

**MINISTRE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES**

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

**DIRECTION NATIONALE DE LA
PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT**



**RAPPORT DE MISSION DE SUIVI PHYSIQUE ET FINANCIER DE
CERTAINS PROJETS PROGRAMMES D'INVESTISSEMENTS PUBLICS
DANS LE DISTRICT DE BAMAKO ET LA REGION DE KOULIKORO.**

Du 10 au 19 Janvier 2020



Janvier 2020

SOMMAIRE

SOMMAIRE	I
SGLES ET ABREVIATIONS	II
LISTE DES TABLEAUX.....	III
INTRODUCTION	1
I. DEROULEMENT DE LA MISSION.....	3
A- REGION DE KOULIKORO.....	3
Contrat Plan Etat/Office/Producteurs (CP-OHVN) (RNP 2250)	3
B- DISTRICT DE BAMAKO	9
AMENAGEMENT/EQUIPEMENT LABORATOIRE NATIONAL	9
DES EAUX (2529)	9
II- PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRES.....	13
III- DIFFICULTES/PROBLEMES MAJEURS RENCONTRES ET MESURES/SOLUTIONS PROPOSEES	14
CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	16
VI- ANNEXES DOCUMENTS.....	IV
ANNEXES PHOTOS	XIII

SGLES ET ABREVIATIONS

DRMP	Direction Régionale des Marchés Publics
CPMP	Cellule de Passation des Marchés Publics
DNCF	Direction National du Contrôle Financier
DGB	Direction Générale du Budget
DGMP	Direction Générale des Marchés Publics
CE	Compte Economique
UF	Unité Fonctionnelle
R+2	Rez de Chaussez plus 2
LNE	Laboratoire National des Eaux
R+1	Rez de Chaussez plus 1
SDR	Secteur du Développement Rural
BSI	Budget Spécial d'Investissement
CP-OHVN	Contrat Plan Office des Hautes Vallée du Niger
DFM	Direction des Finances et du Matériel
DNPD	Direction Nationale de la Planification du Développement
DRPSIAP	Direction Régionale de la Planification, de la Statistique et de l'Informatique des Aménagement du Territoire et de la Population
FCFA	Francs de la Communautaire Financière d'Afrique
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
P/P	Projets/Programmes
PREM	Plan de Réforme des Finances Publiques au Mali
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
PTI	Programme Triennal d'Investissement
RNP	Répertoire National des Projets
S/E	Suivi/Evaluation
TDRs	Termes de Référence
TTC	Toutes Taxes Comprises
UGP	Unité de Gestion du Projet

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°1 : situation d'exécution financière du CP-OHVN du démarrage au 31/12/2019.....	6
Tableau N°2 : Récapitulatif de la situation financière des trois dernières années (2017-2019).	7
Tableau N°3 : Récapitulatif des marchés et contrats du CP/OHVN.	7
Tableau N°4 : Situation financière du projet LNE.....	10
Tableau N°5 : Situation financière des deux contrats plans LNE (période 2014-2019).	11

INTRODUCTION

Dans le cadre de la poursuite des missions de suivi physique et financier des Projets/Programmes d'investissements publics 2019 défini dans les termes de référence (TDR) (annexe1), une équipe de la Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPd), s'est rendue du 10 au 19 janvier 2020 dans le District de Bamako et la Région de Koulikoro, conformément à l'ordre de mission N° 0011/MEF-SG du 06 janvier 2020 (annexe 2).

Elle comprenait :

- ❖ Mme Mama Aïssatou DIARRA, Planificateur, Chef de la mission (DNPd) ;
- ❖ M. Aboubacar S. SACKO, (DNPd);
- ❖ M. Denis FANE, (DNPd);
- ❖ Un (01) Représentant des Directions Régionales de la Planification, de la Statistique, de l'Informatique, de l'Aménagement du Territoire et de la Population (DRPSIAP) des régions concernées ;
- ❖ M. Sidi COULIBALY, Chauffeur (DNPd).

Ladite mission s'inscrit dans le cadre des actions de la DNPd au titre de l'effet stratégique n°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" de la nouvelle vision de gestion des finances publiques sur la période 2017-2021 dénommée "Plan de Réforme des Finances Publiques au Mali" (PREM) notamment, l'Extrant 2.1.3. "L'amélioration de la programmation et du suivi des investissements publics participe d'une qualité renforcée de la dépense publique".

Il s'est agi ici d'exécuter la troisième phase au titre du programme annuel des missions de suivi-évaluation de l'année 2019 par la DNPd. L'objectif global et constant est de dresser le tableau de la situation d'exécution physique et financière de 100 projets et programmes d'investissement public au Mali inscrits dans le PTI 2019-2021 et au BSI 2019 d'une part et d'explorer d'autre part les solutions susceptibles d'améliorer leur performance.

L'objectif visé par la DNPd à l'issue de cet exercice est d'une part, de dresser le point de la situation d'exécution physique et financière des projets et programmes d'investissements publics visités et d'explorer les solutions susceptibles d'améliorer leurs performances et d'autre part, de recueillir et publier des informations fiables, actualisées et transparentes sur l'exécution physique et financière des Projets/Programmes (P/P) au Mali (cf. TDR en annexe N°1).

Les résultats attendus de la présente mission sont :

- l'état d'exécution physique et financière des P/P visités est mieux connu ;
- les contraintes à la bonne marche des P/P visités sont identifiées ;
- les suggestions et recommandations appropriées sont formulées à l'attention des autorités compétentes pour prise de décision.

La liste des P/P visités par Région se présente comme suit :

District de Bamako

- Aménagement/Equipement Laboratoire National des Eaux (RNP:2529).

Région de Koulikoro

- Contrat Plan Etat/Office/Producteurs (CP-OHVN) (RNP:2250).

