

**République du Mali
Ministère des Affaires
Étrangères et de la
Coopération Internationale**

**Enquête de collecte/confirmation
d'informations pour le renforcement des
capacités administratives au Mali
(Gouvernance, formation professionnelle et
hydraulique rurale)**

Rapport final

Février 2018

Agence Japonaise de Coopération Internationale

**Earth and Human Corporation
IC NET LIMITED
TEC International**

Photos



Direction Asies-Océanie



Interview des personnes de région du Sud



ECICA



CFPT au SENEGAL



Ouverture de formation au CFPT



Formation au CFPT



Fermeture de formation au CFPT

ECICA : École Centrale pour l'Industrie le Commerce et l'Administration
CFPT : Centre de Formation Professionnelle et Technique



Projet pilote en hydraulique rurale au MAROC (1^{er} formation)



Site visite Projet pilote en hydraulique rurale (1^{er})



Evaluation avec l'ONEE



Fermeture de 1^{ère} formation au MAROC



Interview des personnes des régions du Nord



RGEC

ONEE : Observatoire National de l'Emploi et de la Formation

RGEC : Réunion mensuelle du Groupe Exécutif de Coopération des Partenaires Techniques et Financiers



Projet pilote de Formation Professionnelle au SENEGAL (2ème)



Projet pilote en hydraulique rurale au MAROC (2ème)



Visite de site d'un forage à BAMAKO avec la JICA SENEGAL



Visite de site



Présentation du rapport de l'enquête à la Direction Asie Océanie

Sigles et Abréviations

Les mots qui sont répertoriés dans les annexes sont également inclus dans la liste des abréviations du document principal.

Abréviations	Signification
ABS	Système anti-blocage des roues (Anti-lock Brake System)
ACEFOR	Améliorer la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle
AdEP	Adduction d'Eau Potable
ADER	Appui au Développement Economique Régional de Sikasso
AdES	Adduction d'Eau Sommaire
ADR	Agences de Développement régional
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AEP	Approvisionnement en Eau Potable
AFD	Agence Française de Développement
AFREADS-CFCT	Arrêté Fixant le Régime des Etudes, des Admissions et de la Discipline au Sein du Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT)
ANICT	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
APC	Approche par Compétences
APCIFPK-KC	Arrête Portant Création de l'Institut de Formation Professionnelle de Kalaban-Coro (IFP-KCORO)
APD	Aide Publique au Développement
APEJ	Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes
ARMPDS	Autorité des Marchés Publics et des Délégations de Service Public
ASBL	Association Sans But Lucratif
ASF	Avocats sans frontières
AUEP	Associations d'Usagers d'Eau Potable
BEI	Banque Européenne d'Investissement
BID	Banque Islamique de Développement
BT	Brevet de Technicien
BTS	Brevet Technicien Supérieur
CAD	Dollar canadien
CAD	Comité d'Aide au Développement
CAP	Certificat d'Aptitude Professionnelle
CBE	Competency-based Education
CBL	Competency-based Learning
CCC	Centre de Conseil Communal
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CEDEAO	Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEFEB	Centre d'Etudes Financières, Économiques et Bancaires
CENI	Commission Électorale Nationale Indépendante
CENOU	Centre National des Œuvres Universitaires

Abréviation	Signification
CETI (Ségou)	Centre d'Enseignement Technique et Industriel (de Ségou)
CFCT	Centre de Formation des Collectivités Territoriales
CFP	Centre de Formation Professionnelle
CFP/SK	Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté
CFPM	Centre de Formation Professionnelle de Missabougou
CFPT	Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal/Japon
CFR	Centre de Formation de Reconversion
CFST	Centre Fatoumata Sire Toure de Samaya
CI	Commission d'Intégration
CMA	Coordination des Mouvements de l'Azawad
CMDT	Compagnie Malienne pour Développement des Textiles
CN	Commande Numérique
CNDDR	Commission Nationale de Désarmement, Démobilisation et Réinsertion
CNI	Commission Nationale d'Intégration
CNOP	Coordination Nationale des Organisations Paysannes
CNRSS	Conseil National pour la Réforme du Secteur de la Sécurité
CONABEM	Conseil National des Bureaux de Placement Payant et Entreprises de Travail Temporaire
CPER	Contrats de Plan État-Région
CPM	Centre Père Michel
CPMAB	Centre Professionnel Mécanique Auto Bamako
CRED'ART	Crédit aux Jeunes artisans
CREDD	Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable
CRSS	Commissariat à la Réforme du Secteur de la Sécurité
CSREDD	Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable du Mali CREDD
CSTP	Centre Scolaire Technique et Professionnel
CTB (BTC)	Coopération Technique Belge (Belgian Technical Cooperation)
DA-O	Direction Asies-Océanie
DAT	Dotation d'Appui Techniques
DCPND	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation
DDC	Direction du Développement et de la Coopération
DDCO DNETP	Décret Déterminant le Cadre Organique de la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel
DDR	Désarmement, Démobilisation et Réinsertion
DEF	Diplôme d'Etudes Fondamentales
DFDCTECTMEFP	Décret Fixant le Détail des Compétences Transférées de l'Etat aux Collectivités Territoriales en Matière d'Emploi et de Formation Professionnel
DFMALRFP	Décret Fixant les Modalité d'Application de la Loi Relative à la Formation Professionnel

Abréviation	Signification
DFOMFDNETP	Décret Fixant l'Organisation et les Modalités de Fonctionnement de la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel
DGCT	Direction Générale des Collectivités Territoriales
DGMP	Direction Générale des Marchés Publics
DID	Développement International Desjardins
DNAM	Direction nationale des Archives du Mali
DNEC	Direction Nationale de l'Etat Civil
DNETP	Direction National de l'Enseignement Technique et Professionnel
DNFP	Direction Nationale de la Formation Professionnelle
DNFPCT	Direction Nationale de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales
DNH	Direction Nationale de l'Hydraulique
DNP	Direction Nationale Pedagogic
DNTP	Direction National Technique Professionnelle
DPCCADDEFP	Décret Portant Création de la Cellule d'Appui à la Décentralisation Déconcentration de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
DPKO	Department of Peacekeeping Operations
DRH	Direction Régionale de l'Hydraulique
ECICA	École Centrale pour l'Industrie le Commerce et l'Administration
ENA	Ecole Nationale d'Administration
ENAP	Ecole Nationale d'Administration Publique
ENETP	Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel
ENI	Ecole Nationale Ingénierie
ENP	Ecole Nationale de Police
EPDI	Ecole Professionnelle de Dessin Industriel
EPEM	Equivalent Point d'Eau Moderne
EU	Union Européenne
EUCAP	Mission de renforcement des capacités de l' Union Européenne
EUR	Euro
EUTM	Mission de formation de l'Union européenne
FAFPA	Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage
FCFA	Franc de la Communauté Financière en Afrique
FIDA	Fonds international de développement agricole
FMI	Fonds Monétaire International
FNACT	Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales
FORESAT	Forces Spéciales Anti-Terroristes
GEC	Groupe Exécutif de Coopération
GIRE	Gestion Intégrée des Ressources en Eau

Abréviation	Signification
GIS	Système d'Information Géographique
GIZ	Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (Agence allemande pour la coopération internationale)
GMA	Soudage au gaz actif
GRH	Gestion des Ressources Humaines
HDI	High-Pressure Direct Injection
HM	Homme-Mois
ICE	Inventaire des Conflits et de l'Environnement
IDDH	Institut Danois des Droits de l'Homme
IEA	Institut International de l'Eau et de l'Assainissement
IFP	Institut de Formation Professionnelle
IFPI/Kayes	Institut de Formation Professionnelle Industriel de Kayes
INFJ	Institut National de Formation Judiciaire
INIFORP	Institut National d'Ingénierie de Formation Professionnelle
INSTAT	Institut National de la Statistique
JICA	Agence Japonaise de Coopération Internationale
JUPREC	Justice, Prévention et Réconciliation
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
LL	Laboratoire de Langues (Language Laboratory)
LT	Lycée Technique
LuxDev	Agence d'Aide et de Développement du gouvernement Luxembourgeois
MAT	Ministère de l'Administration Territoriale
MD	Ministère de la Décentralisation
MDRE	Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat
MDTF	Fonds fiduciaire multi-donateurs (Multi-Donor Trust Fund)
MEE	Ministère de l'Energie et de l'Eau
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MEME	Ministère de l'Energie des Mines et de l'Eau
MESRS	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
MF	Microfinance
MIG	Soudage au gaz inerte
MINUSMA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali
MOC	Mécanisme Opérationnel de Coordination
MSPC	Ministre de la Sécurité et de la Protection Civile
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
ODD	Objectifs de Développement Durable
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

Abréviation	Signification
OIDD	Organisation Internationale de Droit du Développement
OIM	Organisation Internationale pour les Migrations
OIT	Organisation internationale du travail
OJT	Formation sur place (On-the-Job Training)
OMP	Opérations de Maintien de la Paix des Nations Unies
ONEE	Office National de Electricité et de l'Eau Potable
ONEF	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONUDC	Office des Nations unies contre la drogue et le crime
OS	Objectif Spécifique
PACT	Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales
PACUM	Projet d'Appui aux Communes Urbaines du Mali
PACY	Appui aux économies locales des collectivités de Youwarou
PAD	Projet d'Appui au développement
PADAR	Projet d'Appui au Développement Economique des Territoires Ruraux
PADK	Projet d'Appui à la Décentralisation de la région de Koulikoro
PADRE	Programme d'Appui à la Décentralisation et à la Réforme de l'Etat
PAFP	Programme d'Appui à la Formation Professionnelle
PAG	Plan d' Action du Gouvernement
PAICT	Programme d'Appui aux Investissements des Collectivités Territoriales
PAM	Programme alimentaire mondial
PAM	Programme alimentaire mondial
PAOSC	Programme d'Appui aux Organisations de la Société civile
PARADDER	Programme d'Appui à la Réforme Administrative, la Décentralisation et le Développement Economique Régional
PDAN	Programme de Développement Accéléré du Nord
PDSEC	Plans de Développement Social, Economique et Culturel
PEJM	Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali
PEPA	Programme Eau Potable & Assainissement en zone rurale et semi-urbaine:
PIRSEF	Programme Intérimaire de Relance du Secteur de l'Éducation et de la Formation Professionnelle
PISE	Programme d'Investissement du Secteur de l'Education
PM	Puits Moderne
PMH	Pompe à Motricité Humaine
PNAE	Plan National d' Accès à l' Eau potable
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PROCEJ	Projet de Développement des Compétences et Entreprise de Jeunes

