATION D'EXECUTION FINANCIERE ET PHYSIQUE DES PROJETS ET PROGRAMMES	
5	
3.1. MINISTRE DES TRANSPORTS ET DES INFRASTRUCTURES	5
3.2. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE.....	11
3.3. MINISTERE DE LA PROMOTION DE LA FEMME, DE L'ENFANT ET DE LA FAMILLE	15
3.4. MINISTÈRE DE LA SANTE ET DU DEVELOPPEMENT SOCIAL	16
3.5. MINISTÈRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	19
3.6. MINISTÈRE DES AFFAIRES FONCIERES, DE L'URBANISME ET DE L'HABITAT	21
3.7. MINISTÈRE DE LA CULTURE, DE L'ARTISANAT ET DU TOURISME	23
IV. LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRES DES MISSIONS	25
CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	27
ANNEXE.....	28

INTRODUCTION

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme annuel de suivi des Projets et Programmes d'investissement public, la Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPd) en collaboration avec les Cellules de Planification et de Statistique (CPS) a effectué au cours de l'année 2020, cinq (5) missions conjointes de suivi physique et financier des Projets/Programmes (P/P) au titre de la 1ère phase 2020. Ces missions ont été effectuées au cours de la période du 21 au 30 décembre 2020. Elles ont été appuyées par les Directions Régionales de la Planification, de la Statistique, de l'Informatique, de l'Aménagement du Territoire et de la Population (DRPSIAP) des régions visitées.

Ces missions conjointes s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre du **Plan de Reformes de gestion des Finances Publiques au Mali (PREM)** sur la période **2017-2021**. Elle participe à l'atteinte de **l'Effet stratégique 2** intitulé « **conformément aux normes internationales, le budget de l'Etat reflète les politiques publiques, optimise l'utilisation des ressources et assure l'efficacité de la dépense publique** » et à la réalisation de **l'Extrant 2.1.3. « l'amélioration de la programmation et du suivi des investissements publics renforce la qualité de la dépense publique »**.

Elles répondent également à la mise en œuvre du plan d'actions des recommandations issues de l'étude commanditée par le Fonds Monétaire International (FMI) relative à « l'Etude diagnostique du système de Sélection, de Programmation et de Suivi-Evaluation des projets et programmes d'Investissement Public au Mali ».

En effet, cette étude réalisée en mars 2012 a relevé certaines insuffisances du système de programmation, de suivi-évaluation des Projets et Programmes d'investissements publics, notamment :

- le suivi physique des Projets et Programmes inscrits au Programme Triennal d'Investissement (PTI) se fait très timidement et se limite à des rares visites de terrain effectuées par les CPS et les DTSS dans le cadre de leurs missions ;
- l'insuffisance des données collectées (le manque de fiabilité et d'exhaustivité) par les CPS et les Directions de Finances et de Matériels (DFM) auprès des gestionnaires des projets et programmes.

Aussi, le suivi-évaluation des Politiques publiques et des Projets/Programmes demeure une activité essentielle qui conditionne leur bonne exécution afin d'améliorer les conditions de vie des populations bénéficiaires.

Il est inscrit au centre de l'action publique afin de concrétiser et de rendre visibles les efforts du Gouvernement et impose aux acteurs impliqués dans la gestion des investissements publics de répondre désormais à des questions telles que : nos Politiques publiques apportent-elles les changements souhaités ? Nos programmes et projets produisent-ils les effets escomptés ? Quels types d'ajustements sont désirables pour améliorer leur performance ? En outre, il permet de réguler l'exécution des Projets et Programmes par l'effet de la planification de leur réorientation et/ou de leurs stratégies de mise en œuvre.

La fonction de suivi-évaluation contribue également à améliorer davantage l'exhaustivité et la fiabilité des données recueillies afin de publier d'une part, des informations transparentes,

fiables et à jour sur leur exécution physique et financière et d'autre part, de mettre en confiance les Partenaires Techniques et Financiers (PTFs) quant à la gestion des ressources publiques.

Le suivi rigoureux des projets et programmes d'investissement public devrait permettre de mieux rationaliser la gestion des ressources financières de l'Etat et de s'assurer qu'elles contribuent réellement au développement économique et social du pays.

I. OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DES MISSIONS

1.1. Objectifs

L'objectif global des missions est de faire l'état d'exécution physique et financière des projets/programmes et d'explorer les solutions susceptibles d'améliorer leurs performances.

De façon spécifique, il s'agit de faire le point :

- de l'état d'exécution physique et financière des projets et programmes au 31 décembre 2020 ;
- des réalisations financières sur les exercices budgétaires de 2018, 2019 et 2020 ;
- des réalisations physiques au moment du passage de la mission et les prévisions 2021 ;
- de l'utilisation de la contrepartie nationale ;
- des contraintes/goulots d'étranglement liés à la bonne marche des P/P et discuter des propositions de solutions envisagées par nature de contraintes et problèmes (techniques, financiers et institutionnels).
- de la situation des marchés sur le financement intérieur et extérieur.

1.2. Résultats attendus des missions

Les résultats visés sont les suivants :

- l'état d'exécution physique et financière des projets /programmes visités est mieux connu au titre des années 2018, 2019 et 2020;
- les contraintes et goulots d'étranglements à la bonne marche des projets visités sont identifiés ;
- les recommandations appropriées à la prise de décision sont formulées et mises en application.

1.3. Méthodologie

La méthodologie suivie dans chacune des régions concernées se présente comme suit :

- envoi des documents de la mission (TDR, fiche de Suivi-Evaluation des P/P et programme indicatif) aux DFM, aux Unités de gestion des projets, aux structures centrales et aux DRPSIAP ;
- visite de courtoisie aux autorités administratives aux niveaux régional et local ;
- séances de travail technique avec les structures de tutelle des P/P et les Unités Fonctionnelles des P/P pour identifier les sites et investissements à visiter ;

- visite des réalisations physiques et échanges avec les parties prenantes ;
- séance de restitution et de partage des constats, suggestions et recommandations reformulées par les missions.

Dans le souci d'avoir des informations partagées et fiables, les missions ont rencontré et échangé avec plusieurs acteurs impliqués dans l'exécution desdits projets/programmes, notamment les bénéficiaires et les autorités de tutelle.

II. LISTE DES PROJETS ET PROGRAMMES SUIVIS

Les missions concernent au total quinze (15) Projets et Programmes en exécution dans les régions de Kayes, Koulikoro, Sikasso et le district de Bamako. La répartition des Projets et Programmes suivis par Ministère et par région se présente comme suit :

RNP	P/P PAR MINISTERES	REGIONS
MINISTERE DES TRANSPORTS ET DES INFRASTRUCTURES		
3078	Projet Réhabilitation route Bamako-Kati-Kolokani-Diédiéni-Diéma-Sandaré-Kayes-Kidira (710 km)	Koulikoro
3014	Projet Construction voies ceinture Ouest Koulikoro (13,8km)	Koulikoro
3020	Projet Amenag.2x2 voies 3 ^{eme} pont.RN6.construction échangeur. réhabilitation. section Tour d'Afrique	Bamako
3018	Projet Construction bretelle Katélé-Kadiolo-Zégoua (km) et aménagement de 10 km voirie localité de Kadiolo	Sikasso
3176	Projet Construction Echangeur Viaduc & Aménagement 10km Voiries Sikasso	Sikasso
MINISTERE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE		
2799	Projet Régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel (PRAPS-Mali)	Kayes
2798	Projet Intégré de Développement des Ressources Animales et Aquacole au Mali (PDIRAAM)	Kayes
3083	Programme d'appui au renforcement de l'Elevage et de l'Economie pastorale dans la Région de Koulikoro (AREPK)	Koulikoro
MINISTERE DE LA PROMOTION DE LA FEMME, DE L'ENFANT ET DE LA FAMILLE		
2733	Projet de Construction/Equipement Pouponnière Bamako	Bamako
MINISTERE DE LA SANTE ET DU DEVELOPPEMENT SOCIAL		
3007	Projet de Construction/Equipement des Hôpitaux	Bamako
2638	Projet de Construction Centre Télésanté et Informatique Médicale	Bamako
MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES		

RNP	P/P PAR MINISTERES	REGIONS
3047	Projet de Construction/Equipement Centre de Perfectionnement Statistique (CFP-STAT)	Bamako
2828	Projet de Construction/Equipement de la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat (DGABE)	BAMAKO
MINISTRE DES AFFAIRES FONCIERES, DE L'URBANISME ET DE L'HABITAT		
1995	Projet de Construction /Equipement Directions Nationale et Régionales du Cadastre	BAMAKO
MINISTERE DE LA CULTURE, DE L'ARTISANAT ET DU TOURISME		
2757	Projet de Réhabilitation/Equipement Centre de Développement de l'Artisanat Textile (CDAT)	BAMAKO

Source : DNP, Mission suivi des Projets, 1^{ère} phase 2020.

III. SITUATION D'EXECUTION FINANCIERE ET PHYSIQUE DES PROJETS ET PROGRAMMES

3.1. MINISTRE DES TRANSPORTS ET DES INFRASTRUCTURES

3.1.1. Projet Réhabilitation route Bamako-Kati-Kolokani-Diédiéni-Diéma-Sandaré-Kayes-Kidira (710 km)

PROJET DE REHABILITATION/RENFORCEMENT DU TRONÇON KATI-DIDIENI DE LA ROUTE NATIONALE N°3 DU CORRIDOR BAMAKO-DAKAR PAR LE NORD

L'objectif global du projet est d'améliorer le niveau de service de la route en vue de contribuer à la croissance économique du pays. Il est à souligner que l'impact du projet concerne, au-delà des régions de Koulikoro et de Kayes, le District de Bamako et quasiment tout le pays (il relie le Mali à la Mauritanie et le corridor Bamako-Dakar par le nord qui assure la liaison avec le Sénégal).

Dans le cadre de l'exécution du Projet, le Ministre des Infrastructures et de l'Equipement a conclu une convention de Maîtrise d'Ouvrage Déléguée avec l'AGETIPE.

Vu la non disponibilité des études techniques et des ressources financières prévues à ce stade, le Maître d'Ouvrage a décidé d'une exécution du projet en deux phases afin de rendre la route carrossable pour les usagers dans les six mois à compter de la date de redémarrage des travaux.