Dans le souci d'avoir des informations partagées et fiables, la mission a rencontré plusieurs personnes impliquées dans l'exécution desdits projets. A l'issue des visites, rencontres et échanges, le présent rapport a été produit. Il est structuré autour des points suivants :

I. Déroulement de la mission ;

II. Principaux enseignements tirés de la mission ;

III. Difficultés rencontrées, suggestions, recommandations et propositions de solutions;

IV. Annexes.

I. DEROULEMENT DE LA MISSION

La méthodologie de travail a consisté préalablement à envoyer les documents de références (TDR, liste des projets à visiter, fiche de suivi-évaluation par P/P, Copie de l'Ordre de Mission) aux DRPSIAP des régions concernées qui, à leur tour les ont transmis aux structures dont relèvent les projets ciblés.

Sur le terrain, des séances de travail ont eu lieu entre l'équipe et les Coordinateurs et/ou les Directeurs des différents projets qui ont permis de recueillir les informations relatives à la situation d'exécution des projets/programmes sur le plan physique.

Quant aux informations financières afférentes aux dits projets, elles ont été recueillies d'une part auprès des Unités de Gestion des P/P et d'autre part au niveau des Directions des Finances et du Matériel (DFM).

Dans le District de Bamako et dans la Région de Koulikoro, la mission a commencé, par des visites de courtoisie auprès des autorités politiques, administratives et coutumières.

Ces autorités ont reconnu l'opportunité de la mission et salué ces initiatives qui constitue un gage de bonne gouvernance en matière de gestion des projets/ programmes avec un composant financements publics.

A- REGION DE KOULIKORO

Dans cette région, un seul projet était concerné à savoir,

Contrat Plan Etat/Office/Producteurs (CP-OHVN) (RNP 2250)

Le projet CP-OHVN est sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture. Il couvre au niveau de la deuxième région, les cercles administratifs de Kangaba, Kati et Koulikoro, pour une population totale estimée à 1 310 500 habitants dont environ 1 018 300 habitants ruraux répartis entre 796 villages et 707 hameaux de culture.

Démarré en 2014, le projet vise à contribuer à accroître la production agricole et de lutter contre l'insécurité alimentaire et nutritionnelle dans les zones d'intervention de l'OHVN. Il est exclusivement financé sur le Budget national.

Il a pour objectif de définir le niveau des engagements respectifs de l'Etat, de l'OHVN et des Producteurs afin de mener à bien les programmes de développement destinés aux populations de la zone d'intervention de l'Office. Il vise notamment :

1. l'amélioration du niveau de vie des populations de la zone OHVN par :
 - une augmentation des productions vivrières et commerciales ;
 - une augmentation et une diversification des revenus ;
 - une amélioration des conditions de vie ;
 - la sauvegarde de l'environnement.

2. le désenclavement des zones de production et le développement des infrastructures rurales ;
3. le renforcement des capacités techniques et organisationnelles des agents d'encadrement et des exploitants agricoles en vue d'une professionnalisation durable des différents acteurs ;
4. le développement de l'agrobusiness par la recherche de marchés fiables, stables et durables et la transformation des produits agricoles et de cueillette ;
5. l'amélioration de la communication permettant une fluidité des informations entre les différents acteurs chargés du développement local.

Le présent projet est à son cinquième contrat plan d'une durée de trois (3) ans allant de 2017 à 2019 qui jusqu'à nos jours n'est pas encore revêtit de la signature des parties. Cependant, il a été exécuté en tenant compte des grandes orientations du développement socio-économique du pays. Néanmoins, il bénéficie de l'appui du BSI.

Les zones couvertes par le projet compte 51 860 exploitations agricoles réparties en 5 catégories qui sont : la catégorie Motorisée (1 à 2 tracteurs), la catégorie A (2-3 attelages), la catégorie B (1 attelage), la catégorie C (1 attelage incomplet) et la catégorie D (sans équipement agricole attelé).

Visite des Réalisations Physiques

Les investissements pour la réalisation des travaux et ceux relatifs à l'acquisition des équipements programmés en 2017 ont été entièrement exécutés.

Par contre, les investissements pour les exercices 2018 et 2019 ont été exécutés partiellement pour un taux d'exécution d'environ 66% en 2018 et 61% en 2019. Cette situation s'explique par un retard dans le décaissement.

Pour l'année 2017, qui a connu un taux satisfaisant d'exécution, les travaux ont concerné :

- Travaux de réparation des barrages de Tabou, Djiguidala, Bancoumana I et II.
- Travaux de construction de logements **Chefs SB** de Nioko, Kolemba et Nèguèla et du magasin de Sirimou et Djibroula.
- Travaux de clôture du SDR de Koulikoro et du domaine de Siby
- Travaux de surcreusement de la mare de Djiguidala.



Aperçu de la Mare de Gjiguidala

Aperçu de la clôture du SDR de Koulikoro

Pour l'année 2018 avec un taux de 66%, les travaux ont concerné :

- Travaux de creusement d'un forage productif équipé d'une pompe à motricité humaine au centre de Karité de Sirakorola ;
- Travaux de surcreusement de la mare de Mana et de réparation de son ouvrage.
- Travaux de construction des logements de **Chef/SB** de Diéra, de Torodo et de Sirimou et du magasin de Tougouni ;
- Travaux d'entretien des logements bureaux et toilettes des **Chefs/SDR** de Koulikoro, Gouani, Sirakorola et Kangaba.



Aperçu du logement à Gouani

Aperçu du logement à Diéra

Pour l'année 2019 avec un taux de 61%, les réalisations ont porté sur :

- la construction d'un bâtiment R+1 servant de bureaux, de murs de clôture et de local de gardien à la Direction Générale de l'Office de la Haute Vallée du Niger;
- travaux de sécurisation du domaine OHVN de Dièra.



Aperçu de la clôture de Dièra



Aperçu de la Direction Générale de l'OHVN

Réalisations Financières

Selon les données fournies par le projet dans le tableau ci-dessous, le financement acquis est de **883 437 100 de FCFA** pour un décaissement de **883 346 973 de FCFA**, soit un taux de décaissement de 99,9% au 31 décembre 2019.

Tableau N°1 : situation d'exécution financière du CP-OHVN du démarrage au 31/12/2019.