Abréviation	Signification
PRODEC	Programme Décennal de Développement de l'Education
PRODEFPE(DC)	Programme Décennal de Développement de la Formation Professionnelle pour l'Emploi (Document Cadre)
PRODEJ	Programme Décennal de Développement de la Justice
PROSEA	Programme Sectoriel Eau et Assainissement
PSIRC	Plan de Sécurisation Intégrée des Régions du Centre
PTF/GEC	Partenaires Techniques et Financiers / Groupe Exécutif de Coopération
PU- RSJ- MOA	Programme d'urgence pour le renforcement du système judiciaire et la Mise en œuvre de l'accord d'Alger
SDNM	Sécurité humaine et du Développement dans le Nord du Mali
SIGI	Initiative de la gouvernance de la sécurité (Security Governance Initiative)
SHPA	Système d'Hydraulique Pastorale Amélioré
SHVA	Système d'Hydraulique Villageoise Amélioré
SIGMA	Système Informatique de Gestion des Ressources en eau du Mali
SINEAU	Système d'Information National sur l'Eau
SLH	Service Local de l'Hydraulique
SNGP	Programme de gouvernance sub-national (Sub-National Gougernance Project)
SNV	Netherlands Development Organisation
SOMAGEP	Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable
SOMAPEP	Société Malienne de Patrimoine de L'eau Potable
TDRL	Taxe de développement Régional et Local
TFP	Taxe de Formation Professionnelle
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
TICAD	Tokyo International Conference on African Development
TIG	Gaz inerte de tungstène (Tungsten Inert Gas)
TOT	Formation des formateurs (Training of Trainers)
TP	Travaux Pratic
TVEP	Technical and Vocational Education and Training
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UNICEF	Fonds des Nations unies pour l'enfance
UNOPS	Bureau des Nations unies pour les services d'appui aux projets (United Nations Office for Project Services)
UNPOL	Police des Nations Unies (United Nations Police)
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international (United States Agency for International Development)
USD	United States dollar
VIH/SIDA	Virus de l'Immunodéficience Humaine et le Syndrome d'Immuno Déficience Acquise
WASH	Eau, Assainissement et Hygiène

Résumé

Cette étude a été mise en œuvre à partir d'août 2017 ayant pour objectif d'identifier la situation actuelle et les défis à relever dans les trois secteurs (gouvernance, formation professionnelle et hydraulique rurale) au Mali, et d'examiner des mesures concrètes d'appui qui contribueront au renforcement des capacités administratives de ces secteurs dans le cadre des projets pilotes de la JICA.

Pour le secteur de la gouvernance, nous avons fait venir à Bamako les responsables administratifs des 5 régions du Nord où l'information fait particulièrement défaut, ce qui nous a permis de bénéficier de précieuses occasions pour vérifier l'état actuel et les enjeux, en même temps, nous avons procédé à la collecte d'informations auprès d'autres parties prenantes.

Concernant les secteurs de la formation professionnelle et de l'hydraulique rural, deux projets pilotes ont été mis en œuvre pour chaque secteur pendant la période d'étude, en plus des enquêtes par interview menées auprès des parties prenantes au Mali. Plus de 65 stagiaires au total ont été envoyés pour vérifier la possibilité de développement des projets, les stagiaires du premier secteur ont été envoyés au Centre de Formation professionnelle Sénégal-Japon (CFPT) et ceux du deuxième secteur ont été envoyés à l'Office national de l'Electricité et de l'Eau potable du Maroc (ONEE). Notamment, en ce qui concerne le domaine de la formation professionnelle, le directeur et d'autres concernés du CFPT Sénégal ayant servi comme l'agence d'exécution de la formation ont été invités au Mali, ils ont mené l'état des lieux du secteur de la formation professionnelle au Mali et organisé des discussions avec la partie administrative, ceci était une démarche particulièrement importante dans la perspective d'avenir.

Ce rapport compile tous les résultats obtenus et suggère des points à prendre en compte ainsi que les orientations de tous les projets de coopération.

Table des matières

Chapitre 1 Aperçu de l'enquête	1-1
1.1 Contexte et objectifs de l'enquête	1-1
1.1.1 Contexte de l'enquête.....	1-1
1.1.2 Objectifs de l'enquête	1-1
1.1.3 Méthode d'enquête	1-1
1.1.4 Activités par mission	1-2
1.1.5 Plan de travail.....	1-3
Chapitre 2 Aperçu du Plan et des Politiques nationaux sur les secteurs cibles de l'enquête.....	2-1
2.1 CREDD	2-1
2.2 Résumé des Accords d'Alger	2-1
Chapitre 3 Gouvernance	3-1
3.1 Aperçu du secteur de gouvernance.....	3-1
3.1.1 Politique et stratégie	3-1
3.1.2 Statut du budget	3-4
3.2 Secteur judiciaire	3-5
3.2.1 Aperçu du secteur judiciaire	3-5
3.2.2 Structure organisationnelle et disposition du personnel des organes judiciaires.....	3-9
3.2.3 Administration du personnel de la magistrature	3-13
3.2.4 Système et plan de formation à la magistrature et l'exécution du plan.....	3-15
3.3 Secteur de la Sécurité	3-17
3.3.1 Résumé de la réforme de la sécurité	3-17
3.3.2 Système organisationnel et affectation du personnel des institutions de la réforme de la sécurité	3-20
3.3.3 DDR	3-24
3.4 Secteur de la Police.....	3-26
3.4.1 Système organisationnel et affectation du personnel de la police nationale	3-26
3.4.2 Système de gestion du personnel relatif aux fonctionnaires de police	3-31
3.4.3 Plan et système d'éducation des fonctionnaires de police.....	3-32
3.5 État de la Décentralisation	3-34
3.5.1 Positionnement en matière législative.....	3-34
3.5.2 Politique, budget, système	3-37
3.5.3 Dispositif organisationnel et affectation des personnels en matière de décentralisation..	3-44
3.5.4 Rôles des collectivités territoriales et des organisations déconcentrées de chaque ministère	3-53
3.5.5 État d'avancement et problèmes à résoudre de la décentralisation	3-54
3.6 Principaux défis à relever et politiques d'appui dans le domaine de Gouvernance.....	3-58
3.6.1 Principaux défis à relever et besoins.....	3-58
3.6.2 Soutiens d'autres bailleurs de fonds (PTF), des organisations internationales et des ONG, etc., et Tendance future	3-61
3.7 Défis, les mesures et les recommandations.....	3-66
3.7.1 Défis.....	3-66

3.7.2 Mesures spécifiques d'appui/ Recommandation.....	3-67
Chapitre 4 Formation professionnelle	4-1
4.1 Description sommaire du secteur de la formation professionnelle.....	4-1
4.1.1 Politique, Stratégie, Institution et Situation.....	4-1
4.1.2 Description sommaire des ministères de tutelle et des établissements de formation professionnelle et leur Relation	4-5
4.1.3 Situation sur le budget.....	4-6
4.2 Description sommaire des établissements de formation professionnelle	4-7
4.2.1 Structure organisationnelle des établissements de formation professionnelle	4-7
4.2.2 Relation avec la décentralisation de l'administration des établissements publics de formation professionnelle et Situation actuelle.....	4-14
4.2.3 Système appliqué aux formateurs des établissements publics de formation professionnelle	4-15
4.2.4 Situation sur le développement des compétences des formateurs des établissements publics de formation professionnelle	4-15
4.2.5 Description sommaire des établissements de formation professionnelle gérés par le secteur privé et des formateurs	4-16
4.3 Situation actuelle sur le secteur de la formation professionnelle	4-17
4.3.1 Environnement du travail et de l'emploi	4-17
4.3.2 Analyse de la situation actuelle de la microfinance.....	4-20
4.3.3 Technologies dans le secteur de la formation professionnelle dont le besoin sera élevé	4-20
4.3.4 Possibilité de collaborer avec les autres institutions, telles que le CFPT du Sénégal, etc.	4-21
4.4 Rapport du projet pilote	4-22
4.4.1 Description sommaire du projet.....	4-22
4.4.2 Résultats, réflexion et leçons tirées.....	4-28
4.5 Sujets principaux et Mesures de soutien dans la formation professionnelle	4-32
4.5.1 Sujets principaux et Besoins en support	4-32
4.5.2 Situation sur les soutiens d'autres bailleurs, des organisations internationales et des ONG, etc., et Tendance future.....	4-33
4.6 Situation actuelle et Enjeux, Proposition	4-38
4.6.1 Rôle de la formation professionnelle pour promouvoir le développement industriel au Mali	4-38
4.6.2 Proposition.....	4-38
Chapitre 5 Secteur de l'hydraulique rurale.....	5-1
5.1 Politique nationale, stratégie, système et conditions d'exploitation du secteur de l'hydraulique rurale en République du Mali	5-1
5.1.1 Positionnement du secteur de l'hydraulique rurale dans le Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD)	5-1
5.1.2 Les politiques et stratégies liées et leur état de mise en œuvre	5-2
5.1.3 Lois/systèmes connexes et conditions d'exécution.....	5-8
5.1.4 Situation budgétaire.....	5-9
5.1.5 Contexte des appuis offerts par d'autres bailleurs de fonds, organisations internationales, ONG, etc. et perspectives d'avenir	5-11
5.2 Organisations liées au projet d'approvisionnement en eau	5-14