Ce phasage ne change pas les conditions du marché de base. Cependant, le dimensionnement de la structure de chaussé à mettre en œuvre dans la deuxième phase et l'actualisation du cadre quantitatif des travaux a occasionné un avenant n°2 d'un coût de 16 000 000 000 F CFA au marché T1-IV01-2227-01-01/2018. Le coût final et définitif du projet a été révisé à 89 314 850 129 FCFA TTC.

✓ Réalisations physiques

Une première phase qui a consisté à la réalisation des travaux d'entretien lourd (d'un montant maximum de 9 812 662 998 F CFA) sur la route par le recyclage de la chaussée existante ou le reprofilage, l'exécution d'un revêtement en enduit superficiel bicouche au niveau des zones fortement dégradées et les points à temps dans les zones moins dégradées, en vue de maintenir la continuité du trafic.

Une seconde phase, en cours, qui est intervenue après le dimensionnement de la chaussée. Elle consiste en la réalisation de la structure de chaussée définitive par-dessus la bicouche précédemment faite.

L'arrêt des travaux ayant été suivi des remous sociaux de la population des localités riveraines du tronçon Kati-Didièni de la RN3, les plus hautes autorités du pays ont émis le souhait d'une reprise des travaux avec comme principal objectif le soulagement rapide des usagers dans un bref délai. A cet effet, elles ont autorisé la réalisation des travaux d'entretien lourd en vue de maintenir le trafic. La réalisation desdits travaux a fait l'objet d'un avenant n°1 sans incidence financière sur le marché de base T1-IV01-2227-01-01/2018. Le présent avenant pour un délai d'exécution de 6 mois a prorogé ainsi le délai d'exécution global des travaux à 36 mois. Il traitera de la nouvelle stratégie mise en place pour la réalisation du projet.

La suspension des études techniques d'exécution de décembre 2018 à mai 2019 par le bureau CIRA pour faute de paiement a freiné l'exécution des travaux.

A la date du 28 décembre 2020, l'état d'avancement des travaux est de 34,71% (après l'optimisation) pour 20 mois écoulés, soit 56,12% du délai consommé.

✓ Réalisations financières

Le coût estimatif du projet se chiffre à 77 476 708 005 FCFA TTC (dont 73 314 850 129 FCFA pour les travaux et 4 161 857 876 FCFA pour les études techniques, le contrôle et la surveillance des travaux). A ce coût s'y ajoute les honoraires du Maître d'Ouvrage Délégué (AGETIPE) ramené à 1 000 000 000 FCFA après négociation.

En définitive, le coût global de la convention est de 78 476 708 005 FCFA TTC, totalement pris en charge par le Budget National sur les exercices 2018, 2019, 2020 et 2021 pour un délai d'exécution de trente (30) mois, y compris la saison des pluies.

Les décaissements cumulés au titre du projet (y compris les honoraires de l'AGETIPE) à la date du 29 décembre 2020, se chiffrent à 39 445 613 000 FCFA, soit un taux de décaissement de 50,26%.

✓ Constats

Les contraintes/difficultés constatées portent sur :

- le retard dans la réalisation des études techniques d'exécution ;
- la disponibilité des matériaux et de la logistiques nécessaires pour la finalisation des travaux;
- le retard dans l'exécution des travaux ;
- le retard dans le paiement des décomptes (factures en instance).

3.1.2. Projet Construction voies ceinture Ouest Koulikoro (13,8km)

Le Projet de construction de la ceinture ouest de Koulikoro 13,8 Km est initié dans le cadre du désenclavement intérieur et extérieur de la région les régions. Dans le cadre de la réalisation du Projet, la Direction Nationale des Routes a signé un contrat avec l'AGETIPE pour le service de consultant relatif à la mission de contrôle et surveillances des travaux de construction. Le marché des travaux a été attribué à l'entreprise groupement GTM-sa/AUTER-sa/EAD.

Mis en vigueur courant 2017, et financé à 100% sur le budget national, le coût total du projet est de **19,663 milliards de F CAF**, pour un délai d'exécution de 18 mois.

✓ Réalisations physiques

Les travaux de construction de la route n'ont pas réellement démarré car il faut signaler que seule la base vie de l'entreprise a été réalisée.

Le taux de réalisation est de 3% pour un délai totalement consommé. Cette réalisation se résume comme suit : 3 blocs bâtiments ; 1 latrine métallique ; 1 forage plus accessoire ; Confection d'une quantité importance de bordure ; l'élaboration du plan d'action (géotechnique) et ; l'acquisition des véhicules.

✓ Réalisations financières

Le coût total du projet est de **19,663 milliards de F CAF**. Sur la base des données de revue des projets programmes au 31 décembre 2019, le montant total décaissé est de **9,515 milliards de F CAF**, soit un taux de décaissement de **48,39%**.

✓ Constats

Les logements et l'atelier technique sont finis. Il reste à trouver une solution définitive pour l'indemnisation pour que le travail physique proprement dit commence.

3.1.3. Projet Amenag.2x2 voies 3eme pont.RN6.construction échangeur. réhabilitation. section Tour d'Afrique

L'objectif du projet est d'assurer le désenclavement intérieur et extérieur du Mali de façon générale et façon spécifique de densifier le réseau routier et de supprimer les points de congestion, d'améliorer la sécurité routière et le confort des usagers, de faciliter l'accès aux centres socio-sanitaires, aux écoles et aux postes administratifs.

Il est composé de :

- l'aménagement en 2x2 voies de la voie reliant le 3^{ème} pont de Bamako à la RN6 ;
- la compris la construction d'un échangeur au croisement avec la RN 6 ;

- et la réhabilitation de la section Tour de l'Afrique-Yirimadio de la RN6.

Le Projet est financé sur le budget national pour un coût total de 39,886 milliards de F CFA pour une durée totale initiale de 18 mois, révisée à 31 mois.

✓ **Réalisations physiques**

Le taux d'exécution physique est 60% pour un délai consommé à 92,07%.

✓ **Réalisations financières**

Sur la base de la revue des projets programme du secteur de l'équipement et infrastructure au 31 décembre 2019, le financement acquis sur le BSI est de 34,490 milliards de F CFA sur lequel 17,579 milliards de F CFA ont été décaissés, soit un taux de décaissement de 50,97%. Du 1^{er} janvier au 20 décembre 2020, le projet a décaissé un montant de 8,188 milliards de F CFA.

Sur un coût total de 39,886 milliards de F CFA, le décaissement total est de 25,767 milliards de F CFA, soit un taux d'exécution financière de 64,60%.

3.1.4. Projet Construction bretelle Katélé-Kadiolo-Zégoua (km) et aménagement de 10 km voirie localité de Kadiolo

L'objectif général du Projet est de contribuer de manière efficace à la politique de croissance et de réduction de la pauvreté du Mali, notamment le désenclavement des niches de développement et l'amélioration de la mobilité urbaine.

Les objectifs spécifiques sont les suivants :

- désenclaver le Cercle de Kadiolo ;
- améliorer les voiries dans la ville de Kadiolo ;
- réduire les coûts de transport et la réduction des charges d'entretien routier ;
- améliorer la sécurité routière, le cadre de vie des populations riveraines et le confort des usagers ;
- diminuer le temps de parcours.

Le financement des travaux est assuré à hauteur de 100% par le Budget National.

✓ **Réalisations physiques**

Le Projet fait partie des projets prioritaires du département des Infrastructures et de l'Équipement. Pour sa réalisation, le Ministère des Infrastructures et de l'Équipement a signé avec l'AGETIPE-Mali la convention N°007/2015/IP le 20 novembre 2017 pour une durée de 30 mois pour la Maîtrise d'Ouvrage Déléguée.

Les travaux sont répartis en deux (02) lots :

- lot 1 : travaux de construction et de bitumage de la bretelle Katélé (RN7)-Kadiolo-Zégoua (32,5 km) pour un délai d'exécution de 15 mois ;

- lot 2 : travaux d'aménagement de 4 km de voiries urbaines dans la ville de Kadiolo pour un délai d'exécution de 12 mois.

Démarrés le 1^{er} janvier 2018 pour les deux lots, les travaux ont connu un arrêt de chantier d'environ cinq (05) mois (du 11 septembre 2019 au 12 février 2020) suite à certains problèmes techniques, notamment la non-signature des avenants aux contrats à la fin des délais contractuels par le Maître d'Ouvrage Délégué et le retard dans le paiement des mandats de l'entreprise au niveau du Trésor Public.

Le nouveau planning d'achèvement des travaux, fournit par le Groupement d'Entreprises prévoit l'achèvement des travaux le 28 février 2021 pour le lot 1 et le 31 janvier 2021 pour le lot 2. Ces plannings attendent leur validation par le Maître d'Ouvrage Délégué.

L'état d'avancement des travaux (à la date du 15 décembre 2020) se présente comme suit :

- **Lot 01 : 59%** d'exécution pour un délai consommé de **124,17%** soit 9,93 mois sur les 8 mois supplémentaires accordés à la reprise des travaux (17 février 2020) ;
- **Lot 02 : 55%** d'exécution pour un délai consommé de **198%** soit 9,93 mois sur les 5 mois supplémentaires accordés à la reprise des travaux (17 février 2020).

Le suivi et le contrôle des travaux sur le chantier est assuré par le bureau CIRA-SA.

✓ Réalisations financières

À la suite d'Appel d'Offres Ouvert et d'une consultation restreinte pour l'attribution des marchés, le montant total de la Convention est passé de **24 119 204 971 F CFA** (montant prévisionnel) à **23 809 916 388 F CFA** (montant attribution des marchés). Il est réparti comme suit :

- Travaux du Lot 01 : **18 981 924 152 F CFA** ;
- Travaux du lot 02 : **2 777 998 421 F CFA** ;
- Études et Contrôle : **1 134 227 800 F CFA** ;
- Honoraires AGETIPE : **915 766 015 F CFA**.

A la date du 22/12/2020, il ressort un paiement d'un montant global de **8 921 585 250 F CFA** au titre de la Convention, soit un taux de paiement global de **37,47%**. Excepté, les prestations de la mission de contrôle (86,67%), le taux de paiement est inférieur à 50% pour les contrats des Groupement d'Entreprise en charge des travaux et les honoraires de l'AGETIPE contre plus de 55% d'exécution physique des travaux.