(Montants en milliers de FCFA).

Sources de financement	Financement acquis (Loi des finances)	Financement acquis (en AE)	Décaissements au 31/12/19 (en CP)	% décaissement	
				Sur Lois de finance	Sur AE
Financement Intérieur :					
A. Budget National					
- Equipement- Investissement	1 180 000	883 437	883 347	74.87	99.98
- PPTE	-	-	-	-	-
B. Autofinancement	-	-	-	-	-
C. Autres :	-	-	-	-	-
Populations/Collectivités)					
TOTAL : F.I	1 180 000	883 437	883 347	74.83	99.98
Financement extérieur :					
- Bailleur n°1	-	-	-	-	-
- Bailleur n°2	-	-	-	-	-
Total des financements	1 180 000	883 437	883 347	74.83	99.98

Source : projet

Dans la même optique du suivi financier, nous présentons ci-dessous pour toutes fins utiles, les informations issues de la revue de la DNPDP pour le cinquième Contrat Plan Etat/OHVN.

Tableau N°2: Récapitulatif de la situation financière des trois dernières années (2017-2019).

(en millions de FCA)

RNP	Situation financière du projet					
2250	Année	2017	2018	2019	Total	Taux décaissement
	Financement acquis	400	400	380	1 180	74,83%
	Décaissement cumulé	400	252	231	883	

Source : Revue DNPDP

Etat de Passation des Marchés

La situation de passation des marchés et les contrats simples sur les exercices budgétaires de 2017, 2018 et 2019 se présentent dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°3: Récapitulatif des marchés et contrats du CP/OHVN.

N°	Intitulé des marchés	Date de lancement	Date de signature	Montant du marché
1	Travaux de réhabilitation du logement gardien de Dara et de clôture de son domaine. Marché N° 03485/CPMP/MA-2019	16/09/2019	21/10/2019	24 988 063
2	travaux de sécurisation du domaine OHVN de Dièra. Marché N° 03484/CPMP/MA-2019.	16/09/2019	21/10/2019	24 196 810
3	Travaux de construction d'un bâtiment R+1 servant de bureaux, de murs de clôture et de local de gardien à la Direction Générale de l'OHVN. Exercices 2018-2019 Marché N°04235/DGMP/DSP-2018	08/03/2018	16/11/2018	190 310 483
4	Travaux d'entretien des logements bureaux et toilettes des C/SDR de Koulikoro, Gouani, Sirakorola et Kangaba. Marché N°02021/CPMP/MA-2019	06/04/2018	24/07/2018	58 535 585
5	Travaux de construction des logements de C/SB de Dièra, de Torodo et de Sirimou et du magasin de Tougouni. Marché N°02074/CPMP/MA-2018.	06/04/2018	15/08/2018	89 874 144
6	Travaux de surcreusement de la mare de Mana et de réparation de son ouvrage. Marché N°02075/CPMP/MA-2018.	08/03/2018	16/07/2018	68 534 400
7	Travaux de creusement d'un forage productif équipé d'une pompe à motricité humaine au centre de Karité de Sirakorola Marché N°03320/CPMP/MA-2018.	08/04/2018	01/11/2018	10 991 200
8	Travaux de surcreusement de la mare de Djiguidala. Marché N°0056/CPMP/MA-2017	17/03/2017	09/06/2017	67 776 840

9	Travaux de clôture du SDR de Koulikoro et du domaine de Siby Marché N°0085/CPMP/MA-2017	23/03/2017	25/07/2017	70 023 788
10	Travaux de construction de logements Chefs SB de Nioko, Kolemba et Nèguèla et du magasin de Sirimou et Djibroula. Marché N°0086/CPMP/MA-2017	23/03/2017	26/07/2017	99 361 237
11	Travaux de réparation des barrages de Tabou, Djiguidala, Bancoumana I et II. Marché N°0163/CPMP/MA-2017	12/05/2017	20/07/2017	24 532 342

Source : projet

NB : Le montant BSI de 2017 a servi à payer des marchés de 2016 pluriannuels et en plus certains marchés ont été payés sur deux chapitres (investissement Ordinaire et BSI). Ce qui fait que le total des montants de marchés n'est pas égal au montant BSI décaissé.

Systeme de Suivi- Evaluation

Le mécanisme de suivi se déroule à deux niveaux :

a. Au niveau du Département de tutelle à savoir le Ministère de l'Agriculture:

Le Comité chargé de suivre et d'évaluer l'exécution du Contrat Plan et de formuler toutes suggestions et recommandations nécessaires et utiles quant à la mise en œuvre du projet.

b. Le suivi-évaluation des actions Opérationnelles est fait par l'OHVN par :

- la collecte, l'analyse et l'exploitation des données statistiques agricoles ;
- le suivi opérationnel des activités ;
- la conduite d'enquêtes spécifiques ;
- la production de rapports divers.

Constat :

Après cette mission, il est important d'observer que le contrat plan Etat-OHVN-Producteur connaît une bonne mise en œuvre avec de grandes ambitions affichées au niveau des perspectives de développement.

Par ailleurs il convient de signaler que le contrat plan Etat-OHVN-Producteur (2017-2018-2019) n'a pas été signé par toutes les parties mais le décaissement pour l'Exécution du projet se poursuit au niveau du BSI.

Après la Région de Koulikoro, la ville de Bamako a reçu la mission au niveau du projet « Aménagement/Equipement Laboratoire National de Eaux ».

B- DISTRICT DE BAMAKO

Dans le district de Bamako

AMENAGEMENT/EQUIPEMENT LABORATOIRE NATIONAL DES EAUX (2529)

Il s'agit ici d'un projet du Ministère de l'Energie et de l'Eau. Le projet prévoit de construire et d'équiper les locaux du Laboratoire National des Eaux dans le district de Bamako.

Ce projet est un contrat plan qui est à sa deuxième phase établie entre l'Etat et le Laboratoire National des Eaux pour une durée de trois (3) ans (2018-2019-2020). Sa première phase a concerné la période de (2014- 2015-2016).