5.2.1 Aperçu des organisations et rôles des ministères/agences/installations concernés.....	5-14
5.2.2 Organisations et entités concernées aux opérations d’approvisionnement en eau en milieu urbain	5-15
5.2.3 Organisations et entités concernées aux opérations en hydraulique rurale	5-16
5.3 État actuel de l’approvisionnement en eau en milieu rural.....	5-20
5.3.1 Situation des installations d’approvisionnement en eau existantes	5-20
5.3.2 Situation actuelle et problèmes du personnel impliqués dans les opérations en hydraulique rurale	5-26
5.3.3 Possibilité de soutien lié au secteur de l’hydraulique rurale (dans le Mali et dans les pays tiers)	5-31
5.4 Rapport de projet pilote	5-33
5.4.1 Résumé des travaux.....	5-33
5.4.2 Résultats	5-34
5.4.3 Leçons tirées en tenant compte de l’évaluation par les participants.....	5-36
5.5 Examen des principaux problèmes et mesures de soutien dans le secteur de l’hydraulique rurale	5-37
5.5.1 Principaux problèmes et besoins de soutien.....	5-37
5.6 Situation actuelle, défis et recommandations.....	5-45
5.6.1 Principaux défis et besoins.....	5-45
5.6.2 Recommandation	5-47

Liste des tableaux et figures

Tableau 3-1	Buts et actions des domaines prioritaires concernant la sécurité et la gouvernance au sein du CREDD.....	3-1
Tableau 3-2	Aperçu des composantes de PU-RSJ-MOA.....	3-4
Tableau 3-3	Budget de mise en œuvre des activités prioritaires indiqués dans le document CREDD.....	3-5
Tableau 3-4	Types de cours / tribunaux.....	3-6
Tableau 3-5	Organisation, composition et affectation de membres de chacune des juridictions...	3-9
Tableau 3-6	Effectif de juges, greffiers et secrétaires par cour / tribunal	3-12
Tableau 3-7	Situation des affaires traitées par le Tribunal de Grande Instance de la Commune IV du District de Bamako et par la Cour d'Appel de Bamako	3-12
Tableau 3-8	Evaluateurs du personnel de la magistrature	3-14
Tableau 3-9	Nombre de commissariats et de postes de sécurité publique mis en place et leur état opérationnel (à la date d'août 2017)	3-29
Tableau 3-10	Effectifs des personnel par poste	3-29
Tableau 3-11	Budget de l'Inspection de la Police nationale et des Directions régionales	3-30
Tableau 3-12	Catégories des fonctionnaires de police.....	3-31
Tableau 3-13	Besoins en formation des fonctionnaires de police exprimés par la Police nationale, le Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile et les bailleurs de fonds.....	3-34
Tableau 3-14	principales révisions et promulgations de nouvelles lois à partir de 2014.....	3-36
Tableau 3-15	Structures concernées par la mise en œuvre du DCPND	3-39
Tableau 3-16	Structuration des collectivités territoriales	3-41
Tableau 3-17	Fonctions des collectivités territoriales	3-42
Tableau 3-18	Répartition du personnel par poste de la DGCT	3-45
Tableau 3-19	A Budget de l'ANICT en 2017.....	3-47
Tableau 3-20	La répartition du personnel de l'ADR du district spécial de Bamako et de celle de la région de Gao.	3-49
Tableau 3-21	Rôles partagés entre la collectivité territoriale et l'Etat dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'approvisionnement en eau.....	3-53
Tableau 3-22	État de mise en place des conseils territoriaux	3-55
Tableau 3-23	Statut de mise en œuvre du transfert de compétence	3-56
Tableau 3-24	Les PTF pour la réforme du système judiciaire et du programme d'urgence de mise en œuvre de l'accord de paix	3-61
Tableau 3-25	Les principaux PTF intervenant dans le domaine de la décentralisation	3-64
Tableau 4-1	Secteur pour le système de module (APC)	4-5
Tableau 4-2	Evolution du Budget relatif à la formation professionnelle.....	4-6
Tableau 4-3	Budgets prévisionnels relatifs à l'emploi et à la formation professionnelle	4-7
Tableau 4-4	Nombre d'établissements de formation professionnelle au Mali	4-8
Tableau 4-5	Etablissement publique d'enseignement technique et professionnelle (y compris en cours de planification)	4-9
Tableau 4-6	Principaux établissements publics d'enseignement technique et professionnelle ...	4-10
Tableau 4-7	Principales filières des établissements d'enseignement technique et professionnel	4-10
Tableau 4-8	Evolution du nombre d'élèves et d'formateurs de l'ECICA.....	4-11
Tableau 4-9	Filière et effectif d'étudiants de l'ECICA (2015-2016)	4-11
Tableau 4-10	Filières et effectif d'étudiants de CFP/SK (2016-2017)	4-12
Tableau 4-11	Evolution du nombre ayant suivi la formation professionnelle informelle.....	4-13
Tableau 4-12	Evolution du nombre ayant suivi la formation professionnelle informelle.....	4-13
Tableau 4-13	Diplômé BT2 par option (2013).....	4-18

Tableau 4-14	Diplômé CAP par option (2013).....	4-18
Tableau 4-15	Compétence et connaissance manquant des candidats au moment de recrutement par entreprises.....	4-19
Tableau 4-16	Aperçu du premier projet pilote (formation professionnelle).....	4-23
Tableau 4-17	Aperçu du deuxième projet pilote (formation professionnelle)	4-24
Tableau 4-18	Modifications apportées à la formation donnée dans le cadre du projet pilote (Domaine de la formation professionnelle).....	4-26
Tableau 4-19	Evolution du niveau de satisfaction au sein des participants au projet pilote.....	4-27
Tableau 4-20	Performance en appui au secteurs de la formation professionnelle au Mali par les principaux PTF	4-33
Tableau 4-21	Réalisation des appui aux écoles publiques d'enseignement technique et professionnel de Bamako	4-37
Tableau 4-22	Domaines d'appui éligibles pour les 4 écoles publiques d'enseignement technique et professionnel à Bamako	4-39
Tableau 5-1	Cad战略 Budgetaire « Eau et Assainissement »	5-2
Tableau 5-2	Orientation de base et Stratégie	5-3
Tableau 5-3	Programmes d'action de niveaux national et régional.....	5-3
Tableau 5-4	Actions stratégiques pour les eaux de surfaces et souterraines	5-4
Tableau 5-5	Résumé de la stratégie nationale de développement l'alimentation en eau potable .	5-4
Tableau 5-6	Contenu de GIRE.....	5-6
Tableau 5-7	Contenu du PROSEA (2017 - 2019)	5-7
Tableau 5-8	Réalisations budgétaires de la DNH et fonds externes	5-10
Tableau 5-9	Réalisations budgétaires de la DNH.....	5-11
Tableau 5-10	Planification du budget de la DNH.....	5-11
Tableau 5-11	Appui du Japon vers le Nord au Mali à travers l'UNOPS	5-13
Tableau 5-12	Centres dont l'exploitation des opérations est transférée à la SOMAGEP	5-16
Tableau 5-13	Organisations et entités impliqués dans l'hydraulique rurale et leur rôle	5-16
Tableau 5-14	Mission et compétences de la DNH et DRH.....	5-18
Tableau 5-15	Etat de l'approvisionnement en eau par région	5-20
Tableau 5-16	Taille de la population et méthode d'entretien correspondant aux installations d'hydraulique rurale.....	5-21
Tableau 5-17	Nombre d'installations d'approvisionnement en eau par type et par région.....	5-22
Tableau 5-18	Nombre d'installations d'approvisionnement en eau installées par région dans les années 2014 – 2016.....	5-22
Tableau 5-19	Nombre d'installations d'approvisionnement en eau réhabilitées par région dans les années 2014 – 2016.....	5-23
Tableau 5-20	Nombre de nouvelles installations d'approvisionnement en eau installées par région et par type	5-24
Tableau 5-21	Situation de disponibilité des installations hydraulique par région	5-25
Tableau 5-22	Situation actuelle de la gestion des installations d'approvisionnement en eau.....	5-25
Tableau 5-23	Manque d'installations d'approvisionnement en eau dans les villages/zones.....	5-26
Tableau 5-24	Liste de organismes cibles des enquêtes par questionnaire et entretien.....	5-26
Tableau 5-25	Nombre fixé et nombre réel de la DNH.....	5-29
Tableau 5-26	Nombre fixé et nombre réel du personnel des DRH.....	5-30
Tableau 5-27	Contenu de la formation.....	5-33
Tableau 5-28	Synthèse de l'évaluation de 1ère et 2ème session par participants du projet pilot (hydraulique rurale)	5-36
Tableau 5-29	Comparaison entre les bases de données SIGMA et AkvoFLOW	5-38

Figure 1-1	Processus d'enquête par secteur	1-2
Figure 1-2	Organigramme général de l'enquête	1-4
Figure 3-1	Processus de DDR	3-25
Figure 3-2	Organigramme de la Police nationale	3-28
Figure 3-3	Structuration de l'administration territoriale	3-40
Figure 3-4	Exemple de l'organigramme du cercle (Cercle de Kidal, région de Kidal)	3-52
Figure 3-5	Exemple de l'organigramme de commune (Commune de Blendio du cercle de Sikasso, la région de Sikasso)	3-52
Figure 3-6	Domaines nécessitant un renforcement des capacités du personnel (taux de réponse)	3-57
Figure 3-7	Domaines nécessitant un renforcement des capacités des élus locaux (taux de réponse)	3-58
Figure 4-1	Place de la formation professionnelle dans le CREDD	4-1
Figure 4-2	Système d'enseignement technique et professionnel du Mali	4-4
Figure 4-3	Organigramme de la DNETP	4-6
Figure 4-4	Expansion du modèle de partenariat CFPT et Mali.....	4-40
Figure 5-1	Évolution du budget de la DNH et des fonds externes.....	5-10
Figure 5-2	Organigramme du Ministère de l'Énergie et de l'Eau	5-15
Figure 5-3	Organigramme de la DNH	5-18
Figure 5-4	Évolution du nombre d'équivalents points d'eau modernes (EPEM) réalisés à nouveau et réhabilités	5-23