Quant aux soldes sur les différents contrats, ils s'élèvent à **14 888 331 138 F CFA** dont plus de **13 milliards de F CFA** au titre des contrats relatifs aux travaux.

✓ Constats

Les principaux constats sont :

- un retard considérable dans l'exécution des travaux compte tenu de l'état d'avancement des travaux par rapport aux délais contractuels ;
- la non-libération de certaines emprises dans les villes de Kadiolo et de Zégoua ;
- l'épuisement des délais contractuels malgré une première prorogation.

✓ **Recommandations**

Au regard des constats, notamment le retard dans l'exécution du chantier, des mesures urgentes doivent être prises par l'entreprise pour finir les travaux à la date indiquée dans son nouveau planning d'achèvement des travaux qui doit être validé par le Maître d'Ouvrage Délégué. Enfin, il urge pour le Maître d'Ouvrage, le Maître d'Ouvrage délégué, le bureau de contrôle et les autorités communales de prendre les dispositions utiles pour faire libérer les emprises impactées.

3.1.5. Projet Construction Echangeur Viaduc & Aménagement de 10km Voiries Sikasso

L'objectif global du projet est de contribuer à l'amélioration de la mobilité urbaine dans la ville de Sikasso en vue de rendre meilleur la qualité de vie de ses habitants et dynamiser les échanges économiques au niveau national et régional.

Les objectifs spécifiques sont :

- décongestionner le trafic dans la ville de Sikasso ;
- améliorer la mobilité dans la ville de Sikasso ;
- moderniser le réseau de voiries dans la ville de Sikasso ;
- réduire de façon notable les accidents de circulation et les embouteillages ;
- pourvoir la ville de Sikasso en infrastructures modernes suffisantes pour assurer son décollage industriel ;
- améliorer la sécurité routière, le confort des usagers ainsi que le cadre de vie de populations ;
- réduire le coût d'exploitation des véhicules et des transports.

Le coût total du Projet s'élève à **28 329 035 865 FCFA** et son financement est assuré par la BOAD à hauteur de **22 138 514 664 FCFA** et le Budget national pour **6 190 521 201 FCFA**.

✓ **Réalisations physiques**

Les travaux seront réalisés en lot unique et comprennent essentiellement (i) l'installation de chantier, (ii) les terrassements généraux, (iii) la réalisation des ouvrages d'art (échangeur et viaduc), (iv) la réalisation des corps de chaussée et des dépendances ; (v) le drainage transversal et longitudinal ; (vi) l'éclairage public ; (vii) la mise en place de la signalisation routière et des équipements de sécurité ; (viii) la mise en œuvre des mesures préconisées dans le PGES.

le contrôle et la surveillance des travaux de construction de l'échangeur, d'un viaduc et d'aménagement de 10 Km de voies urbaines dans la ville de Sikasso sont assurés par le Bureau d'Ingénieurs Conseils CIRA SA.

L'avancement global des travaux à la date du 23 décembre 2020 est évalué à **23,13%** pour un délai consommé de **37,04%**.

✓ Réalisations financières

Dans le cadre de l'exécution du présent projet, les marchés passés sont relatifs aux travaux pour un montant de **27 044 653 565 F CFA** et au contrôle et surveillance pour un montant de **1 284 382 300 F CFA**.

A la date du 20 décembre 2020, il a été payé à l'entreprise en charge des travaux et à la mission de contrôle, un montant total de **15 746 417 375 F CFA**, soit un taux de paiement de **55,58%**. Ce montant est réparti comme suit :

- BOAD : 14 294 966 503 F CFA dont 13 522 326 782 F CFA pour les décomptes de l'entreprise et 772 639 721 F CFA pour la mission de contrôle ;
- Budget National : 1 451 450 872 F CFA pour les décomptes de l'entreprise au titre de la contrepartie nationale dans le financement des travaux.

Quant aux soldes sur les contrats, ils s'élèvent à **12 582 618 490 F CFA** dont 7 843 548 161 F CFA pour les contrats financés par la BOAD et 4 739 070 329 F CFA pour le Budget National.

✓ Constats

Le principal constat qui se dégage est l'occupation de l'emprise du site de l'échangeur au carrefour de la RN7/RN11 par le mur de clôture du camp militaire de Tiéba, une station-service et des propriétés privées. Cette situation empêche l'entreprise chargée d'exécuter les travaux d'évoluer normalement et pourrait retarder la livraison de l'ouvrage dans le délai contractuel.

✓ Recommandations

Des mesures urgentes doivent être prises par l'État pour diligenter les procédures d'indemnisation aux fins d'expropriation et lever les entraves au parachèvement des travaux.

3.2. MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE, DE L'ELEVAGE ET DE LA PECHE

3.2.1. Projet Régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel (PRAPS-Mali)

Le Projet Régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel (PRAPS-Mali) couvre la période 2016-2021, soit une durée de 6 ans. Il a pour objectif d'améliorer l'accès à des moyens et services de production essentiels et aux marchés pour les pasteurs et agropasteurs dans les zones transfrontalières sélectionnées et le long des axes de transhumance dans les six pays du sahel et d'améliorer la capacité de ces pays à répondre à temps et de façon efficace en cas de crise pastorales ou d'urgences. Le PRAPS est mis en œuvre dans dix (10) régions administratives du Mali (Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti, Tombouctou, Gao, Kidal, Ménaka et Taoudéni), 39 cercles limitrophes du Burkina Faso, de la Mauritanie, du Sénégal et du Niger et 220 communes.

Ses composantes sont :

- Améliorer la santé animale ;
- Améliorer la gestion des ressources naturelles ;
- Faciliter l'accès aux marchés ;

- Améliorer la gestion des crises pastorales ;
- Gestion du projet et appui institutionnel.

Le projet arrive à terme en 2021 et la formulation de la deuxième phase est bien avancée.

✓ **Réalisations physiques**

A Kayes, les difficultés de la DRPIA concernent notamment les insuffisances constatées dans le financement des missions de supervision du projet dans la région, l'absence d'un budget de fonctionnement pour la coordination régionale et la non implication effective des structures déconcentrées dans les missions au niveau de la Région.

Au niveau de Diema, l'UAPIA et le Service vétérinaire ont souligné les insuffisances relatives à la réhabilitation de leur siège (problème d'étanchéité des bureaux, du magasin de stockage non sécurisation du domaine) et l'absence d'un système d'adduction d'eau potable.

Les réalisations de la région de Kayes sont résumées, ci-après :

- En matière de la **santé animale** : construction de parcs de vaccination, réhabilitations de puits pastoraux, la réalisation de SHPA, Réhabilitation de services locaux, Construction des postes vétérinaires et Appui aux mandataires et des AGR ;
- En matière de l'**amélioration de la gestion des ressources naturelles**, il s'agit notamment de : l'inventaire des points d'eau pastoraux , l'installation de 28 Commissions Foncières (COFO), la réalisation de l'enquête ménage et le géo référencement des infrastructures d'élevage ;
- Dans le cadre de la **facilitation de l'accès aux marchés**, il concerne essentiellement : l'organisation de la foire en 2017, la remise d'un kit de transformation de viandes, la mise en place de trois interprofessionnels de bétail (producteurs, marchands et transformateurs) et, les renforcements des capacités techniques des membres de groupement de femmes ;
- Concernant la **gestion des crises pastorales**, on peut noter, entre autres : l'installation de 10 systèmes communautaires d'alerte précoce, le renforcement des capacités et, la dotation de 20 kits d'AGR et de 50 bénéficiaires en kit d'embouche.

De façon globale sur l'ensemble du territoire national, la mise en œuvre des activités de l'année 2020 a permis d'enregistrer des acquis majeurs au niveau de chaque composante et de toucher 375 231 bénéficiaires dont 34,31% de femmes correspondant à 126 221 de femmes touchées.

Il est à noter également que certaines activités du projet accusent du retard notamment les constructions des services déconcentrés et les parcs de vaccination malgré les avancées significatives enregistrées par endroit.

✓ **Réalisations financières**

Le coût initial du projet est de 48,21 Millions de Dollars (IDA + GRM), soit **24,105 milliards de F CFA** (IDA + GRM), reparti comme suit:

- 22,5 milliards FCFA de Crédits;
- 0,480 milliards FCFA de contribution des Populations/Collectivités ;
- 1,125 milliards FCFA de contrepartie de l'Etat.

Le coût actualisé se chiffre à **28,561 milliards F CFA**, soit un écart de 4,456 milliards de FCFA qui a été expliqué par l'Unité de Coordination du Projet en termes de fluctuation de la devise.

Le cumul des décaissements enregistrés au 31 décembre 2020 s'élève à **22, 563 milliards de F CFA** sur un financement acquis de 28,561 milliards de F CFA, soit un taux de décaissement de **93,60%**. Ce qui donne un cumul décaissé de 22,077 milliards F CFA pour la Banque Mondiale/IDA et 485,671 millions FCFA pour l'Etat.

✓ **Constats**

La quasi-totalité des bâtiments visités ont un problème d'étanchéité notamment ceux de Diéma (bureaux et magasin de stockage). A ceux-ci, s'y ajoutent l'absence d'une source d'eau potable et la non sécurisation du domaine foncier.

3.2.2. Projet Intégré de Développement des Ressources Animales et Aquacoles au Mali (PDIRAAM)

L'objectif de développement du programme est de contribuer au développement économique du Mali par l'augmentation durable de la production et de la productivité du bétail, à la sécurité alimentaire et à l'amélioration des revenus des producteurs ruraux dans les zones d'intervention.

Le PDIRAAM couvre tout le territoire national et s'exécute à travers trois (3) filières (qui sont aussi des projets). Il s'agit de :

- **la filière Viande rouge et Lait** qui vise à : (i) Améliorer durablement l'alimentation des animaux à travers une accessibilité accrue aux ressources pastorales et hydrauliques ; (ii) Améliorer la santé des animaux ; (iii) Accroître la quantité et qualité de la viande et du lait ; (iv) Améliorer la production et la productivité du bétail ; (v) Accroître le revenu des acteurs et (vi) Renforcer les capacités des acteurs.