Les objectifs fondamentaux fixés par l'Etat au LNE sont de :

- suivre et contrôler la qualité des eaux en portant l'accent sur l'environnement et la diffusion des résultats obtenus ;
- poursuivre les efforts déjà engagés en matière de politique garantissant la qualité de l'eau conformément aux normes de qualités requises ;
- élaborer une technique d'approvisionnement et de stockage permettant d'éviter les ruptures de stocks et les pertes dues à la péremption des réactifs et autres produits chimiques ;
- organiser une gestion permettant de minimiser les charges de fonctionnement ;
- élaborer une politique tarifaire lui permettant d'offrir les services au même prix que dans les structures de distribution à vocation sociale ;
- informer et sensibiliser sur le bon stockage et le bon usage des eaux disponibles.

En plus de ces objectifs initiaux, les nouvelles ambitions du laboratoire se résument en ce que la construction de la nouvelle infrastructure permettra à cet organisme de se doter de plateaux techniques modernes et performants visant à améliorer considérablement la qualité des services rendus aux usagers et d'offrir au personnel de la structure de meilleures conditions de vie et de travail.

Visites des Réalisations Physiques

La réalisation est composée d'un Bâtiment principal en R+2 comprenant :

- Les bureaux de la Direction générale ;
- Les bureaux fonctionnels regroupant les Divisions et Sections de la Direction ;
- Les salles de réunions et de conférences ;
- Les locaux d'analyses techniques et scientifiques ;
- L'aménagement de la cour ;
- Le forage ;
- Les annexes.

Au passage de la mission, les travaux de la construction et d'aménagement de la cour étaient totalement achevés. Les locaux bâtis sont mêmes opérationnels car ayant déjà reçu déjà le personnel. En ce qui concerne l'équipement pour le local technique les acquisitions sont en cours.



Aperçu de la construction de la Direction Général du LNE



Aperçu de l'intérieur du laboratoire

Réalisations Financières

Le mécanisme de financement retenu est que l'entreprise d'exécution des travaux est disposé a assuré le préfinancement du chantier. En retour les remboursements qui lui sont dus seront échelonnés.

Selon les données fournies par le projet dans le tableau ci-dessous, le financement acquis est de **825 306 773 FCFA** pour un décaissement de **825 306 773 FCFA**, soit un taux de décaissement de 100% au 31 décembre 2019.

Tableau N°4 : Situation financière du projet LNE.

<i>Sources de financement</i>	<i>Financement acquis</i>	<i>Cumul décaissements au 31/12/2018</i>	<i>Taux de décaissement (en %)</i>
<i>Financement intérieur :</i>			
<i>A. Budget National :</i>			
<i>- E-uipement -in-estissement</i>			
1) Travaux de construction du siège du Laboratoire National des Eaux.	825 306 773	825 306 773	100%
2) Travaux de construction du siège du Laboratoire National des Eaux (Avenant N°1))	240 000 000	240 000 000	
<i>Total financement intérieur</i>	1 065 306 773	1 065 306 773	100%
<i>Total financement extérieur</i>	0	0	0
<i>Total des financements</i>	1 065 306 773	1 065 306 773	100%

Source : projet

Le tableau suivant fait ressortir la situation d'exécution du projet du démarrage en 2014 au 31 décembre 2019, selon la revue de la DNPDP.

Tableau N°5 : Situation financière des deux contrats plans LNE (période 2014-2019).

(Montant en millions de FCFA)

RNP	Situation Financière du projet								
	Année	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Total	Taux d'exécution
2529	Financement acquis	98	208	400	600	400	333	2 039	85,82%
	Décaissement cumulé	148	181	400	641	380	-	1 750	

Source : DNPDP

NB : le tableau n'inclue pas le décaissement de l'année 2019.

Etat de Passation des Marchés

Pour l'exécution du projet, deux marchés initiaux composés de deux lots ont été attribués et un contrat. Les Documents d'Appels d'Offre international suivant Décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008, modifié, portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des Marchés Publics et des Délégations des Service Public- chapitre I ; article 44. Ces marchés et contrat concernent :

❖ Marché N°0605-DGMP/DSP 2015

TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU SIEGE DU LABORATOIRE NATIONAL DES EAUX LOT UNIQUE.

Titulaire du Marché : ENTREPRISE XCM SARL

Montant du marché : 825 306 773 FCFA TTC

Délai d'exécution : 18 mois

Sources de finances : Exercices : 2015-2016-2017

- Budget National 100%
- Section : 723
- UF : 7-8-0-0423-000-2529-06-1
- CE : 5-234-10
- Date d'approbation :
- Date de notification,

❖ Marché N°00302-DGMP/DSP 2017

TRAVAUX DE CONSTRUCTION DU SIEGE DU LABORATOIRE NATIONAL DES EAUX LOT UNIQUE.

Titulaire du Marché : ENTREPRISE XCM SARL

Montant du marché : 825 306 773 FCFA TTC

Montant de l'Avenant : 240 000 000 FCFA TTC

Montant Total : 1 065 306 773 FCFA TTC

Délai d'exécution du marché initial: 18 mois

Délai d'exécution de l'avenant: 3mois

Sources de finances : Exercices : 2017

- Budget National : 100%
- Section : 723
- UF : 7-8-0-0423-000-2529-06-1
- CE : 5-234-10
- Date d'approbation : 18/09/2017
- Date de notification : 13/10/2016

Systeme de Suivi- Evaluation

Un Comité Restreint de suivi chargé d'évaluer la réalisation du Contrat-Plan et de faire toutes suggestions et recommandations quant aux modalités de sa mise en œuvre a été mis en place par le Ministre de l'Economie et des Finances.

Ce comité se réunit semestriellement ou sur convocation de son président. Le LNE s'engage à lui soumettre semestriellement un rapport d'activités donnant le niveau d'atteinte des objectifs et des indicateurs.

Constats :

En guise de constat, la mission a relevé les points suivants :

Nécessité d'entamer les travaux supplémentaires, ces travaux concerneront l'évacuation des dépôts d'ordures.