Taux d'échange
1 FCFA=0.182170 Yen japonais
(Tableau du taux d'échange, JICA Année fiscal 2017)

Chapitre 1 Aperçu de l'enquête

1.1 Contexte et objectifs de l'enquête

1.1.1 Contexte de l'enquête

Le Mali se trouvait depuis 2012 dans une situation de crise, le pays faisant face à un conflit armé avec des mouvements touaregs du Nord soutenus par des groupes djihadistes. Après l'intervention militaire française en janvier 2013, le déploiement des casques bleus en juillet de la même année, ainsi que la tenue des élections présidentielles en août et des élections législatives en décembre, toutes les parties concernées ont signé en juin 2015, l'« Accord pour la paix et la réconciliation au Mali issu des pourparlers de paix globaux à Alger ». Cet accord s'articule autour des réformes structurelles dans divers domaines tels que l'administration, la sécurité publique, la justice et le développement, visant à éviter la répétition des conflits par la résolution de leurs causes profondes. Sur la base du même accord, le gouvernement du Mali a élaboré un document de plan de développement national « Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable » (CREDD, 2016-2018) en vue d'asseoir une pour paix durable ainsi que la reprise économique en étroite collaboration avec la communauté internationale.

Bien que le gouvernement du Japon ait suspendu la mise en œuvre de nouvelles coopérations économiques après le coup d'État de mars 2012, il a repris une partie d'entre elles (formation) en octobre 2013, et a décidé une reprise à grande échelle en mars 2014. Quant aux projets en suspens, ceux qui pouvaient être techniquement repris ont été déjà relancés, et en juillet 2016, un nouveau conseiller en APD a également été envoyé. Néanmoins, la situation sécuritaire étant encore précaire au Mali, le ministère des Affaires étrangères du Japon a relevé le risque de sécurité en décembre 2016. La JICA prévoit par conséquent de mettre en œuvre des projets en limitant la zone de déplacement à l'intérieur de la ville de Bamako (district de Bamako composé de six communes) et en maintenant au minimum nécessaire les déplacements des personnes concernées à Bamako.

Par contre, puisque continuer à coopérer au renforcement des capacités administratives, y compris des moyens pacifiques dans la résolution des conflits, est une contribution importante à la promotion durable de la paix et du développement du pays ainsi qu'à la stabilisation de toute la région du Sahel, la concertation faite jusqu'ici avec le gouvernement du Mali a abouti au principe de continuer à mettre en œuvre la coopération avec un accent sur le renforcement des capacités administratives, à travers la formation des ressources humaines qui contribuerait i) à l'amélioration de la capacité de mise en œuvre de politiques par le renforcement des capacités des fonctionnaires du gouvernement, ii) à la promotion effective de la décentralisation et iii) au rétablissement de la confiance à l'administration chez les habitants.

À l'issue des concertations avec le gouvernement malien et des entretiens avec le ministère malien des Affaires étrangères jusqu'ici, il a été constaté que les besoins en assistance sont particulièrement grands dans les trois secteurs, à savoir la gouvernance, la formation professionnelle et l'hydraulique rurale. Afin de procéder à des projets de coopération, il est désormais demandé de formuler un plan d'activités pour ces trois secteurs en particulier, en tenant compte du fait que le personnel de la coopération japonaise ne peut sortir du District de Bamako.

1.1.2 Objectifs de l'enquête

Après l'élaboration du rapport de commencement, on procède à la collecte/analyse des informations à travers trois missions sur le terrain ainsi qu'à la mise en œuvre de projet pilote. Ensuite, on élaborera un rapport final résumant les résultats de l'enquête et les mesures d'appui spécifiques.

1.1.3 Méthode d'enquête

Cette enquête divisée en trois missions porte sur les trois secteurs, à savoir la gouvernance, la formation professionnelle et l'hydraulique rurale, mais comme indiqué dans la Figure 1-1, le processus d'enquête est différent selon les secteurs. En ce qui concerne le secteur gouvernance, étant donné que les organisations et institutions concernées sont complexes et qu'il y a eu de grands changements après l'accord de paix, l'enquête se déroulera autour des questionnaires et des entretiens pour mieux comprendre d'abord la situation actuelle avant d'identifier les défis à relever. Lorsqu'on envisage des

mesures d'appui, on mènera des consultations suffisantes avec les organismes gouvernementaux et d'autres bailleurs de fonds concernés en charge de la gouvernance. Quant à la formation professionnelle, on commence déjà à mettre en œuvre le projet pilote depuis la 1^{ère} mission d'enquête. Il est donc nécessaire de l'exécuter parallèlement à l'enquête sur le terrain. C'est dans ce cadre qu'on cerner les besoins en formation professionnelle pour planifier des mesures d'appui tout en comparant les résultats de l'enquête sur le terrain et ceux de l'analyse du projet pilote. Pour ce qui est de l'hydraulique rurale, les informations obtenues au cours de la 1^{ère} mission d'enquête se reflètent dans le projet pilote à réaliser pendant la 2^{ème} mission d'enquête, et on envisage des mesures d'appui sur la base des résultats de l'ensemble de ces deux missions.

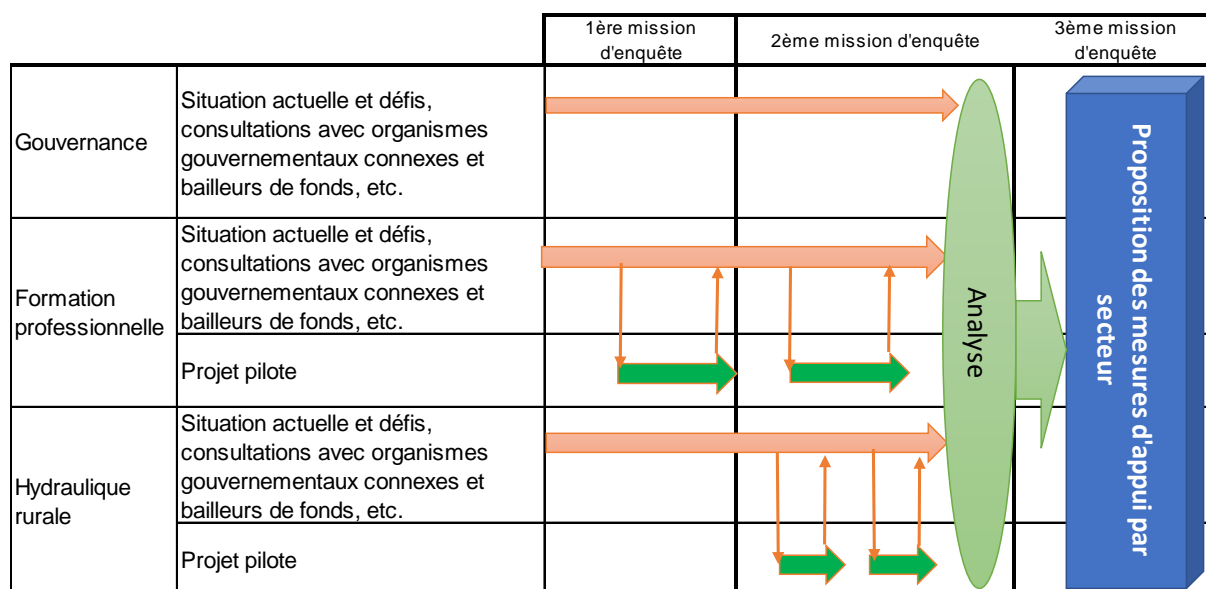


Figure 1-1 Processus d'enquête par secteur

1.1.4 Activités par mission

Les principales activités de chaque mission d'enquête sont les suivantes.

1^{ère} mission d'enquête (fin juillet à octobre 2017)

La 1^{ère} mission d'enquête consiste principalement à faire des recherches auprès des organisations concernées à l'aide du questionnaire et de l'entrevue, mais aussi à mettre en œuvre le projet pilote pour le secteur formation professionnelle. En outre, comme il est prévu une réunion PTF (réunion mensuelle du GEC : Groupe exécutif de coopération) le 20 septembre qui est utile au tissage des liens nécessaires à la collecte d'informations relatives à des bailleurs de fonds, l'équipe d'enquête prendra des arrangements nécessaires pour y participer. Dans ce cas, l'équipe d'enquête déploiera également des efforts visant à accroître la présence des activités de la JICA à travers l'assistance et autres des agents du bureau de la JICA au Sénégal. Pour cet effet, elle essaiera d'agir préalablement auprès de l'organisateur de la réunion PTF à un stade précoce.

2^{ème} mission d'enquête (novembre-décembre 2017)

Au cours de la 2^{ème} mission d'enquête, on continuera des recherches auprès des organismes concernés à l'aide du questionnaire et de l'entrevue, et mettra en œuvre le 2^{ème} volet du projet pilote du secteur formation professionnelle ainsi que le projet pilote pour le secteur hydraulique rurale.

3^{ème} mission d'enquête (janvier-février 2018)

Au cours de la 3^{ème} mission d'enquête, après avoir complété des informations manquantes, on envisage des mesures d'appui spécifiques sur la base de l'analyse des résultats de l'enquête, et tout cela sera récapitulé dans un rapport en consultation avec les parties concernées.

1.1.5 Plan de travail

Les 1^{ère}, 2^{ème} et 3^{ème} mission d'enquête devraient se dérouler selon le calendrier suivant.