Il est le premier projet financé sur les trois (3) dans le cadre PDIRAAM. Il a trois (3) composantes qui sont : (i) le Développement des filières des ressources animales ; (ii) l'Accès à la micro finance-islamique ; (iii) et la Gestion du projet. Le projet concerne les régions de Kayes, Koulikoro et Ségou. Le coût du projet se chiffre à **13, 722 milliards F CFA** dont **12,850 milliards F CFA** au titre de la Banque Islamique de Développement (BID) soit **93,65%** et **872 millions F CFA** en ce qui concerne la Contrepartie nationale soit **6,35%**.

Les accords de prêts ont été signés le 03 août 2015 et ratifiés par le Gouvernement du Mali suivant le décret N°2015/0845/P-RM du 22 décembre 2015.

- **la filière Aviculture** qui vise à contribuer au développement des chaînes de valeur avicole notamment l'augmentation de la production, la valorisation des produits et l'amélioration des conditions de vie des communautés.
- **la filière Aquaculture** qui vise à contribuer au développement des chaînes de valeur aquacole notamment l'augmentation de la production, la valorisation des produits et l'amélioration des conditions de vie des communautés.

✓ Réalisations physiques

Les réalisations physiques n'ont pas encore commencé, cependant les études APS et APD, sont disponibles après leur validation à travers des ateliers nationaux regroupant tous les acteurs concernés.

Les réalisations physiques prévues par rapport aux infrastructures (143 micro-projets) sont répartis comme suit (14 ateliers d'embouche, 14 aires d'abattage, 10 postes vétérinaires, 15 parcs de vaccination, 04 marchés à bétails, 06 mini-laiteries, 10 marres à réhabiliter, 05 périmètres pastoraux à réhabiliter, 07 périmètres pastoraux à créer, 360 km de pistes de transhumance, 15 km de pistes rurales, 10 puits citernes (SHPA), 17 puits directs (SHVA), 12 puits pastoraux (SHPA)) ; n'ont pas encore commencé. Toutefois le Dossier d'Appel d'Offre est élaboré et est déjà soumis à la BID pour l'avis de non objection.

✓ Réalisations financières

Le cumul des décaissements enregistrés au 31 octobre 2020 s'élève à **1,681 milliards de F CFA** sur un financement acquis de **13,722 milliards de F CFA**, soit un taux de décaissement de **12,31%**.

Le Gouvernement de la République du Mali a contribué à hauteur de **205 millions de F CFA** sur une contrepartie totale de **872 millions de F CFA**, soit un taux de décaissement de **23,44%**. La Banque Islamique de Développement Mondiale (BID) a contribué à hauteur de **1,476 milliards de F CFA** sur un financement total acquis de **12,850 milliards de F CFA**, soit un taux de décaissement de **11,35%**.

✓ Constats

Les principaux constats qui se dégagent de la mission sont :

- la nécessité d'accélérer l'ANO de la BID, afin de procéder à un appel d'offre internationale ;
- la poursuite du renforcement de capacité en procédant à la formation des certains bénéficiaires ;
- la nécessité d'exécuter les travaux en étroite collaboration avec la main d'œuvre locale ;
- la nécessité d'impliquer les communes dans les travaux des futurs chantiers ;
- l'urgence de créer les coopératives dans les villages, communes pour lesquels ce n'est pas encore fait.

3.2.3. Programme d'appui au renforcement de l'Elevage et de l'Economie pastorale dans la Région de Koulikoro (AREPK)

L'Objectif global du Programme est de soutenir les activités de l'élevage favorisant l'entrepreneuriat agricole et la création d'emplois pour les femmes et les hommes dans la région de Koulikoro. Spécifiquement, il vise à renforcer durablement l'offre de services aux éleveurs pastoraux et agropastoraux (hommes et femmes) grâce à des partenariats entre les associations d'éleveurs, les collectivités, les services techniques et les opérateurs privés.

Le projet soutient les éleveurs et les agropasteurs afin de leur permettre de mieux accéder aux services et aux infrastructures nécessaires au développement de leurs filières. À long terme, cela leur permettra d'augmenter leurs revenus et ainsi de renforcer l'économie locale et plus particulièrement le secteur d'élevage de la région, contribuant ainsi à la sécurité alimentaire et nutritionnelle de ses populations.

Le coût global de l'AREP-K est de **5,220 milliards FCFA**, financé conjointement par la Coopération Belge au Développement (ENABLE) pour **4,920 milliards FCFA** et le gouvernement de la République du Mali pour **300 millions FCFA**.

✓ Réalisations physiques

Les principales activités réalisées ont porté, entre autres, sur l'Information et sensibilisation des CT sur l'importance de Schéma d'aménagement pastoral ; des Formations ; la restitution d'études de faisabilité de périmètres pastoraux dans le cercle de Nara aux populations riveraine ; la Poursuite des travaux de construction de banques d'aliment bétail (BAB) ; l'Accompagnement du processus mise en place de champs écoles agropastoraux ; la Poursuite de l'élaboration des DAO pour la mise en place des rôtisseries, boucheries, des aires d'abattage et des aires de séchage des cuirs et peaux ; la Réalisation des travaux de réhabilitation de marchés à bétail ; la Réception des équipements de maintenance des installations des périmètres pastoraux ; la Poursuite de l'extension de la sélection du zébu Maure.

✓ Réalisations financières

Le cumul des décaissements enregistrés au 30 septembre 2020 s'élève à **1,351 milliards de F CFA** sur un financement acquis de **5,220 milliards de F CFA**, soit un taux de décaissement de **25,88%**.

La Belgique a contribué à hauteur de **1, 308 milliards de F CFA** sur un financement total acquis de **4, 920 milliards de F CFA**, soit un taux de décaissement de **26,58%**. Le Gouvernement de la République du Mali a contribué à hauteur de **43 millions de F CFA** sur une contrepartie totale de **300 millions de F CFA**, soit un taux de décaissement de **14,33%**.

✓ Constats

Il y a lieu de constater l'absence de difficultés majeures.

3.3. MINISTERE DE LA PROMOTION DE LA FEMME, DE L'ENFANT ET DE LA FAMILLE

Projet de Construction/Equipement Pouponnière Bamako

Le projet est financé sur le budget national pour un coût total de 1,713 milliards de F CFA, le projet est en cours d'exécution depuis 2014. La phase actuelle concerne la construction et équipement du dispensaire.

✓ Réalisations physiques

Les travaux de construction de la pouponnière étaient entièrement terminés et le bâtiment était opérationnel. Quant à la construction du dispensaire, les travaux de génies civils étaient à la

phase réception provisoire. Il restait les équipements du dispensaire dont les acquisitions sont prévues pour l'exercice 2021. La réalisation de la fosse septique est en cours.

Les travaux de génie civil sont exécutés à hauteur de 99%. Quant aux équipements leurs acquisitions sont prévues sur le budget de 2021.

✓ **Réalisations financières**

Sur la base de la revue des projets et programmes du secteur au 31 décembre 2019, le financement acquis sur le BSI est de 1,713 milliards de F CFA pour un décaissement total de 1,532 milliards de F CFA, soit un taux de décaissement de 89,43%. Courant l'exercice 2020, le projet a bénéficié d'une dotation de 150 millions de F CFA.

3.4. MINISTÈRE DE LA SANTE ET DU DEVELOPPEMENT SOCIAL

3.4.1. Projet de Construction/Equipement des Hôpitaux

Le projet de Construction/Equipements hôpitaux sous la tutelle de son Ministère est une vision présidentielle qui a été matérialisée dans la Loi des Finances. Dans le souci d'une meilleure exécution du Projet, le Ministère de la Santé et du Développement Social (MSDS) a signé une convention de maîtrise d'ouvrage délégué avec l'Agence d'Exécution des Travaux d'Infrastructures et d'Equipements Ruraux (AGETIER-Mali).

L'objectif global du projet vise l'amélioration du plateau technique et à la diminution des évacuations sanitaires. De ce fait les travaux concerneront la Construction de l'hôpital de Koutiala, de l'hôpital de Koulikoro ainsi que la Fourniture d'équipements, de maintenance et la réhabilitation de 3 centres hospitaliers : CHU Gabriel TOURE, Polyclinique des Armées de Kati et CHU Point G. Le Coût total du projet est de **40 435 165 052 FCFA TTC**.

✓ **Réalisations physiques**

Elles concernent :

- la réhabilitation et l'équipement du service de radiologie et d'Imagerie médicale qui sont totalement achevés et fonctionnels au CHU GT ;
- la réhabilitation et l'équipement de deux blocs opératoires du service des urgences au CHU GT ;
- les travaux de l'hôpital de Koutiala qui ont démarré officiellement le 15 décembre 2020. Les différents plans d'exécution sont dans le circuit de validation avec le bureau de suivi en collaboration avec celui du contrôle décennal de garantie. L'entreprise a pris possession du chantier et les travaux d'installation de chantier sont en cours.

Le paiement des avances de démarrage pour les travaux de Koutiala et Koulikoro ont été mobilisées par les entreprises. En ce qui concerne l'hôpital de Koulikoro, les travaux n'ont pas encore démarré car les limites officielles ne sont pas connues à cause du retard dans la déclaration d'utilité publique de la zone d'implantation.

✓ **Réalisations financières**

Le cumul des décaissements enregistrés au 31 décembre 2020 s'élève à **7, 754 milliards de F CFA** sur un financement acquis de **22,400 milliards de F CFA**, soit un taux de décaissement de **34,62%**.

✓ **Constats**

Il y a le besoin de :

- diligenter la fourniture du reliquat des équipements des blocs opératoires ;
- accélérer la réhabilitation du service de réanimations notamment les dalles ;

3.4.2. Projet de Construction Centre Télésanté et Informatique Médicale

L'Agence Nationale de Télésanté et d'Informatique Médicale (ANTIM), un établissement public à caractère scientifique et technologique créé en 2008, a pour mission d'assurer la promotion et le développement de la télésanté et de l'informatique médicale au Mali. Afin de permettre à l'ANTIM d'exercer sa mission dans des conditions idoines, elle a bénéficié en 2012 d'une inscription budgétaire sur le BSI pour la construction du siège de l'Agence. Le nouveau siège de l'ANTIM, situé à Hamdallaye (Bamako).