Il est utile de relever que les travaux supplémentaires bénéficient d'un avis de non objection de la part de la Direction Générale des Marchés Publics (DGMP) pour un montant de deux cent quarante millions (240 millions) de francs CFA.

II- PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRES

Les principaux enseignements tirés au terme de la présente mission de suivi se résument à :

- le bienfondé et le rôle important des réalisations visitées dans le développement socio-économique des localités bénéficiaires ;
- le rôle combien capital des missions de suivi-évaluation des investissements dans la compréhension et la résolution de certaines difficultés ;
- l'appréciation des réalisations visitées sur le terrain ;
- 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;
- l'initiative de développement d'activités permettant de mobiliser des ressources propres pour financer certaines charges au niveau de l'OHVN, ce qui permet d'assurer la viabilité financière du projet.

III- DIFFICULTES/PROBLEMES MAJEURS RENCONTRES ET MESURES/SOLUTIONS PROPOSEES

N°	Difficultés rencontrées	Causes	Mesures proposées	Structures responsables	Délai d'exécution
CONTRAT PLAN ETAT/OHVN					
1	Passation de marché	Le circuit de la passation des marchés est assez long	Réduction de temps de traitement des dossiers	DGMP/DRMP/CPMP	Une Semaine
2	Insuffisance des crédits alloués au projet 2250	Le montant des crédits alloués au projet 2250 reste faible	Allouer plus de crédits au projet	DNPD et DGB	Courant durée du contrat
3	Mobilisation des crédits alloués au projet 2250	Le processus d'ouverture du crédit en deux étapes (AE et CP) rend difficile l'exécution	Accepter l'ouverture des crédits en AE et CP d'un coup si le montant peut être exécuté en un exercice	DNPD, DGB et DNCF	Courant exercice
4	Arrêt précoce des crédits à l'engagement et au mandatement	Décision du MEF ordonnant l'arrêt des crédits en début de : novembre pour l'Engagement et décembre pour les mandats	Prolonger l'arrêt des crédits en début décembre pour l'engagement et à la fin pour les mandats	MEF	Courant exercice
5	Notification du crédit	Les crédits ne sont pas notifiés à temps	Notifié les crédits d'investissement alloués à partir du mois de Janvier	DGB	Mois de Janvier
Aménagement/Equipement Laboratoire National des Eaux					
1	Lenteur administrative dans le processus de décaissement	Système lourd, le mouvement du personnel	Assouplir le système, former les acteurs concernés, diminuer le mouvement des responsables en charge des programmes	Autorités	Court terme

N°	Difficultés rencontrées	Causes	Mesures proposées	Structures responsables	Délai d'exécution
2	Bâtiment : Construis R+2 en lieu et R +3	Financement non acquis	Financement de la suite du projet initial	Autorités	Moyen terme
3	Le non aménagement de la voie d'accès du LNE (Accès difficile)	Financement non acquis	Financement de l'aménagement de la voie d'accès du LNE	Autorités	Court terme

Source : projets

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

La présente mission de suivi-évaluation a été d'une importance capitale. Elle a permis de faire le point de la situation d'exécution physique et financière des différents projets et programmes visités, d'apprécier la qualité des investissements réalisés sur le terrain et d'explorer les solutions susceptibles d'améliorer leurs performances.

Les différentes réalisations visitées, au vu de leur importance et leur impact, doivent être pérennisées, accompagnées et suivies non seulement pour renforcer la dynamique de développement amorcée, mais aussi, pour assurer la durabilité des investissements dans le long terme. Pour ce faire, il devient impératif de :

- repenser autrement la gestion des infrastructures publiques de l'Etat ;
- renforcer les capacités des structures publiques et des unités de gestion des projets dans la réalisation des infrastructures publiques ;
- développer des réflexes et des stratégies afin de garantir une durabilité aux infrastructures à réaliser ;
- intensifier les missions de suivi-évaluation des investissements sur toute l'étendue du territoire ;
- revoir les dotations financières annuelles de certains investissements publics selon leur pertinence et l'importance de la place qu'ils occupent dans le développement socioéconomique des zones bénéficiaires et du pays tout entier.

Aussi, le passage de la mission 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 ci-dessus contribuera à rationaliser davantage la gestion des investissements et à accroître leur impact sur le bien-être des bénéficiaires.

L'équipe de la mission remercie tous les acteurs rencontrés, notamment les autorités administratives, les responsables des services techniques régionaux et les bénéficiaires des projets visités pour leur disponibilité et surtout leur contribution à la réussite de la mission.

VI- ANNEXES DOCUMENTS

Annexe N°1 : TDRs

**MINISTRE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES**

DIRECTION NATIONALE DE LA
PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT



**République du Mali
Un Peuple-Un But-Une Foi**



**TERMES DE REFERENCE DU PROGRAMME ANNUEL DE SUIVI –
EVALUATION DE 100 PROJETS ET PROGRAMMES
D'INVESTISSEMENTS PUBLICS AU MALI POUR L'ANNEE 2019**

Janvier 2019

I - CONTEXTE ET JUSTIFICATION

I - 1 - Contexte

Le suivi trimestriel de l'exécution du BSI a été régi successivement par les Instructions N° 1/MP-MFC du 1^{er} Avril 1989 et N° 2/MP-MFC du 26 Janvier 1990. Ces dispositions s'étant avérées inefficaces, une nouvelle Instruction **N° 3/MP-MFC du 3 Septembre 1990** a été instituée pour mieux suivre l'exécution du BSI avec comme nouveauté la possibilité de sanctionner les gestionnaires de projets défaillants.

Toutefois, malgré des efforts considérables déployés, le processus de suivi-évaluation des investissements publics reste problématique.

L'« Etude sur l'amélioration des taux de décaissement des projet et programmes au Mali » indique dans ses conclusions :

- une faiblesse du suivi des projets et programmes (P/P) au niveau des ministères de tutelle,
- un manque de ressources humaines compétentes au niveau des CPS,
- des comités de pilotage chargés de la supervision des P/P dont la fonction se résume à des réunions périodiques.