	Préparations au Japon	Travail sur place	Travail au Japon après travail sur place
1 ^{ère} mission d'enquête	De mi-juillet à fin juillet 2017	De fin juillet à mi-octobre ou fin octobre	Fin octobre
2 ^{ème} mission d'enquête	Début novembre	De début novembre à fin décembre	Din décembre
3 ^{ème} mission d'enquête	Début janvier 2018	De début janvier à mi-février	De mi-février à fin

La figure suivante montre le plan de travail spécifique.

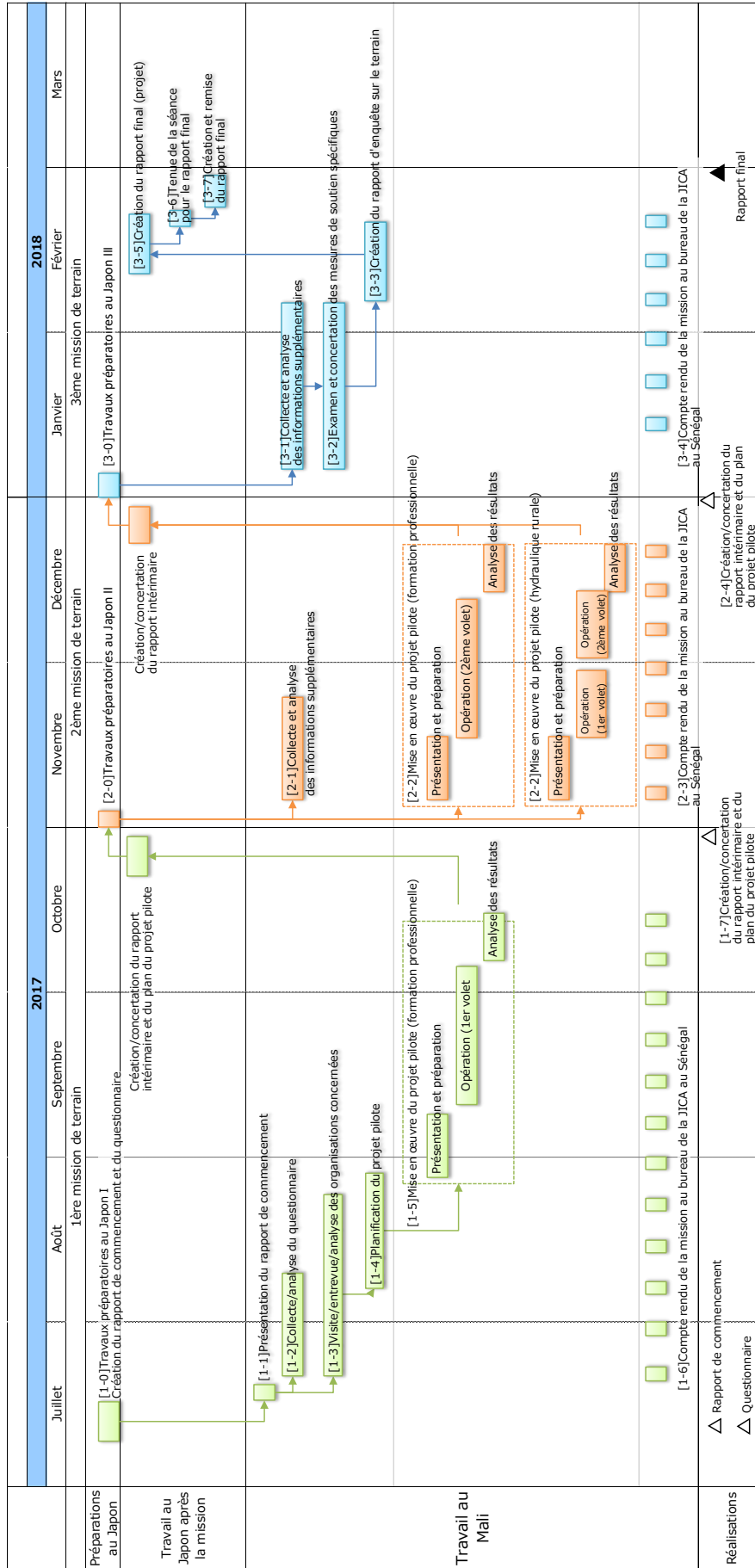


Figure 1-2 Organigramme général de l'enquête

Chapitre 2 Aperçu du Plan et des Politiques nationaux sur les secteurs cibles de l'enquête

2.1 CREDD

Le cadre stratégique pour la revitalisation économique et le développement durable (ci-après dénommé CREDD) couvre la période 2016-2018. Il s'agit d'un cadre de référence pour la conception, la mise en œuvre et le suivi de diverses politiques et stratégies de développement non seulement au niveau national mais aussi au niveau sectoriel.

Le CREDD (2016 - 2018) se fixe comme objectif global de "promouvoir un développement inclusif et durable en faveur de la réduction de la pauvreté et des inégalités dans un Mali uni et apaisé, en se fondant sur les potentialités et les capacités de résilience en vue d'atteindre les Objectifs de Développement Durable (ODD) à l'horizon 2030.

Le Gouvernement du Mali inscrit résolument ses efforts dans le cadre de la Vision panafricaine du développement à long terme du continent, adoptée en janvier 2015 par la Conférence des Chefs d'Etat et de Gouvernement de l'Union Africaine dans le Document cadre de l'Agenda 2063, à savoir : « Une Afrique intégrée, prospère et pacifique, dirigée par ses propres citoyens et représentant une force dynamique sur la scène mondiale ».

La stratégie se décline en deux (02) axes préalables, trois (03) axes stratégiques, treize (13) domaines prioritaires et trente-huit (38) objectifs spécifiques. Chaque objectif spécifique s'articule autour de trois (03) volets : (i) Performance budgétaire en lien avec les budgets-programmes, (ii) Mesures de modernisation institutionnelle, (iii) Activités à impact rapide.

- L'économie malienne présente une capacité de régénération et un potentiel élevé (taux de croissance de 6% en 2015, de 5,8% en 2016), et les perspectives sont rassurantes
- Avoir des perspectives positives pour la production agricole, en particulier la production de céréales et de coton
- Amélioration de l'environnement des affaires : Dans le classement « Doing Business », le Mali a monté 2 rangs dans le classement, le Mali s'est classé au premier rang en Afrique de l'Ouest
- L'État est dirigé conjointement par les parties signataires de l'accord pour la Paix et la Réconciliation et le gouvernement, et il dispose d'une force de propulsion pacifique et amicale, la situation sécuritaire affecte négativement sur la situation économique et le système budgétaire du Mali.

2.2 Résumé des Accord d'Alger

Il s'agit d'un accord signé entre le gouvernement malien et les mouvements signataires le 15 Mai et 20 Juin à Bamako. Ces accords comportent 68 articles repartis entre 7 titres qui sont :

Titre I : Principes et engagements

Titre II : Questions politiques et institutionnelles

Titre III : Questions de défense et de sécurité

Titre IV : Développement socio-économique et culturel

Titre V : Réconciliation, Justice et questions humanitaires

Titre VI : Garanties et accompagnement d'ordre international

Titre VII : Dispositions finales

A ces Titres s'ajoutent 3 Annexes qui sont :

Annexe I : Période Intérimaire

Annexe II : Défense et Sécurité

Annexe III : Actions et projets de développement économique social et culturel à réaliser dans les régions du Nord a court, moyen et long terme.

Dans le titre I les parties réitèrent leur attachement aux principes ci-dessous :

- Le respect de l'unité nationale et de la souveraineté de l'Etat du Mali, ainsi que de sa forme républicaine et son caractère laïc

- Reconnaissance et promotion de la diversité culturelle et linguistique
- Prise en charge par les populations de la gestion effective de leurs propres affaires à travers un système de gouvernance prenant en compte leurs aspirations et leurs besoins spécifiques
- Promotion d'un développement équilibré de l'ensemble des régions du Mali en tenant compte de leurs potentialités respectives
- Rejet de la violence pour le règlement des différends comme moyen d'expression politique et recours au dialogue et à la concertation pour le règlement des différends
- Respect des droits de l'homme, de la dignité humaine et des libertés fondamentales et religieuses
- Lutte contre la corruption et l'impunité
- Lutte contre le terrorisme, le trafic de drogue et les autres formes de criminalité transnationale organisée

Dans le titre II on parle surtout de réorganisation territoriale et de l'étendue des pouvoirs des assemblées régionales qui bénéficieront d'un très large transfert de compétences et de ressources. Le président de l'assemblée Régionales sera également chef de l'exécutif au niveau régional. L'état va nommer auprès des collectivités un représentant qui sera un relai du gouvernement sur les grands projets et faciliter les politiques de développement économique et social. Dans ce même titre il est fait mention de l'engagement de l'Etat à mettre en place un mécanisme de transfert de 30% des recettes de l'Etat aux collectivités d'ici 2018. Dans le titre III les questions de défense et de sécurité sont abordées, notamment le cantonnement, l'intégration, le désarmement, la démobilisation et la réinsertion. Dans le titre IV les questions de développement économique et social sont abordées et de mobilisation en faveur d'un développement des régions du Nord. Dans le titre V les sujets de réconciliation et de justice sont abordés avec la ferme conviction pour les différentes parties d'aller vers une réconciliation définitive et totale. Les questions humanitaires y sont également soulignées. Dans le titre VI on parle des garanties et de l'accompagnement d'ordre International. Les rôles des partis, des médiateurs, de la communauté Internationale et du comité de suivi de l'accord sont définis. Dans le titre VII : Les dispositions finales viennent terminer les titres par l'entrée en vigueur du présent accord.

Quant aux annexes elles commencent par la période intérimaire. Les objectifs et la durée de la période intérimaire sont décrits. La seconde annexe est une reprise de la question sécuritaire et de la défense largement pris en compte par le titre III. Le document se termine par l'annexe III dans lequel les problèmes de développement sont largement débattus. L'éducation et la formation, la sante, l'hydraulique et la relance de l'économie locale sont les secteurs clés de ce développement économique social envisagé dans le cadre de cet accord

Les plans nationaux et les documents politiques relatifs à l'accord d'Alger sont les suivants. Le plan national faisant l'objet de la présente étude couvrant 3 secteurs n'est pas présenté ici, il sera détaillé dans chaque chapitre de ce document du rapport.