Le Projet vise la construction d'un bâtiment à haut standing (un bâtiment autonome sur le plan énergétique et moins polluant, faisant appel aux énergies renouvelables air, vent, soleil avec une température ne dépassant pas les 20°C) de sept (07) niveaux comprenant un sous-sol, un rez-de chaussée, cinq (05) étages et une cage d'ascenseur reliant les différents niveaux.

Le coût total du Projet se chiffre à 2 958 726 371 F CFA.

✓ **Réalisations physiques**

la pose de la première pierre a eu lieu le 16 décembre 2016. Toutefois, les travaux proprement dits n'ont démarré finalement que le 05/05/2017 pour une durée de 730 jours. En effet, des difficultés ont jalonné le démarrage du chantier. Ces difficultés étaient liées à des incompréhensions avec la population riveraine du site du chantier. Par ailleurs, malgré le retard pris dans l'exécution des travaux, il est à signaler qu'à la suite de la visite du Ministre de la santé et de l'Hygiène Publique en date 17 septembre 2018, il avait été fixé une date buttoir pour la fin des travaux pour le 30 septembre 2019. A date, ce délai n'a pas pu être respecté et les travaux sur le chantier sont arrêtés depuis mars 2020.

Globalement, à la date du 15 août 2020, le taux d'avancement des travaux est de **36,60%** pour un délai consommé de **164,11%** par rapport à l'ordre de service de démarrage des travaux du 05 mai 2017. Concernant le bâtiment principal, l'avancement physique des travaux est estimé à plus de **90%**.

Au passage de la mission (décembre 2020), la situation des travaux terminés/exécutés se présente comme suit :

- ❖ les gros œuvres du bâtiment principal avec le plancher haut du niveau R+5 ;
- ❖ les enduits intérieurs verticaux et horizontaux en mortier de ciment du bâtiment principal et les éléments décoratifs en béton armé du niveau R+5 ;
- ❖ le béton armé pour voile de la cage d'ascenseur du niveau R+5 et du béton des passerelles du niveau R+5 ;
- ❖ la pose des fils dans les gaines sur tous les niveaux y compris le sous-sol ;
- ❖ les fouilles en masse pour les fosses septiques et le puisard.

✓ Réalisations financières

D'un montant total de **2 958 726 371 F CFA**, dont **2 858 426 371 F CFA** pour les travaux et **100 300 000 F CFA** pour la prestation du groupement du bureau de contrôle, à la date de la mission (décembre 2020), le cumul des paiements effectués aux entreprises se chiffre à **1 212 517 514 F CFA**, soit un taux de paiement global de **40,98%**. Ce montant est réparti comme suit :

- Marché des travaux : **1 117 350 514 F CFA, soit 39,09%** ;
- Prestation mission de contrôle : **95 167 000 F CFA, soit 94,88%**

Sur la base des mandats de paiement émis au trésor, le reliquat (solde au 31/12/2020) sur les marchés s'élève à **1 788 502 803 F CFA** dont 1 783 369 803 FCFA pour les marchés des travaux et 5 133 000 F CFA pour la prestation de la mission de contrôle.

✓ Constats

Les principaux constats qui se dégagent sont :

- l'arrêt des travaux sur le chantier. En effet, au passage de la mission, aucune activité n'est à signaler sur le chantier et le site est pratiquement à l'abandon à part la présence physique de gardiens ;
- le dépassement des délais contractuels (entreprise et bureau de contrôle).

Ces situations sont imputables à de nombreuses difficultés qui ont jalonné l'exécution des travaux. Elles étaient d'abord : la non disponibilité du permis de construire qui a causé des arrêts de travaux, la réticence mais aujourd'hui aplanie d'une partie de la population par rapport à la construction du bâtiment, la présence de roche à seulement 50 centimètres de profondeur lors des travaux de fouille du sous-sol, le différend entre les deux actionnaires de l'entreprise ZHONG MA CONSTRUCTION (Monsieur Abdrahamane SAVADOGO et Monsieur Xu ZHENGUO) qui a entraîné la dissolution de l'entreprise et la désignation de Monsieur Hamadalamine TOURE, Expert-Comptable Agrée, en qualité de liquidateur dudit entreprise par ordonnance N°684 du tribunal de Bamako en date du 11 novembre 2018. A celles-ci, s'ajoutent les difficultés financières de l'entreprise, la démobilisation d'une bonne partie de son personnel d'encadrement début mars 2020 pour cause de COVID-19.

✓ Recommandations

Au regard de ces constats ci-dessus évoqués, des mesures urgentes doivent être prises par les différentes parties prenantes du projet pour un redémarrage rapide des travaux malgré le délai imparti.

Dans ce sens, des efforts supplémentaires sont demandés à l'entreprise pour mobiliser son personnel et approvisionner le chantier en matériaux de construction afin de finir les travaux. Aussi, une actualisation du planning des calendriers d'exécution des travaux restants doit être faite par l'entreprise et transmise à la mission de contrôle pour approbation.

Quant à l'ANTIM, il urge de prendre toutes les dispositions idoines pour diligenter l'approbation du projet d'avenant sans incidence financière pour la prorogation du délai contractuel en vue de permettre le paiement des décomptes de l'entreprise.

3.5. MINISTÈRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

3.5.1. Projet de Construction/Equipement Centre de Perfectionnement Statistique (CFP-STAT)

Créé par Ordonnance N°2015/013/P-RM du 2 avril 2015, le Centre de Formation et de Perfectionnement en Statistique (CFP-STAT) est un établissement public à caractère scientifique et technologique. Cette Ordonnance a été ratifiée par loi n°2015-025 du 11 juin 2015.

Le CFP-STAT a pour missions de contribuer au développement des ressources humaines du système statistique national.

Le siège du Centre de Formation et de Perfectionnement en Statistique (CFP-STAT) se trouve à Sabalibougou, contigu au siège de l'INSTAT, dans la commune V du district de Bamako.

Le coût total du Projet est de **2, 120 milliards de F CFA**.

✓ Réalisations physiques

A la date du 24 décembre 2020, les travaux de construction du Centre de Formation et de Perfectionnement en Statistique (CFP-STAT) sont en retard avec un **taux d'exécution de 9,9% pour un délai consommé de 48,9%**. A cet égard, l'entreprise a été invitée à s'organiser pour accélérer davantage la cadence des travaux. Le dispositif de suivi des travaux est assuré par le bureau de contrôle et de surveillance GEDUR-ic.

En somme, les travaux de fondation sont terminés, l'exécution des poteaux, le coulage du béton du dallage du premier niveau, le gainage sont en cours.

✓ Réalisations financières

Le marché des travaux représente 94% du cout total contre 6% pour celui relatif au contrôle et surveillance, pour un coût total de **2, 120 milliards de F CFA**.

La situation d'exécution financière du Projet (travaux et contrôle) de 2016 à 2020 est caractérisée un montant de 3,504 milliards de F CFA qui ont été inscrits en termes de dotations budgétaires cumulés, sur lesquels 1,618 milliards ont été liquidés, soit un taux d'exécution financière de 46,18%.

S'agissant particulièrement de l'exécution financière globale des travaux, suivant le cadre du devis quantitatif et estimatif à la date du 24 décembre 2020, sur un montant global de 1 990 188 500 F CFA, la somme de 198 001 055 F CFA a été décaissée par le Projet, soit un taux d'exécution de **9,95%**. De façon spécifique, des efforts restent à consentir en termes d'exécution financière notamment au niveau de la menuiserie (0%), de l'électricité (3,8%) et de la plomberie (5,7%). L'exécution financière importante se situe au niveau des gros œuvres avec seulement 13,5%.

✓ Constats

Le principal constat est le retard dans l'exécution des travaux, l'élaboration par l'Entreprise d'un planning partiel des travaux couvrant la période de 1^{er} décembre 2020 au 4 janvier 2021, le retard dans l'acheminement des étais et les incompréhensions persistantes entre l'entreprise et le bureau de contrôle.

✓ **Recommandations**

Il est recommandé le respect du délai contractuel des travaux et l'instauration d'un dialogue permanent entre l'entreprise et le bureau de contrôle ainsi que l'élaboration d'un planning global d'exécution des travaux.

3.5.2. Projet de Construction/Equipement de la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat (DGABE)

L'Etat du Mali, dans sa politique de modernisation de son patrimoine (mobilier et immobilier) a lancé un vaste programme d'acquisition d'infrastructures pour ses services techniques au niveau national, régional et local. C'est dans ce cadre que le Ministère de l'Economie et des Finances, tutelle de la DGABE a conclu en 2017 une convention de maîtrise d'œuvre avec le Cabinet Architecture Style et Technique « ASTEC » pour l'élaboration du plan, du suivi architectural, technique ainsi que du contrôle des travaux de construction du siège de la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat (DGABE).

Le marché initial n°00179/DGMP/DSP 2017 relatif aux travaux de construction d'un bâtiment R+5 à Darsalam a été conclu pour un montant de **1 503 872 904 F CFA TTC** avec l'Entreprise **Mah Travaux BTP (EMT)**. L'ordre de service pour le démarrage des travaux a été notifié à l'Entreprise le 1^{er} Septembre 2017 pour un délai d'exécution de vingt-quatre (24) mois.

Un avenant d'un montant de **276 841 931 CFA TTC** a été conclu en 2020 pour un délai de quatre (04) mois. Les travaux relatifs à ce 1^{er} avenant portent sur :

- l'usage du gros béton sous la semelle sur recommandation après étude du sol effectuée par un laboratoire agréé ;
- la prise en compte de certaines commodités indispensables au bon fonctionnement de l'immeuble en termes d'électricité et de redimensionnement des menuiseries.

Le bâtiment est un immeuble de 5 étages comprenant plusieurs bureaux, de salles de réunions et d'un restaurant réparti sur le RDC et le 1^{er} étage. Le coût total des marchés (initial et avenant) se chiffre à **1 780 714 835 CFA (TTC)**.

✓ **Réalisations physiques**

Les travaux en cours se déroulent légèrement mieux malgré le léger retard prononcé vu le délai consommé par rapport à l'état d'avancement global de l'ordre de plus de **90%**. Les gros œuvres sont entièrement terminés.

Aussi sont en cours la préparation du lot n° 02 portant sur la prise en charge des travaux relatifs à l'acquisition d'un ascenseur d'une part et d'autre part le projet de marché pour l'acquisition d'équipements pour rendre le bâtiment fonctionnel dès sa réception prévue courant 1^{er} trimestre 2021.