Aussi, «**l'Etude diagnostique du système de Sélection, de Programmation et de Suivi-Evaluation des Projets/Programmes d'Investissement Public assortie d'un Plan d'Action pour le Renforcement des Capacités** » réalisée en mars 2012, relève également quelques insuffisances du système de suivi-évaluation des projets et programmes :

- ◆ le suivi physique de l'état d'exécution technique des projets inscrits au PTI se fait très timidement et se limite à de rares visites de terrain effectuées par les CPS et les DTSS dans le cadre de leurs missions ordinaires;
- ◆ le cadre de concertation semestriel (2 fois par an) sous l'autorité de la DNPD et qui regroupe les DAF et les CPS qui passe en revue l'exécution des projets sectoriels ainsi que l'état d'évolution des nouveaux projets dans leur cycle, n'est pas suffisamment développé;
- ◆ les problèmes récurrents liés aux outils sont surtout le mauvais remplissage des fiches BSI, le retard de transmission et les lenteurs dans les feedback;
- ◆ le suivi technique des programmes régionaux qui exige les visites de terrain au sein des projets en exécution sous l'égide du Conseil Régional avec la participation de la DRPSIAP, des DRS et des PTF n'est pas encore généralisé;
- ◆ l'utilisation de fiches de suivi-évaluation des projets/programmes n'est pas généralisée. Le rôle central que doit jouer le Conseil Régional dans le domaine notamment du suivi de la mise en œuvre des mesures et de la diffusion des résultats du suivi financier des projets régionaux reste à initier.

Aussi, les conclusions du séminaire sur le « Renouveau de la Planification » tenu à Ségou du 15 au 18 janvier 1996, font ressortir entre autres, la faiblesse du système de conception, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des projets et programmes de développement. A cet égard, il a été recommandé la mise en place d'un mécanisme de suivi-évaluation systématique des projets et programmes.

I – 2 – Justification

Le gouvernement du Mali cherche à accroître ses dépenses d'investissement dans le budget de l'Etat. Cette orientation de politique économique est particulièrement affirmée depuis les années 2010, dans le cadre du programme soutenu par la facilité élargie de crédit avec le FMI.

Ainsi, des financements très importants sont consentis chaque année dans la mise en œuvre de projets, programmes ou politiques publiques de développement pour l'amélioration des conditions de vie des populations. La mise en œuvre de ces projets et programmes d'investissement public est en grande partie assurée par l'aide publique au développement des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) bilatéraux et multilatéraux, soit 80% environ du montant total des investissements.

A cet effet, les exigences d'efficacité et de transparence de l'action publique vis-à-vis des populations bénéficiaires et des partenaires techniques et financiers voudraient que chaque acteur, à quelque niveau que ce soit, soit redevable de ses agissements.

Le suivi-évaluation des politiques publiques et des projets/programmes doit être 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 planification, la programmation et 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 ?

Fortement lié à la rationalisation de l'action publique, le suivi-évaluation vise à déterminer dans quelle mesure une politique publique, un programme ou un projet atteint les objectifs qui lui sont assignés et, surtout, dans quelle mesure les impacts escomptés auprès des publics cibles sont produits. Il fournit ainsi aux citoyens, aux parlementaires, aux autorités administratives et aux bailleurs de fonds, une appréciation neutre et objective, fondée sur des éléments probants, favorisant la transparence dans l'utilisation des ressources, aidant les administrateurs de programmes à gérer en fonction des résultats et favorisant l'amélioration continue des politiques, projets et programmes.

C'est dans ce cadre qu'à la suite de la mise en œuvre des deux (2) phases du Plan d'Action du Gouvernement pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques, phases (PAGAM/GFP), exécutées de 2006 à 2009 pour la phase I et de 2011 à 2015 pour la phase II, notre pays s'est inscrit dans une nouvelle vision de gestion des finances publiques sur la période 2017-2021 dénommée "**Plan de Réforme des Finances Publiques au Mali**" (**PREM**) qui offre l'une des conditions préalables à l'émergence. Ce cadre se traduit par des institutions, des ressources humaines, **des pratiques de gestion et des systèmes d'information** qui permettent au pays de s'aligner sur les normes et meilleures pratiques internationales, en particulier dans les différents domaines de la gestion budgétaire et du contrôle parlementaire et citoyen de l'action publique.

Ainsi, les activités programmées s'inscrivent dans l'effet stratégique n°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". Elles portent notamment sur l'**Extrant 2.1.3. "L'amélioration de la programmation et du suivi des investissements publics participe d'une qualité renforcée de la dépense publique"**..

II – OBJECTIF

L'objectif du programme annuel des missions de suivi-évaluation de l'année 2019 de la Direction Nationale de la Planification du Développement est de dresser le point de la situation d'exécution physique et financière de cent (100) projets et programmes d'investissement public inscrits au PTI 2019-2021 et au BSI 2019 et d'explorer les solutions susceptibles d'améliorer leurs performances. Sur les 100 projets et programmes, cinquante (50) seront suivis dans le cadre de la mise en œuvre des activités inscrites dans le chronogramme 2019 PREM.

III – RESULTATS ATTENDUS

A travers ce programme ambitieux des missions de suivi - évaluation des projets / programmes d'investissement, la Direction Nationale de la Planification du Développement vise les résultats suivants :

- l'état d'exécution physique et financier des projets /programmes visités est mieux connu ;
- 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.

IV. PROGRAMME INDICATIF ET METHODOLOGIE DE DEROULEMENT DES MISSIONS

4.1.Prise de contact avec les CPS et UGP

- Envoi de documents : (1 semaine avant le départ de la mission) : **Chef de mission**

Les documents de missions seront envoyés une semaine avant la date de départ aux CPS, aux différents DRPSIAP pour leur information et aux porteurs de projets (UGP et services de tutelle) pour les dispositions pratiques à prendre en vue d'une meilleure organisation de la mission.