Plan d'Action du Gouvernement (PAG) 2013-2018

Le plan met un grand accent sur l'Accord d'Alger et vise à mettre en œuvre les composantes suivantes.

- Mise en œuvre d'une politique de réconciliation nationale, mise en place du comité de la vérité, de la justice et de la réconciliation
- Formulation et mise en œuvre du Programme de Développement Accéléré des régions du Nord (PDAN)
- Etablissement de nouvelles régions administratives
- Création du Ministère du Développement local et de la Réconciliation du Nord
- Erection du Nord en zone spéciale de développement économique

Chapitre 3 Gouvernance

3.1 Aperçu du secteur de gouvernance

3.1.1 Politique et stratégie

(1) CREDD

Basé sur l'accord de paix, le « Cadre Stratégique pour la Relance économique et le Développement durable (CREDD) » qui est la politique nationale de développement du Mali met un fort accent sur la stabilité de la sécurité et l'amélioration de la gouvernance. Le secteur de la sécurité et la gouvernance sont inscrits dans 3 des 13 domaines prioritaires, à savoir : « Défense et Sécurité », « Transparence, Elaboration et Coordination des Politiques » et « Décentralisation et Développement institutionnel ». Les objectifs spécifiques et les actions à envisager dans de chaque domaine sont présentés dans le tableau suivant. De nombreuses actions sont prévues notamment pour la décentralisation.

Tableau 3-1 Buts et actions des domaines prioritaires concernant la sécurité et la gouvernance au sein du CREDD

Domaine prioritaire	Objectif spécifique	Action planifiée
Défense et Sécurité	1) Garantir la sécurité intérieure sur l'intégralité du territoire	Mise en œuvre de la Loi d'Orientation et de Programmation sur la sécurité intérieure, Opérationnalisation du Commissariat national pour la Réforme du Secteur de la Sécurité (CNRSS), Réalisation de la police locale ,Mise en place des comités consultatifs locaux de sécurité, Renforcement des capacités des services intervenant dans la prolifération des armes légères, Mise en œuvre du projet pour la remise volontaire des armes, Finalisation du bornage de la frontière Mali / Sénégal, Mise en œuvre des travaux de bornage avec la Guinée et la Mauritanie, Renforcement de la police, la police militaire et de la police anti-émeute au niveau régional dans le Nord, Mise en place des unités spéciales pour lutter contre le terrorisme et la criminalité trans- nationale organisée, Augmentation des effectifs chargés de la protection des autorités locales / institutions judiciaires, Mise en place des unités d'agents de sécurité sur les droits de l'homme et le genre, Mise en place d'un poste de sécurité transfrontière, Mise en place des groupements de coopération transfrontalière avec les pays voisins, Développement des zones frontalières
	2) Renforcer et moderniser et la défense nationale	Mise en œuvre de la Loi d'Orientation et de Programmation Militaire, Adoption du programme DDR, Identification et mise en place de sites de cantonnement, Démobilisation des ex-combattants, Amélioration du programme d'instruction des militaires, Mise en œuvre de formations, Elaboration et amélioration des réseaux de transmission et information des forces de défense et de sécurité, Mise en œuvre des actions conjointe des forces militaires et de sécurité
	3) Assurer la protection civile de la population	Elaboration d'un plan national et des plans régionaux en matière de prévention, de gestion des catastrophes naturelles. et d'organisation des secours, Mise en place d'une direction régionale de la protection civile à Kidal, Construction de quatre centres de secours fluvial, Organisation de séances d'initiation et de formation des automobilistes aux soins de premiers secours, Des campagnes de sensibilisation de la société civile, des partenaires de développement et du secteur privé sur la gestion des catastrophes, Contrôle et la vérification, par les structures en charge de la protection civile, des mesures de sécurité dans les établissements relevant du public et dans les installations de jeux.

Transparence, Elaboration et Coordination des Politiques	1) Améliorer la transparence et lutter efficacement contre la corruption	Elaboration et la mise en œuvre de la Politique Nationale de Transparence, Exécution de la loi contre l'enrichissement illicite par le biais de l'Office Central de Lutte contre l'Enrichissement Illicite, Mise en œuvre du Plan d'Actions anticorruption, Création d'une Cour des Comptes, Renforcement des structures de contrôle par bureaux d'audit, comme CGSP
	2) Coordonner et planifier les politiques publiques et les stratégies de développement	Elaboration du document « Plan Mali Emergent », Elaboration d'un répertoire et des stratégies sectorielles, Mise en place d'une revue triennale des politiques publiques, Création d'une plateforme d'évaluation des politiques publiques
	3) Développer les statistiques comme outils d'aide à la décision	Amélioration du calcul des données statistiques de base, Mise en œuvre de la Réforme du système statistique national et du Schéma directeur de la statistique de deuxième génération, Opérationnalisation du centre de formation de perfectionnement à l'Institut national de la Statistique (INSTAT)
Décentralisation et Développement institutionnel	1) Moderniser les institutions et assurer une meilleure représentativité des femmes	Finalisation du Plan de développement institutionnel, Révision de la Constitution pour la création d'une deuxième chambre parlementaire et d'une cour des comptes indépendant, Révision de la loi électorale afin de prendre en charge l'élection des conseils de cercle au suffrage universel, Mise en œuvre d'une charte du débat public, Mise en place d'un Centre national des élections (CNE) et l'introduction d'un système de la délivrance d'une carte d'identité biométrique à chaque électeur, Elaboration de plans de renforcement des compétences techniques au bénéfice des élus et des structures de l'Assemblée Nationale (AN), Organisation régulière des espaces d'interpellation démocratique à l'AN, Réalisation de l'accès numérique aux textes législatifs et aux journaux officiels, Application d'un système de gestion de l'information gouvernementale sur les performances, Renforcement des capacités des élus et des agents des collectivités territoriales et de l'Etat dans l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) et le Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT), Institutionnalisation de l'équité genre dans l'administration publique.
	2) Améliorer le respect des droits de l'homme et l'accès sur toute l'étendue du territoire national à une justice de qualité, impartiale et professionnelle	Recrutement et équipement dans le cadre de la loi sur l'organisation judiciaire de 2011, Amélioration de l'accès et de l'efficacité des services juridiques et judiciaires, Mise en œuvre du Programme d'Urgence pour le Renforcement du Système Judiciaire et la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation (PU-RSJ-MOA), Déploiement du personnel judiciaire dans le Nord, Construction et réhabilitation de tribunaux et maisons d'arrêt dans les régions du Nord et dans la région de Mopti, Renforcement des sanctions contre les magistrats convaincus de corruption, Renforcement des corps de contrôle de la magistrature, Développement des TIC dans la section judiciaire, Formation des agents judiciaires et pénitentiaires, Missions d'inspections des maison d'arrêt, Renforcement de la sécurité des sites d'exécution des peines, Des actions d'alphabétisation et de formation professionnelles des détenus, Construction de la nouvelle maison centrale d'arrêt de Bamako.

	3) Assainir et améliorer la gestion du patrimoine de l'Etat et les affaires foncières	Amélioration de la gestion domaniale et foncière basée sur les politiques de décentralisation et de déconcentration, Actualisation du répertoire du patrimoine / biens de l'Etat par la poursuite de la réforme des entreprises publiques, Actualisation du code domanial et foncier et de ses textes d'application, Mise en place de nouveaux systèmes d'information foncière dans le District de Bamako, le Cercle de Kati et plusieurs communes, Actualisation du portefeuille de l'Etat, Réforme des entreprises publiques connexes, Garantie de la sécurité foncière en milieu rural.
	4) Impulser une dynamique de développement des territoires basée sur une articulation optimale entre aménagement du territoire, déconcentration et décentralisation	Examen du document juridique pour la mise en œuvre de l'élection du conseil régional au suffrage universel direct, la réforme du système de tutelle et de contrôle des collectivités territoriales et la création d'i impôts par les régions, Mise en œuvre de l'élection au niveau inférieur à la région, Mise en place des Agences de Développement Régional (ADR), Adoption et la mise en œuvre d'un Cadre National d'Orientation du Développement Economique et Régional (CNODER), Impulsion des initiatives de coopération entre les collectivités territoriales (inter-collectivités, coopération décentralisée, coopération transfrontalière), Appui aux Régions dans la conception et la réalisation des projets d'investissement et le développement de PPP, Création de cadres d'interpellation des élus par la société civile et le citoyen, Développement d'outils pour l'élaboration du budget des collectivités territoriales sensibles au genre, Elaboration des plans triennaux de transfert de ressources et de compétences, Déploiement à l'échelle nationale des Contrats Plans Etats-Région ou District (CPEP), Préparation de documents liés à la gestion du personnel des collectivités territoriales, Opérationnalisation du Conseil Supérieur de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales et les Commissions Administratives Paritaires Régionales, Renforcement des capacités du CFCT, Renforcement des capacité des services déconcentrés pour assurer l'assistante-conseil, Renforcement du personnel des organisations de contrôle des collectivités territoriales, Elaboration des textes relatifs à la gestion du domaine tutelle des Collectivités territoriales, Révision de la Politique Nationale d'Aménagement du Territoire, Mise en place d'un Centre régional de développement économique, Mise en place des schémas régionaux d'aménagement du territoire dans les 5 régions du Nord.

Source : CREDD

(2) Politiques, stratégies et plan du secteur de la Gouvernance

Il existe de nombreuses politiques et stratégies dans le domaine de la Gouvernance, les principales politiques, stratégies et plans faisant l'objet de cette enquête sont les suivants.