✓ **Réalisations financières**

Le montant total du financement acquis au titre du **Projet de Construction et d'équipement de la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat** se chiffre à **1,970 milliard** de francs CFA, sur les exercices budgétaires de 2017 à 2020, pour

un montant total décaissé de **1,675 milliard** de francs CFA, soit un taux de décaissement de **94,1%** au 24 décembre 2020 (y compris les décomptes émis sur les crédits de 2020 d'un montant de 503 millions FCFA) sur le coût total du marché.

Le Projet bénéficie sur le Budget Spécial d'Investissement (BSI) 2021 d'une inscription budgétaire de **1 Milliard** de francs CFA destinée à assurer la prise en charge du solde sur les marchés (initial et de l'avenant) d'un montant de **105 816 567 FCFA**, du lot n°2 en préparation pour l'acquisition/installation d'un ascenseur ainsi que le marché pour l'acquisition d'équipements pour le bâtiment.

✓ **Constats**

- L'état d'avancement physique est assez satisfaisant malgré un délai d'exécution consommé ;
- L'implication du Bénéficiaire (DGABE) et de la DFM a été d'un apport considérable dans la qualité et la conduite des travaux à travers le Comité de suivi mis en place ;
- La tenue régulière des réunions du Comité de suivi a permis de réduire le retard sur le délai d'exécution des travaux ;
- La participation et l'utilisation des compétences des services techniques au sein de la DGABE et de la DNUH dans la conception et la réalisation du bâtiment ont permis non seulement de minimiser les risques sur les retards, mais aussi de réaliser l'infrastructure à un coût relativement satisfaisant.

De façon globale, le taux d'exécution physique des travaux est de **91%** pour un taux de décaissement de l'ordre de **94,1%** malgré un délai d'exécution consommé.

3.6. MINISTÈRE DES AFFAIRES FONCIERES, DE L'URBANISME ET DE L'HABITAT

Projet de Construction /Équipement Directions Nationale et Régionales du Cadastre

Le Projet vise à doter les structures des Domaines et du Cadastre au niveau national et régional d'infrastructures appropriées pour mener à bien leurs missions et délivrer des documents fiables dans des délais raisonnables. Il s'agit spécifiquement de : (i) créer les meilleures conditions pour l'atteinte des missions qui leur sont assignées ; (ii) améliorer le travail quotidien et (iii) permettre aux agents de disposer de matériels nécessaires pour l'accomplissement des tâches.

Le Projet a démarré en 2009 et totalise onze (11) années de dotations budgétaires (2009 à 2020) pour un coût total de **7,120 milliards F CFA**.

✓ **Réalisations physiques**

Dans le cadre de la mise du projet, les Directions Régionales de Kayes, de Koulikoro, de Sikasso (2014), de Ségou (2011), Mopti et du district de Bamako ont été construites et réceptionnées.

La construction de la DNDC, initialement prévue sur la bande de 100 mètres du quartier Sabalibougou (à côté des travaux de l'INSTAT) a été transférée au quartier du fleuve en

raison des difficultés d'acquisition de site. Cette situation a entraîné un retard dans la construction et aussi une révision des coûts en raison du changement de site.

Certains travaux non prévus ont été directement pris en charge, notamment la réalisation de fosse septique et le revêtement de l'immeuble en raison respectivement de la nature du sol d'une part et d'autre part pour des questions d'embellissement.

Les travaux accusent un retard par rapport au délai d'exécution. Selon le bureau architectural, le retard est dû entre à la livraison de l'Ordre de service six (06) mois après le recrutement de l'Entreprise et la libération tardive du bâtiment par la DNDC. Cependant au cours des échanges sur le retard, le bureau architectural a expliqué que les gros œuvres sont entièrement terminés et le chantier est stade de finition avec les travaux de menuiserie et autres. Le dispositif de contrôle, de suivi et de supervision des travaux est assuré par les Bureaux d'Ingénierie BICATEX-SARL et d'Architecture CADIE.

A la date du 23 juillet 2020, l'état d'exécution des travaux est de 39,72% pour un délai consommé de 100% (730 sur 730 jours).

✓ **Réalisations financières**

Entièrement financé sur le budget national à travers le Budget Spécial d'Investissement (BSI), le montant total des décaissements au titre de construction de la DNDC s'élève à **4,957 milliards** de francs CFA sur un montant total de financement de **5,574 milliards** de francs CFA, soit un taux de décaissement **88,93%** au 31 décembre 2019. Le niveau de paiement s'avère très élevé sachant qu'il est de l'ordre de **91,52%** (y compris les mandats de 2020) par rapport à l'état d'avancement de **39%** à la date du 23 juillet 2020.

En 2017, le projet a bénéficié d'une Autorisation d'Engagement de 5 milliards de FCFA à partir de laquelle le marché n°00847/DGMP/DSP 2016 a été conclu pour les travaux de construction du Siège de la Direction Nationale des Domaines et du Cadastre R+7 avec l'Entreprise Mali-Construction pour un délai de 24 mois. La situation des paiements au titre de ce marché en cours (Ordre de Service du 16 janvier 2017) se présente comme suit :

Montant du marché :	4 696 250 350 FCFA
Travaux supplémentaires :	185 459 470 FCFA
Total des travaux en cours :	4 881 709 820 FCFA
Total payé :	4 468 010 044 FCFA
Reste à payer :	413 699 776 FCFA

✓ **Constats**

Il y a lieu de souligner les aspects ci-après :

- ❖ Le retard dans l'état d'exécution des travaux rapport au délai consommé de 100% ;
- ❖ Le taux de paiement à l'Entreprise de l'ordre de 91,52% (y compris les mandats émis sur les crédits de 2020 de 927 millions) est très élevé par rapport au taux d'exécution des travaux, soit 39,72% ;

- ❖ Le suivi régulier à travers la participation de la DFM et de la DNDC aux réunions mensuelles des travaux.

✓ **Recommandations**

Le retard des travaux par rapport au délai consommé d'une part et d'autre part le niveau de paiement largement supérieur au taux d'exécution physique des travaux exigent que la DFM prenne les dispositions nécessaires pour que l'Entreprise accélère le rythme des travaux de façon à absorber le retard.

3.7. MINISTÈRE DE LA CULTURE, DE L'ARTISANAT ET DU TOURISME

Projet de Réhabilitation/Équipement Centre de Développement de l'Artisanat Textile (CDAT)

Le Projet de Construction et d'équipement du Centre de Développement de l'Artisanat Textile (CDAT), inscrit au Budget Spécial d'Investissement (BSI), vise à doter le CDAT d'infrastructures appropriées pour améliorer les conditions de travail du personnel d'une part et d'autre part offrir aux Artisans des conditions d'accompagnement favorables pour la promotion du secteur. Il a été initié suite à la vente par les autorités en 2014 de l'ancien bâtiment situé au centre ville (à côté de la Poste). Le site de construction du CDAT est situé sur le domaine attribué au Ministère de l'Artisanat et du Tourisme sise à Ngolonina.

Le Projet a démarré en 2018 pour un coût total de **2 405 548 447** de francs CFA et enregistré au total trois (03) années d'inscription budgétaire et totalise un montant de **1,565 milliard** de francs CFA de financement acquis entièrement sur le budget national.

✓ **Réalisations physiques**

Des difficultés majeures entravent le déroulement normal des travaux. Il s'agit notamment de la présence de la ligne Haute tension de l'EDM dans l'emprise du Projet suite au déplacement du site initial du Projet vers le lit du fleuve à cause du Projet d'élargissement 2X2 voies échangeur de la route reliant le pont Fahd au 3^{ème} pont. Ainsi, la prise en charge du déplacement de la haute tension vers le lit du fleuve est prévue dans le cadre du Projet de construction de la route reliant le pont Fahd et 3^{ème} pont, dont le financement est acquis de la part de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) depuis 2018.

L'ordre de service pour le démarrage des travaux a été donné le 15 mai 2020. Selon dernier rapport du bureau de contrôle des travaux (FAUR), le chantier est à un état d'avancement général de **24,97%** contre un délai d'exécution consommé à **38,88%**.

L'état d'exécution physique des travaux du lot 01 (Terrassement, Gros œuvres, VRD, Revêtement et Peinture) est au stade de terrassement (fondation), soit **15,10%** alors qu'au même moment le paiement effectué pour l'Entreprise en charge du lot 01 (est de l'ordre de **62,2%** en prenant en compte les décomptes émis sur les ressources de 2020 d'un montant de 299 millions de francs CFA).

✓ **Réalisations financières**

Le coût total des marchés de construction et du contrôle des travaux (05 lots) se chiffre à **2 405 548 447** de francs CFA pour un montant total décaissé de **1,381 milliard** de francs

CFA, soit un taux de décaissement de **57,4%** (y compris les décomptes émis sur les crédits de 2020).

✓ **Constats**

Les constats sont les suivants :

- ❖ Le montant mobilisé pour les travaux est largement supérieur (57,4%) au niveau d'exécution physique des travaux (24,97%) ;
- ❖ Le probable arrêt des travaux si les dispositions ne sont pas prises pour le déplacement de la ligne de la haute tension ;
- ❖ L'insuffisance dans le suivi des travaux par le Bénéficiaire ;
- ❖ Les paiements faits aux Entreprises des lots 02 ; 03 et 04 (Electricité, Menuiseries et Plomberies) sont très importants respectivement 46,8% ; 63,0% et 64,0% alors que leur niveau d'exécution physique est largement bas, soit 2,5% pour le lot 02 ; 06,01% pour le lot 03 et 01,36% pour le lot 04.

De façon globale, d'énormes difficultés entravent la bonne exécution du projet, notamment la présence de la ligne de la haute tension de l'EDM qui ne permet aucune évolution des travaux en hauteur. Aussi, le dispositif de suivi par le bénéficiaire n'est pas très suffisant et doit impliquer davantage les services techniques compétents de l'Etat. Sur le plan financier, le paiement fait aux Prestataires (Entreprises et Bureau) est très important alors que le niveau d'avancement physique est très faible.