Les documents à envoyer sont :

- les TDR de la mission ;
- une copie de l'ordre de mission ;
- la liste des projets à visiter ;
- la fiche de suivi des projets.

- Débriefing des membres des équipes pour les informations utiles à communiquer, la situation des rôles et responsabilités de chaque membre, les résultats à atteindre et les dispositions à prendre pour un meilleur déroulement de la mission (**Chef de mission**).
- Concertations entre l'équipe de mission, les CPS et les UGP : (les 2 premiers jours de la mission : **équipe de mission**)

Deux (2) jours seront consacrés aux concertations entre les différentes parties pour la planification des missions et les mesures pratiques à prendre à Bamako avant le départ des équipes.

4.2.Déroulement des missions : Equipe de mission

- Visite de courtoisie aux autorités administratives et politiques des différentes régions pour la présentation des équipes et des objectifs des missions ;
- La phase des travaux techniques entre l'équipe de mission et les UGP : l'accent sera mis sur les aspects suivants :
 - ✓ l'exécution physique et financière par composante des projets / programmes au 31/12/2018 ;
 - ✓ les prévisions, les réalisations physiques et financières à mi-parcours de l'année 2019 au moment du passage de la mission ;
 - ✓ le point sur l'utilisation de la contrepartie nationale ;
 - ✓ l'évolution du processus de passation des marchés sur financement intérieur et extérieur ;
 - ✓ le système de suivi - évaluation interne et externe mis en place pour le pilotage du projet / programme ;
 - ✓ la durée de l'exécution des projets et programmes dans le temps ;
 - ✓ les contraintes et goulots d'étranglement à la bonne marche du projet / programme ;
 - ✓ les propositions de solutions envisagées par nature de contraintes et problèmes rencontrés (techniques, financiers, institutionnels...).

Pour ce faire, la documentation à demander comprend, entre autres :

- ✓ le document de projet, éventuellement les textes portant création et fonctionnement du projet;
 - ✓ l'aide mémoire ou le dernier rapport de suivi ou d'évaluation du projet / programme par le PT, ou le cas échéant, le rapport d'étape ou d'avancement ;
 - ✓ les justificatifs (documents des marchés passés dûment signés et cachetés conjointement par le Gestionnaire du projet / programme, le Directeur des Finances et du Matériel de tutelle et les Services financiers compétents : DGB, DNCF, DGMP/DSP, DNTCP...etc.) de l'utilisation des crédits budgétaires des trois derniers exercices 2016, 2017 et 2018 en s'assurant qu'elle est conforme à ce qui a été convenu, de commun accord, lors des différents arbitrages du PTI / BSI ;
 - ✓ la situation de décaissement annuelle depuis le démarrage du projet/programme jusqu'au moment du passage de la mission;
 - ✓ le tableau de bord ou le chronogramme des activités du projet / programme pour le reste de l'exercice budgétaire en cours;
 - ✓ le plan de passation des marchés N+1, le cas échéant.
- La phase de visite des réalisations et entretien éventuel avec les bénéficiaires ;
 - La phase de restitution et adoption des résultats avec les UGP avant de quitter

4.3.Phase finale de la mission : Equipe de mission

- La finalisation du rapport de mission : les équipes rédigeront un rapport au terme de leurs missions dont le contenu fera ressortir les éléments ci - après :
 - ✓ Déroulement de la mission ;
 - ✓ Principaux enseignements tirés de la mission ;
 - ✓ Suggestions - Recommandations - Propositions de solutions ;
 - ✓ Annexes.

- Restitution des résultats à la DNPDP;
- Envoi du rapport final aux CPS;
- Préparation et dépôt des pièces justificatives des frais de mission.

V – ECHANTILLON DES PROJETS/PROGRAMMES A VISITER

Plusieurs critères peuvent être utilisés pour la sélection des projets à évaluer (Département de tutelle, Région administrative de localisation, Secteur formel de planification, Envergure du projet et son état d'avancement...).

Toutefois, pour les présentes missions, le choix de l'échantillon de projets / programmes à visiter se fera sur la base de leur importance par rapport aux priorités et objectifs actuels du Gouvernement (lutte contre la pauvreté, services sociaux essentiels, bonne gouvernance, modernisation de l'Administration et décentralisation) d'une part, de l'insuffisance d'informations nécessaires pour leur programmation et l'établissement de leur bilan physique/financier et de leur localisation d'autre part.

VI – COMPOSITION DE LA MISSION DE SUIVI-EVALUATION

Les missions seront réalisées par des équipes réparties dans les régions de Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti et le district de Bamako.

En fonction de la localisation des réalisations physiques, les équipes peuvent se déployer sur les mêmes régions avec des projets/programmes différents.

Pour des problèmes d'insécurité, les projets et programmes des régions du Nord ne seront pas concernés en 2019.

Chaque équipe sera composée :

- **au niveau national**, des cadres de la Direction Nationale de la Planification du Développement, les Cellules de Planification et de Statistique et d'autres structures des Finances comme la DGDP et la Cellule de suivi des projets.
- **au niveau régional**, des représentants des Directions Régionales de la Planification, de la Statistique, de l'Informatique, de l'Aménagement du Territoire et de la Population (DRPSIAP).

VII – MOYENS HUMAINS, MATERIELS ET FINANCIERS

Afin de mener à bien les missions de suivi - évaluation et atteindre l'objectif fixé, les équipes seront dotées des moyens humains, matériels et financiers adéquats et suffisants pour assurer leur autonomie.

- **Moyens financiers** : imputation budgétaire : BUDGET NATIONAL
- **Durée** : la durée des missions est de 12 jours par équipe pour couvrir les projets à visiter sur les régions indiquées.