1) Secteur judiciaire

Dans le secteur judiciaire, « le Programme d'Urgence pour le Renforcement du Système Judiciaire et la Mise en Œuvre de l'accord d'Alger, 2015-2018 (PU-RSJ-MOA) » est mis en œuvre en vertu de l'accord de paix. Afin d'améliorer la qualité du système judiciaire et de rétablir la confiance, le programme vise les points suivants : 1) Etablissement d'un pouvoir judiciaire et édification d'un Etat de droit, 2) Protection des droits de l'homme, lutte contre la corruption et la fraude, la prévention de la criminalité économique, 3) Promotion de la compréhension du « Programme » et du système judiciaire malien par la société civile générale, et la mise en œuvre des affaires liées au système judiciaire de l'accord de paix. Les composantes du Programme et les résultats attendus sont les suivants.

Tableau 3-2 Aperçu des composantes de PU-RSJ-MOA

Composant	Résultats attendus
Composante 1 : Etablissement d'un pouvoir judiciaire et édification d'un Etat de droit	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'accès au système judiciaire des citoyens • Améliorer la qualité du service judiciaire • Fourniture de services judiciaires sur tous les territoires en s'appuyant sur l'accord de paix
Composante 2 : Protection des droits de l'homme lutte contre la corruption et la fraude, la prévention de la criminalité économique	<ul style="list-style-type: none"> • Création d'un comité d'enquête international conformément à l'accord de paix • Reconfirmation du fait que les crimes de guerre, y compris les violations des droits humains des femmes, des filles et des enfants et les violations des droits de l'homme ne sont pas soumis à prescription ou à l'amnistie • Fonctionnement normal du système judiciaire dans la période de transition politique • Formulation de politiques et de plans d'action pour promouvoir les droits de l'homme • Amélioration de l'environnement et de l'état des maisons de détention • Lutte contre la corruption / fraude en intégrant le contenu de l'accord de paix, celle à travers le mécanisme de l'éradication de la criminalité financière, et la criminalité financière.
Composante 3 : Promotion de la compréhension du « Programme » et du système judiciaire malien par la société civile générale, et la mise en œuvre des affaires liées au système judiciaire de l'accord de paix	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion de la transparence et de la compréhension du système judiciaire • Promotion de la compréhension et l'obtention de l'appui de la société civile concernant la mise en œuvre de l'accord de paix.

Source : Programme d'Urgence pour le Renforcement du Système Judiciaire et la Mise en Œuvre de d'Alger, 2015-2018

2) Secteur de la sécurité

La stratégie nationale de la réforme du secteur de la sécurité est en cours d'élaboration par le Conseil National pour la Réforme du Secteur de la Sécurité (CRSS). Outre cette Stratégie, suite à l'aggravation de la sécurité dans les régions du Centre, le gouvernement a formulé « le Plan de Sécurisation des Régions du Centre » en février 2016. Pour les grandes lignes du Plan, veuillez-vous référer à la partie consacrée à la réforme de la Sécurité.

3) Secteur de la décentralisation

La politique du gouvernement du Mali dans le domaine de la décentralisation est abordée dans « Le Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation (DCPND), 2015-2024 ». Le DCPND a intégré les résultats de la revue de la politique précédente, les discussions sur la décentralisation à la suite de la crise de 2012, et l'accord de paix signé en mai 2015, il est axé sur le renforcement du rôle des régions, l'amélioration de la gouvernance, la collaboration entre l'Etat et les institutions locales. Pour les grandes lignes du Document, veuillez-vous référer à la partie consacrée à la décentralisation.

3.1.2 Statut du budget

Selon l'estimation du budget de mise en œuvre par le CREDD, environ 15% des fonds estimés sont alloués aux trois secteurs prioritaires ci-dessus. Le gouvernement prévoit d'allouer plus de 10% des dépenses au secteur de la décentralisation et celui du développement institutionnel. Aussi, 5% de la totalité de l'estimation est prévu pour être attribuée à la paix et à la sécurité, qui est l'un des piliers de la stratégie nationale (dont 4,8% sera attribué à la défense et sécurité, 0,2% d'environ à la réconciliation nationale et à la reconstruction du Nord¹). Le budget pour chaque domaine prioritaire est indiqué dans le tableau ci-dessous.

¹ CREDD

Tableau 3-3 Budget de mise en œuvre des activités prioritaires indiqués dans le document CREDD

(Unité: mille FCFA)

Domaine prioritaire	2016	2017	2018	Total
Sécurité	47.396.519	54.630.532	63.055.899	165.082.950
Sécurité intérieure	32.915.143	37.823.899	42.698.380	113.437.422
Défense nationale	8.665.561	9.986.657	12.416.179	31.068.397
Protection civile de la population (gestion de catastrophes)	5.815.815	6.819.976	7.941.340	20.577.131
Transparence, Elaboration et coordination des politiques	25.157.924	28.580.674	31.651.532	85.390.130
Transparence et lutte contre la corruption	3.396.749	3.747.787	4.100.093	11.244.629
Coordination et planification des politiques publiques	19.614.242	22.268.022	24.731.965	66.614.229
Statistiques	2.146.933	2.564.865	2.819.474	7.531.272
Décentralisation et Développement institutionnel	79.447.398	90.168.549	100.037.726	269.653.673
Modernisation des institutions	2.767.811	3.279.716	3.717.982	9.765.509
Accès à une justice	10.297.826	11.692.356	13.681.223	35.671.405
Gestion du patrimoine de l'Etat et les affaires foncières	26.052.116	31.706.169	36.475.989	94.234.274
Décentralisation et développement des territoires	40.329.645	43.490.308	46.162.532	129.982.485

3.2 Secteur judiciaire

3.2.1 Aperçu du secteur judiciaire

(1) Système judiciaire et situation actuelle

La Constitution promulguée en 1992 garantit l'indépendance du pouvoir judiciaire par rapport aux pouvoirs législatif et exécutif (Article 81). Le pouvoir judiciaire est exercé par la Cour suprême et les autres cours et tribunaux. Le président de la République est garant de l'indépendance du pouvoir judiciaire et est assisté par le Conseil supérieur de la magistrature (Article 82). Le Conseil supérieur de la magistrature veille sur la gestion de la carrière des magistrats et donne son avis sur toute gestion concernant l'indépendance de la magistrature (Article 82). Le Conseil supérieur de la magistrature est composé du Président, assuré par le Président de la République, du Vice-président qui est le Ministre de la Justice et des Droits de l'Homme et de huit (8) membres qui sont le Président de la cour suprême, le Secrétaire Général du Gouvernement, le Procureur général près de la Cour Suprême, l'Inspecteur en chef des services judiciaires, le Directeur national de l'Administration de la Justice, le Directeur national de la Fonction publique, le magistrat le plus ancien dans le grade le plus élevé et le magistrat le plus jeune dans le grade le moins élevé ainsi que de 13 magistrats élus par leurs pairs.

Le gouvernement du Mali a institué la loi portant organisation judiciaire (Loi n°2011-037) ainsi que la loi portant création de juridictions (Loi n°2011-038) afin de réformer le système judiciaire. De grandes modifications ont été apportées particulièrement sur les 3 points ci-dessous :

- Mise en place de Tribunaux d'Instance qui remplacent les Justices de paix à compétence étendue qui se chargeaient à la fois des missions de juge, procureur et inspecteur, et dont différents services assurent chacune de ces trois missions ;
- Création de Tribunaux de Grande Instance qui remplacent les Tribunaux de Première Instance pour lesquels un (1) juge est mis à disposition pour chaque catégorie judiciaire, et qui disposent alors de trois (3) juges ;
- Mise en place de nouvelles Cours d'Appel dans trois (3) régions y compris Gao, situé au nord du pays.

Les types de cours et tribunaux fixés par les lois susmentionnées sont au nombre de 13 à commencer par la Cour Suprême. Le nombre, la région et les rôles de chacune des juridictions sont indiqués dans le tableau ci-dessous :

Tableau 3-4 Types de cours / tribunaux

Cour / Tribunal	Nombre et régions	Nombre installé	Missions
Cour Suprême	1	1	La Cour Suprême juge en principe les décisions rendues les questions civile, sociale, pénale et commerciale par les juridictions de la République, ainsi que les décisions rendues en matière de conflits collectifs du travail par les conseils d'arbitrage. Elle contrôle la légalité des décisions.
Cour Constitutionnelle	1	1	La Cour Constitutionnelle est responsable de la constitutionnalité de la loi, garantissant les droits de l'homme fondamentaux et la liberté du peuple, prenant des décisions ci-après : <ul style="list-style-type: none"> • Les règlements internes de l'Assemblée nationale, du Haut Conseil des Collectivités, du Conseil économique, social et culturel avant leur mise en application quant à leur conformité à la Constitution ; • Les conflits d'attribution entre les institutions de l'État ; • Légalité des élections et des référendums
Haute Cour de Justice	1	-	Décision relative aux accusations par l'Assemblée nationale de hautes trahisons du Président et des Ministres ainsi que des crimes dans l'exercice de leurs fonctions.
Cour d'Appel	6 (régions de Kayes, Sikasso, Ségou, Mopti, Gao et District de Bamako)	3	La Cour d'Appel connaît des jugements rendus en premier ressort par les Tribunaux de Grande Instance, les Tribunaux d'Instance, les Tribunaux de Commerce, les Tribunaux du Travail et les Tribunaux pour Enfants.
Cour d'Assises	Le siège de la Cour d'Assises et celui de la Cour d'Appel. Le Premier président peut sur réquisition du Procureur général, ordonner le transport de la Cour d'Assises dans toute autre localité de son ressort.	3	À confirmer lors de la prochaine étude
Cour Administrative d'Appel	1	0	La Cour Administrative d'Appel connaît des jugements rendus par les Tribunaux Administratifs.
Tribunal de Grande Instance	17 (régions de Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti, Tombouctou, Gao, Kidal, Kita, Kati, Koutiala et chacune des Communes du District de Bamako)	17*	Le Tribunal de Grande Instance connaît des actions civiles et coutumières dont le montant n'excède pas 500 000 F CFA. L'étendue des ressorts est fixée par décret.
Tribunal d'Instance	40 tribunaux sur tout le territoire du pays	6**	