✓ **Recommandations**

La mission recommande vivement à la Direction du CDAT des actions ci-après :

- Tenir une réunion avec l'EDM et la Direction Nationale des Routes en vue de trouver la solution du déplacement de la ligne de la haute tension pour ne pas impacter sur les délais d'exécution des travaux ;
- Mettre en demeure les Entreprises pour absorber le retard une fois le déplacement de la ligne de la haute tension effectuée ;
- Mettre en place un Comité de suivi régulier des travaux comprenant le CDAT et les services techniques compétents ;
- Ne procéder à aucun paiement sur les ressources de 2021 tant que le retard n'est pas absorbé par les Entreprises.

IV. LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRES DES MISSIONS

Les principaux enseignements tirés au terme des missions de suivi physique et financier se résument comme suit :

- la mise en place, parallèlement aux Bureaux de contrôle, de dispositif externe de supervision des travaux sous l'égide des Bénéficiaires et comprenant les services techniques compétents, tels la DNUH et la DGMP ;
- la nécessité de renforcer davantage les missions de suivi-évaluation des investissements dans la compréhension et la résolution de certaines difficultés ;
- la qualité des études techniques des infrastructures à construire doit être renforcée de façon à éviter les avenants ;
- les sites de construction des bâtiments doivent être davantage sécurisés pour éviter les avenants liés aux changements de sites.
- la collecte des données fiables sur l'état d'exécution physique et financière des projets visités ;
- la nécessité de renforcer et de régulariser les missions de suivi physique et financier eu égard, d'une part, au manque d'informations fiables et à jour sur le niveau d'exécution de certains P/P et, d'autre part, à la compréhension des difficultés et la recherche de solution appropriée;
- le retard dans la réalisation de certains Projets par rapport à leurs délais d'exécution (Construction/Équipement CFP/STAT, bitumage de la Route Kati-Diedieni);
- la pertinence des investissements réalisés (réponses réelles aux préoccupations des populations bénéficiaires) pour le développement socio-économique des zones d'intervention.
- le retard considérable dans l'exécution des grands marchés de travaux. De façon générale, les grands travaux visités connaissent des retards dans leur exécution. Ces retards s'ils sont expliqués selon les entreprises par les difficultés de paiement de leurs mandats au niveau du Trésor, une bonne organisation et une faible capacité financière de certaines entreprises pourraient aussi expliquer les différents retards constatés sur les chantiers. En outre, les retards constatés dans le processus de libération des emprises ont aussi impacté négativement l'exécution normale desdits travaux ;
- la qualité de certains travaux est satisfaisante conformément aux exigences des Clauses Techniques du marché et selon l'avis des bureaux de contrôle.
- l'engouement exprimé par les services techniques, les P/P et les bénéficiaires pour la mission de suivi-évaluation, qui constitue pour ces derniers des motifs réels de satisfaction dans le cadre du suivi des investissements publics ;
- la nécessité d'impliquer davantage les autorités administratives régionales (les Gouvernorats) dans les missions de suivi-évaluation afin de renforcer leur appropriation et leur implication dans le suivi des projets de leur zone de représentation ;

- la difficulté d'accès aux informations auprès des structures de tutelle de certains projets/programmes (problème d'archivage et de mobilité/indisponibilité du personnel...);
- le bien-fondé des réalisations visitées (sur le terrain), compte tenu de leur importance dans l'amélioration des conditions de vie des bénéficiaires ;
- la nécessité de la mise en place par l'Etat, à travers les services techniques appropriés et les collectivités décentralisées, de mécanismes pour assurer la viabilité/pérennité des infrastructures réalisées après la clôture des Projets ;
- le retard et les difficultés de paiement des mandats au niveau du Trésor pour les entreprises en charge des travaux ;
- l'inadéquation des réalisations physiques de certains projets avec les réalisations financières.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Ces missions de suivi physique et financier des Projets/Programmes se sont révélées d'une importance capitale. En effet, elles ont permis de faire avec les acteurs et certains bénéficiaires sur le terrain le point sur la situation d'exécution physique et financière des Projets/Programmes suivis, d'apprécier les réalisations, d'identifier les difficultés rencontrées et de formuler des propositions de solutions aux contraintes et difficultés identifiées.

En dépit des acquis sur le terrain, il n'en demeure pas moins que certains P/P connaissent des difficultés liées, notamment aux insuffisances dans leur préparation, au manque d'un dispositif adéquat de suivi évaluation au niveau de certains Projets visités et au retard accusé dans l'exécution de certaines infrastructures.

Les différentes réalisations visitées au vu de leur importance et leur impact doivent être pérennisées, accompagnées et suivies non seulement pour renforcer la dynamique des investissements réalisés, mais également assurer leur bonne exécution dans le temps imparti.

Le passage des différentes missions a suscité un grand intérêt tant au niveau des gestionnaires des projets qu'au niveau des autres acteurs impliqués, notamment les bénéficiaires.

Le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées au cours des missions contribuera à rationaliser davantage la gestion des investissements et à accroître leurs impacts sur le bien-être des bénéficiaires (**cf. Détails des difficultés rencontrées, suggestions, recommandations et propositions de solutions, en Annexe**).

Aux termes des différentes missions, les recommandations suivantes ont été formulées à l'endroit des structures de tutelle des Projets et Programmes. Il s'agit :

- d'impliquer davantage la DNPD dans l'identification, la préparation et le suivi-évaluation des Projets/Programmes de développement;
- de renforcer le dispositif de suivi-évaluation des investissements et la rigueur dans le processus de passation des marchés de façon à assurer la qualité des ouvrages;
- de mettre en place un comité chargé du suivi des recommandations issues des missions de suivi.

Par ailleurs, eu égard à l'engouement suscité au niveau des services des départements sectoriels et les structures techniques, la DNPD devra s'atteler à la communication des rapports pour une plus grande transparence du processus de suivi évaluation.

Enfin, le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées contribuera sans nul doute à rationaliser davantage la gestion des investissements publics tout en favorisant le développement socio-économique.

ANNEXE

Annexe N°1 : DIFFICULTES RENCONTREES, SUGGESTIONS, RECOMMANDATIONS ET PROPOSITIONS DE SOLUTIONS

N°	Difficultés/Problèmes Rencontrés	Causes	Mesures/Solutions proposées	Structures/Organismes responsables	Délai d'exécution
Projet Réhabilitation route Bamako-Kati-Kolokani-Diédiéni-Diéma-Sandaré-Kayes-Kidira (710 km)					
	Retard dans les travaux (validation du coût global du projet, signature de l'avenant au marché de l'entreprise, retard dans le paiement des décomptes de l'entreprise)	<ul style="list-style-type: none"> - Arrêt des travaux de terrassement/chaussée d'août à octobre 2020; - absence de planning général actualisé des travaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Diligenter la signature de l'avenant ; -Diligenter le paiement des décomptes ; - Fournir les dossiers d'exécution approuvés ; - Elaborer le planning général actualisé 	<p>MTI/DNR/MEF/A GETIPE/SOGEA SATOM/CIRA;</p> <p>MTI/DNR/MEF/A GETIPE/SOGEA SATOM/CIRA</p>	<p>Immédiat ;</p> <p>Immédiat</p>
Projet Construction voies ceinture Ouest Koulikoro (13,8km)					
1	La non démarrage des travaux	<ul style="list-style-type: none"> - Retard dans les procédures dans le processus d'indemnisation des personnes affectées par le projet ; - L'absence d'un représentant du Ministère de l'Economie et des finances dans la commission d'indemnisation ; - L'occupation des emprises du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accélééré le processus d'indemnisation avec désigner le plutôt que possible le représentant du MEF dans la commission d'indemnisation. 	MEF, AGETIPE, DNR, Mairie de Koulikoro	
Projet Amenag.2x2 voies 3eme pont.RN6.construction échangeur. réhabilitation. section Tour d'Afrique					
1	Retard notoire accusé dans la mise en œuvre du projet	L'occupation des emprises du projet ;	<ul style="list-style-type: none"> - Accélééré le processus d'indemnisation ; - Accélééré le processus de déplacement 	DNR, MEF, EDM-sa, SOMAGEP, Orange Mali,	

N°	Difficultés/Problèmes Rencontrés	Causes	Mesures/Solutions proposées	Structures/Organismes responsables	Délai d'exécution
		L'installation des fibres optique des sociétés Orange et Malitel, les câbles et poteaux électriques EDM-sa, SNTD, et SOMAGEP ; Retard dans les procédures dans le processus d'indemnisation des personnes affectées par le projet	des occupants ; Libéré les emprises occuper.	SNTD, Malitel.	
	L'occupation illicite du site par les marchands au niveau du marché de Yirimadio	Manque de suivi	Dégager tous les occupent	DNR	
Projet Construction bretelle Katélé-Kadiolo-Zégoua (km) et aménagement de 10 km voirie localité de Kadiolo					
1	Retard dans l'exécution des travaux (non-respect du délai contractuel)	- Arrêt des travaux par le Groupement d'Entreprise pendant une certaine période - Retard pris dans le paiement des mandats de 2019 du groupement d'Entreprises émis au Trésor	- Diligenter l'exécution des travaux restants par un renforcement des effectifs et du matériel sur le chantier - Procéder aux paiements immédiats des mandats émis au Trésor du Groupement d'Entreprises	Groupement d'Entreprises ECGF/EMCM MEF-DNTCP-PGT	Immédiat Immédiat
2	Occupation de certaines emprises du projet dans la ville de Kadiolo et Zégoua	- Non-paiement des indemnités aux personnes concernées (dont les biens à caractère immobilier sont affectées par la mise en œuvre du projet) et des concessionnaires (EDM-SA, SOMAGEP)	-Diligenter les procédures d'indemnisation aux fins d'expropriation des personnes affectées par le projet - Procéder aux opérations de sensibilisation et demander aux propriétaires de bien libérer le long des voies concernées	- MTE, MAFHB, MEF - Autorités locales/Maître d'Ouvrage	Immédiat Immédiat
Projet Construction Echangeur Viaduc & Aménagement de 10km Voiries Sikasso					