Annexe N°2 : Ordre de Mission

MINISTRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES	REPUBLIQUE DU MALI Un Peuple – Un But – Une Foi
SECRETARIAT GENERAL	
	
ORDRE DE MISSION N° 007 / MEF-SG	
<ul style="list-style-type: none">- M^{me} Mama Aissatou DIARRA, Planificateur, DNPD, Chef de mission ;- M. Denis M. I FANE, DNPD;- Aboubacar Sidiki SACKO, DNPD;- un Représentant de la DRPSIAP de Koulikoro ;- un Représentant de la DRPSIAP de Bamako.	
Se rendront respectivement en mission dans les régions de Koulikoro et le district de Bamako.	
Objet : Mission de Suivi physique et financier des Projets et Programmes inscrits au BSI 2019 :	
Date de départ : 10 janvier 2020	
Date de retour : 19 janvier 2020	
Moyen de transport : Véhicule HILUX KA 4332	
Chauffeur : Sidi COULIBALY	
Imputation budgétaire : Budget d'Etat, Exercice 2019	
	06 JAN 2020 Bamako, le
Ampliations :	P/LE MINISTRE/PO LE SECRETAIRE GENERAL
- Cabinet MEF.....01P/C	
- Original.....01	
- DNA.....01	Bangaly N'kó TRAORE
- Régions.....03	<i>Chevalier de l'Ordre National</i>
- DRPSIAP.....03	
- Intéressés.....07	
- Archives.....01	

Annexe N°3 : Fiche de suivi-évaluation des P/P. DNP

FICHE DE SUIVI-EVALUATION DES PROJETS/PROGRAMMES

I. IDENTIFICATION/DESCRIPTION DU PROJET/PROGRAMME

RNP :

I.1. Intitulé du Projet/Programme :

I.2. Département de tutelle/Organisme d'exécution :

I.3. Objectif du projet/programme:

I.4. Localisation (Région/Cercle/Commune) :

I.5. Secteur et Sous-secteur :

I.6. Durée du Projet/Programme :

I.7. Coût total du Projet :

- en Devises :

- en millions de F CFA :

II. ETAT D'AVANCEMENT DU PROJET :

2.1. Dates : -de signature :-de mise en vigueur :-du 1^{er} décaissement :

2.2. Etat de passation des marchés :

Intitulé du marché	Date de lancement	Date de signature

2.3. Situation d'exécution financière : *du démarrage du projet au 31/12/2018*
(en millions de F CFA)

Sources de financement	Financement acquis	Cumul décaissements au 31/12/2015	Taux de décaissement (en %)
Financement intérieur :			
A. Budget National :			
- Equipement -investissement			
-PPTE :			
B. Autofinancement :			
C. Autres :(Populations/Collectivités)			
<i>Total financement intérieur</i>			
Financement extérieur :			
-Bailleur n°1			
-Bailleur n°2			
-Bailleur n°3			
<i>Total financement extérieur</i>			
Total des financements			

2.4. Situation d'Exécution des Réalisations Physiques (indiquer la nature des principaux résultats atteints) :

.....

2.5. Appréciation d'Ensemble sur l'état d'Avancement du Projet/Programme :

.....

2.6. Appréciation sur la Contribution directe du Projet/Programme à la réduction de la Pauvreté

Annexe N°4 : Liste des Personnes Rencontrées

N°	Prénoms et Nom	Structure	Fonction	Localités	Téléphone	Email
REGION DE KOULIKORO						
2250-Contrat Plan Etat/Office/Producteurs (CP-OHVN)						
01	Sékou SAMAKE	Gouvernorat	Directeur de Cabinet	Koulikoro	76275394	grkoulikoro@yahoo.fr
02	Issoufiana MAIGA	Gouvernorat	C.A.A. J	Koulikoro	79204359	grkoulikoro@yahoo.fr
03	Abdoulaye Malinfa DIARRA	OHVN	C/DAF	Bamako	66936431	abdmalinfa@yahoo.fr
04	Boubacar Kola BOCOUM	OHVN	C/PPP	Bamako	75322415	boubadjene1@yahoo.fr
05	Nablé DEMBELE	OHVN	C/DAIER/PI	Bamako	66853655	dembelenable751@gmail.com
06	Mme Adam DIALLO	OHVN	Secrétaire	Koulikoro	79210394	
07	Fatoumata DIARRA	OHVN	C/SB	Koulikoro	74524923	
08	Aminata DOUMBIA	OHVN	Animatrice	Koulikoro	76481635	
09	Mme Christine DEMBELE	OHVN	A/SDR	Koulikoro	70701483	
10	Mme Diallo Mah KONE	OHVN	DGA	Bamako	66857681	
DISTRICT DE BAMAKO						
2529-Aménagement/Equipement Labo. Nat des Eaux						
01	Fatoumata YARO	LNE	DG	Bamako	66753786	lneaux@yahoo.fr
02	Drissa L COULIBALY	LNE	Agent Comptable	Bamako	66728069	lneaux@yahoo.fr
03	Abdoulaye SY	LNE	Comptable Matière	Bamako	76488053	lneaux@yahoo.fr

ANNEXES PHOTOS

Photos CP/OHVN



Photos CP/OHVN



Photos LNE



Table des matières

SOMMAIRE	I
SGLES ET ABREVIATIONS	II
LISTE DES TABLEAUX.....	III
INTRODUCTION	1
I. DEROULEMENT DE LA MISSION.....	3
A- REGION DE KOULIKORO.....	3
Contrat Plan Etat/Office/Producteurs (CP-OHVN) (RNP 2250)	3
<i>Visite des Réalisations Physiques</i>	4
<i>Réalisations Financières</i>	6
Etat de Passation des Marchés	7
<i>Système de Suivi- Evaluation</i>	8
B- DISTRICT DE BAMAKO.....	9
AMENAGEMENT/EQUIPEMENT LABORATOIRE NATIONAL	9
DES EAUX (2529)	9
<i>Visites des Réalisations Physiques</i>	9
<i>Réalisations Financières</i>	10
<i>Etat de Passation des Marchés</i>	11
<i>Système de Suivi- Evaluation</i>	12
II- PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS TIRES.....	13
III- DIFFICULTES/PROBLEMES MAJEURS RENCONTRES ET MESURES/SOLUTIONS PROPOSEES	
14	
CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	16
VI- ANNEXES DOCUMENTS.....	IV
ANNEXES PHOTOS	XIII