N°	Difficultés/Problèmes Rencontrés	Causes	Mesures/Solutions proposées	Structures/Organismes responsables	Délai d'exécution
1.	Occupation de certaines emprises du projet, précisément au niveau du site l'échangeur au carrefour de la RN7/RN11 (station-service, mur de clôture du camp militaire de Tiéba, propriétés privées)	Non-paiement des indemnités des personnes concernées (dont les biens à caractère immobilier sont affectés par la mise en œuvre du projet) et des concessionnaires (EDM-SA, SOTELMA, SOMAGEP)	<ul style="list-style-type: none"> - Diligenter les procédures d'indemnisation aux fins d'expropriation des personnes affectées par le projet - Diligenter les travaux de démolition et de reconstruction du mur de clôture du camp militaire de Tiéba - Procéder aux opérations de sensibilisation et demander aux propriétaires de bien libérer les emprises. 	<p>MTE, MAFHB, MEF</p> <p>MDAC/Entreprise</p> <p>Autorités locales</p>	<p>Immédiat</p> <p>Immédiat</p> <p>Immédiat</p>
Projet Régional d'Appui au Pastoralisme au Sahel (PRAPS-Mali)					
1.	Retard dans l'exécution de certaines activités (Retard des entreprises sélectionnées sur les sites des travaux, Retard accusé dans la finalisation des convention soumis à la DNEF).	<ul style="list-style-type: none"> - Existence de la pandémie de COVID-19 ; - Insécurité ; 	<ul style="list-style-type: none"> - Maitriser la propagation virus; - renforcer la sécurité dans les zones d'intervention du projet; - Finaliser les travaux de construction /réhabilitation de 29 parcs de vaccination, 05 secteurs vétérinaires ; 03 postes vétérinaires frontaliers, 03 postes de contrôle frontalier et 07 SLPIA/ UAPIA dans le Delta Central, Mali Nord-Est et Mali-Sud; - Signer les 14 conventions locales de gestion des ressources naturelles et restauration des parcours dégradés dans les zones couvertes par les conventions. 	<ul style="list-style-type: none"> -Ministères chargés de la Santé, la défense; l'Elevage, PRAPS-ML - DNGR/ DNPIA/ DNSV/ DRACPN/ DGMP; - DNEF/ DNPIA/ Collectivités/ OP/ DREF/ DRPIA/ Communautés. 	<p>Immédiat</p> <p>30 juin 2021</p> <p>30 juin 2021</p>
2	Mauvaise qualité des études ou travaux réalisés	- Non sécurisation des domaines	- clôturer le domaine public UAPIA et	PRAPS, DNSP, DNPIA,	Juin 2021

N°	Difficultés/Problèmes Rencontrés	Causes	Mesures/Solutions proposées	Structures/Organismes responsables	Délai d'exécution
		UAPIA et Services vétérinaires de Diéma ; - absence d'un point d'eau potable dans la cour, - Etanchéité des murs et plafonds	Services vétérinaires de Diéma ; -prévoir/creuser un point d'eau potable dans la cour, -réparer les étanchéités des murs et plafonds.	Entreprises, Bureau de Contrôle.	
Projet Intégré de Développement des Ressources Animales et Aquacoles au Mali (PDIRAAM)					
1	Insuffisance dans la mobilisation des ressources de l'Etat.	Les notifications budgétaires sont inférieures aux inscriptions, toute chose qui compromet dangereusement l'exécution des activités planifiées.	Mobilisation inadéquate de la contrepartie Malienne (faire un plaidoyer auprès du Ministère de l'Economie et des Finances pour permettre l'augmentation des budgets inscrits au cours des arbitrages).	DFM/MAEP, PDIRAAM, CPS/SDR, DNPD	Mai 2021.
2	Le montant du compte spécial ne permet pas de mener beaucoup d'activités et le processus du décaissement des fonds est relativement long (le temps de la production du rapport d'audit, de l'élaboration de la demande de décaissement et du réapprovisionnement du compte).	La faiblesse du seuil de décaissement pour alimenter le compte spécial (265 000 000 FCFA). (Cf. aux clauses de l'accord de prêt)	Intercéder auprès de la BID pour rehausser le niveau d'approvisionnement du compte spécial (au moins à 500 000 000 FCFA)	MAEP, MEF, BID	Immédiat
Programme d'appui au renforcement de l'Elevage et de l'Economie pastorale dans la Région de Koulikoro (AREPK)					
1	RAS	- RAS	- RAS	- RAS	RAS
Projet de Construction/Equipement Pouponnière Bamako					

N°	Difficultés/Problèmes Rencontrés	Causes	Mesures/Solutions proposées	Structures/Organismes responsables	Délai d'exécution
	Déficit de suivi des travaux par les structures	Manque de coordination entre les acteurs.	Organiser les canaux de communication entre les différents acteurs les ressources nécessaires	DFM-DNPEF-DNDE-DP	
	Le vieillissement du projet dans le portefeuille des projets programmes	L'absence d'un document de projet	Faire une valuation de la mise en œuvre du projet	DFM-DNPEF-DNPD-DP	
	L'absence d'un répondant direct pour le projet	Pas de responsable de projet	Attribuer les missions à qui de droit	DFM-DNPEF-DNDE-DP	
	La non prise en charge de certains aspects dans le projet (la gestion des eaux usées, la gestion des court-circuit...)	L'absence d'une étude	Evaluer le projet en cours afin reformuler un programme pour prendre en charge toutes les questions non évoquées	DFM-DNPEF - DP	
	Travaux inachevés	Lourdeur administrative et insuffisance dans le suivi	Diligenter la réparation des limites dans les travaux de génie civil.	DFM, DPEF, DP	
Projet de Construction/Equipement des Hôpitaux					
1	Procédures de passation de marché pour le recrutement d'un BCT (Bureau de contrôle technique de garantie décennale)	Ce processus n'a pas démarré en même temps que les autres.	Le contrat a pu être engagé en fin d'année et le circuit de signature est quasiment terminé. Il reste sa numérotation à la DGMP.	DFM	Avant fin janvier 2021.
	L'entreprise n'a pas pu avoir accès au site pratiquement durant toute l'année 2020.	Problème foncier lié à au dédommagement des propriétaires expropriés pour cause d'utilité publique ; Soulèvements des récipiendaires dans le cadre des travaux de	Une concertation avec le département des domaines a été organisée sur sollicitation du Ministère de la Santé. Et une attente a pu être trouvée avec les autorités coutumières pour calmer les expropriés en attendant la finalisation des documents et le dédommagement.	MAFUH	Il est espéré de finaliser ces procédures d'ici mars à avril 2021.

N°	Difficultés/Problèmes Rencontrés	Causes	Mesures/Solutions proposées	Structures/Organismes responsables	Délai d'exécution
		construction de l'Hôpital de Koutiala ; Le service des domaines n'a pas joué pleinement son rôle			
	La non ouverture automatique de la ligne 23-5-1-02 dédiée au projet	A voir auprès du MEF	Procéder à l'ouverture de la ligne à travers les arrêtés d'ouvertures et cela à l'image des autres natures de dépense	DGB	Immédiat, avec l'ouverture du premier semestre du budget 2021
	Procédures de passation de marché pour le recrutement d'un BCT (Bureau de contrôle technique de garantie décennale)	Ce processus n'a pas démarré en même temps que les autres.	Le contrat a pu être engagé en fin d'année et le circuit de signature est quasiment terminé. Il reste sa numérotation à la DGMP.	DFM	
	Problème foncier lié tout d'abord à la déclaration d'utilité publique des travaux de construction de l'Hôpital de Koulikoro	Le service des domaines n'a pas joué pleinement son rôle	Une concertation avec le département des domaines a été organisée sur sollicitation du ministère de la santé. Le dossier a été transmis aux services des domaines il y a des mois sans suite.	MAFUH	
Projet de Construction Centre Télésanté et Informatique Médicale					
1	Arrêt des travaux sur le chantier	-Difficultés financières de l'entreprise - Démobilisation d'une bonne partie du personnel de l'Entreprise pour cause de COVID-19	Procéder aux paiements immédiats des décomptes en instance de l'Entreprise Procéder à la mobilisation du personnel de l'entreprise	MEF-DNTCP/ANTIM Entreprise ZHONG MA/ANTIM	Immédiat Immédiat
2	Perturbation du rythme des travaux/la cadence d'approvisionnements pour	Conflits entre les deux actionnaires (50% et 50%)	Liquidation de l'entreprise et désignation d'un liquidateur	ANTIM	6 mois

N°	Difficultés/Problèmes Rencontrés	Causes	Mesures/Solutions proposées	Structures/Organismes responsables	Délai d'exécution
	les travaux de construction		Mise en place d'un comité de suivi des travaux		
3	Dépassement du délai contractuel de 730 jours	Retard dans le processus d'approbation d'un avenant sans incidence financière	Faire un plaidoyer et un suivi rapproché des dossiers pour diligenter l'approbation de l'avenant sans incidence financière de prorogation du délai contractuel	ANTIM	Immédiat
Projet de Construction/Equipement Centre de Perfectionnement Statistique (CFP-STAT)					
1	Retard considérable dans l'exécution des travaux	Incompréhensions d'ordre techniques entre l'entreprise et le bureau de contrôle	- Instauration d'un dialogue permanent entre l'entreprise et le bureau de contrôle ; -Elaboration un planning global d'exécution des travaux restants	CFP-STAT/Bureau GEDUR-ic/Entreprise SOUDANAISE.	Immédiat
Projet de Construction/Equipement de la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat (DGABE)					
	RAS	- RAS	- RAS	RAS	RAS
Projet de Construction /Equipement Directions Nationale et Régionales du Cadastre					
	Le retard considérable dans l'exécution des travaux par rapport au délai consommé.	Libération tardive du site et le retard dans le recrutement des bureaux	Renforcer les équipes de l'Entreprise pour absorber le retard.	DFM	Immédiat
Projet de Réhabilitation/Equipement Centre de Développement de l'Artisanat Textile (CDAT)					
	Le montant mobilisé pour les travaux est largement supérieur au niveau d'exécution physique des travaux.	L'autorisation de paiement des décomptes de 2020 aux prestataires des différents lots ne reflète pas les travaux.	Mettre en demeure les prestataires renforcer les équipes sur le terrain.	CDAT	Immédiat
	L'insuffisance dans le suivi des travaux par le Bénéficiaire.	Absence de structure de supervision des travaux et contrôle des travaux.	Mettre en place en place un Comité de supervision des travaux comprenant le CDAT et les services techniques compétents.	CDAT	Immédiat