Tribunal du Travail	12 (régions de Kayes, Kita, Koulikoro, Kati, Sikasso, Koutiala, Ségou, Mopti, Tombouctou, Gao, Kidal et District de Bamako)	1	Le Tribunal du Travail prend en charge le règlement des différends individuels pouvant apparaître dans l'exercice du contrat de travail entre les travailleurs et leurs employeurs. Sa compétence s'étend également aux différends nés entre les travailleurs à l'occasion de leur travail et aux litiges nés de l'application du Code de Prévoyance sociale.
Tribunal de Commerce	6 (Kayes, Sikasso, Ségou, Mopti, Gao et District de Bamako)	3	Le Tribunal de Commerce connaît des contestations relatives aux engagements et transactions entre commerçants et de l'acte uniforme de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) relatif au droit commercial général, des contestations relatives aux actes de commerce, de tout ce qui concerne les procédures collectives d'apurement du passif.
Tribunal Administratif	6 (Kayes, Sikasso, Ségou, Mopti, Gao et District de Bamako)	3	Le Tribunal Administratif connaît des recours en annulation par excès de pouvoir dirigés contre les décisions des autorités administratives régionales, locales ou communales, des litiges d'ordre administratif nés à l'occasion d'un acte passé par ces autorités au nom du Gouvernement ou de ceux résultant de l'exécution d'un service public dépendant du Gouvernement ou des collectivités publiques, des litiges relatifs aux avantages statutaires et pécuniaires des fonctionnaires relevant de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales, des recours en interprétation et en appréciation de la légalité des actes dont le contentieux relève de sa compétence, des demandes en décharge ou en réduction présentées en matière fiscale par les contribuables dans les conditions fixées par le règlement financier, du contentieux relatifs à l'élection des assemblées des Collectivités Territoriales et des membres des Établissements Publics à Caractère Professionnel, etc.
Tribunal pour Enfants	Toutes les localités où siège un Tribunal de Grande Instance ou d'Instance. Un (1) Tribunal pour Enfants pour l'ensemble du District de Bamako.	1	Il connaît des délits et contraventions commis par des mineurs.
Tribunal militaire		N.A.	Lois et règlements connexes à vérifier

Note: Il reste actuellement 35 Justices de paix à compétence étendue, qui sont les prédécesseurs du Tribunal d'Instance et du Tribunal de Grande Instance

Source : Loi portant organisation judiciaire (Loi n°2011-037), Loi portant création de juridictions (Loi n°2011-038), Loi organique fixant l'organisation, les règles de fonctionnement de la Cour Suprême et de la procédure suivie devant elle (Loi n°2016-046), Loi fixant la compétence, l'organisation et le fonctionnement des Cours administratives d'appel (Loi n°2011-047)

Comme mentionné ci-dessus, la mise en place de 149 juridictions, excepté le Tribunal militaire est fixée par la loi ; seules 70 juridictions sont créées à l'heure actuelle². Il reste la création de nouvelles Cours d'Appel dans trois (3) régions. En outre, il existe toujours une majorité de Justices de paix qui devraient pourtant être abolies suivant la législation, mais la mise en place des Tribunaux d'Instance n'a pas avancée. Les Tribunaux de Grande Instance qui remplacent les Tribunaux de

² Interview menée auprès de la Direction Nationale de l'Administration de la Justice

Première Instance ont été créés, pourtant la plupart des Tribunaux ont toujours un seul juge, ce qui signifie que la situation reste la même par rapport aux Tribunaux de Première Instance³.

(2) Relation entre la justice et l'administration

Comme indiqué ci-dessus, la Constitution garantit l'indépendance du pouvoir judiciaire par rapport au pouvoir exécutif et au pouvoir législatif et les divisions administratives et les services législatifs ne peuvent influencer les décisions des organismes judiciaires. Les rôles de l'administration dans le système judiciaire consistent à établir un système judiciaire et à apporter un soutien. Ainsi, le département administratif a des liens suivants avec l'administration judiciaire.

- Le Président de la République exercera la fonction de Président du Conseil Supérieur de la Magistrature, tandis que le Ministre de la Justice exercera la fonction de Vice-Président du Conseil Supérieur de la Magistrature (Art 45 Constitution du Mali, Loi organique n°03-033 fixant l'organisation, la composition, les attributions et le fonctionnement du Conseil supérieur de la magistrature)
- Le Président de la République, sur la base des recommandations du Conseil Supérieur de la Magistrature, nomme le Président et le Vice-Président de la Cour Suprême (Article 84 et Article 85 de la Constitution du Mali)
- Trois des neuf membres de la Cour Constitutionnelle seront nommés par le Président de la République (les six autres sont nommés par le Président de l'Assemblée Nationale et par le conseil Supérieur de la Magistrature) (Article 91 de la Constitution du Mali)
- Le Président de la République exerce le droit de grâce (Article 47 de la Constitution)
- Les membres de la Cour Suprême sont nommés par décrets pris en Conseil de Ministres (Article 47 de la Constitution)
- Le Conseil des Ministres nomme le Président de la Section des Comptes de la Cour suprême et les Conseillers référendaires sur proposition du Président de la Cour Suprême (Loi n°2016-046 portant loi organique fixant l'organisation, les règles de fonctionnement de la Cour Suprême et la procédure suivie devant elle)
- Le ministre de la Justice est responsable de l'exécution des jugements, de la préparation et du suivi de la décision d'amnistie du Président de la République et de l'administration des services judiciaires et pénitentiaires.
- Le ministre de la Justice peut mettre en accusation la violation du code pénal par le Procureur général et révoquer le procureur général (Loi n°01-080 portant Code de procédure pénale).
- Le département administratif assure la logistique avec les tribunaux, les ressources humaines et les finances des tribunaux. La police nationale, la gendarmerie et autres les membres du personnel administratif sont fournis aux tribunaux par la police nationale, la gendarmerie nationale et d'autres organisations administratives. La police judiciaire est nommée par l'ordonnance du ministre de la Justice et se compose du personnel de la police nationale et de la gendarmerie nationale⁴.

Comme mentionné ci-dessus, le département administratif a divers pouvoirs sur les questions touchant le personnel et les finances de la division judiciaire, et ces problèmes ont été pointés du doigt dans divers rapports d'enquête⁵.

³ Interview menée auprès de la Cour Suprême. Au Tribunal de Grande Instance de la Commune IV du District de Bamako visité par l'équipe d'enquête, tout comme le Tribunal de Premier Instance, un juge rendait des décisions et le système des Tribunaux de Grande Instance ne fonctionnait pas. Pour causes, le problème des équipements de tribunal (pas de place pour 3 personnes), les magistrats au nombre insuffisant et le manque de fonds et de cours étaient évoqués.

⁴ Entretien au ministère de la Justice et des Droits de l'Homme

⁵ Par exemple : International Development Law Organization (2015) "A Crisis of Confidence, Competence and Capacity: Programming Advice for Strengthening Mali's Penal Chain," Mamadou Fomba (2013) "La Profession de magistrat au Mali: La Difficile Quête d'Indépendance du Juge," Décembre 2013, The International Security Advisory Team, "Mali SSR Background Note," <https://issat.dcaf.ch/Learn/Resource-Library/Country-Profiles/Mali-SSR-Background-Note> Accès à la date du 27 décembre 2017.

3.2.2 Structure organisationnelle et disposition du personnel des organes judiciaires

La Constitution fixe la structure organisationnelle seulement pour la Cour Suprême, la Cour Constitutionnelle et la Haute Cour de Justice.

- La Cour Suprême est présidée par un magistrat de l'ordre judiciaire nommé par décret du Président de la République sur proposition conforme du Conseil supérieur de la magistrature par les magistrats de grade exceptionnel. Le Président de la Cour Suprême est assisté d'un Vice-président nommé dans les mêmes conditions que lui. La Cour Suprême comprend la Section judiciaire, la Section administrative et la Section des Comptes (Article 84).
- La Cour constitutionnelle comprend neuf membres qui sont désignés comme suit :
 - trois nommés par le président de la République dont au moins deux juristes ;
 - trois nommés par le président de l'Assemblée nationale dont au moins deux juristes ;
 - trois magistrats désignés par le Conseil supérieur de la magistrature.
 Les conseillers sont choisis à titre principal parmi les professeurs de droit, les avocats et les magistrats ayant au moins quinze ans d'activités, ainsi que les personnalités qualifiées qui ont honoré le service de l'État (Article 91). Le président de la Cour constitutionnelle est élu par ses pairs (Article 92).
- La Haute Cour de justice est composée de membres désignés par l'Assemblée nationale à chaque renouvellement général. Elle élit son président parmi ses membres (Article 96).

Différentes lois organiques fixent l'organisation, la composition et l'affectation de membres de chacune des juridictions comme suit :

Tableau 3-5 Organisation, composition et affectation de membres de chacune des juridictions

Cour / Tribunal	Composition organisationnelle	Membres
Cour Suprême	<ul style="list-style-type: none"> • Présidence (Président, Cabinet, Secrétariat Général, Service financier) • Section Judiciaire (Chambres civiles, criminelles, commerciales et sociales) • Section Administrative (Chambre d'annulation, Chambre des marchés publics, Chambre des contrats administratifs, Chambre du contentieux fiscal et Chambre du contentieux électoral) • Section des Comptes (Chambre de contrôle et de jugement des opérations financières des Institutions de la République et des administrations de l'État, Chambre de contrôle et de jugement des comptes des collectivités territoriales, Chambre de contrôle et de jugement des comptes des organismes personnalisés, Chambre de contrôle des programmes et projets de développement financés sur ressources intérieures et extérieures, Chambre non permanente de discipline financière et budgétaire) • Parquet général • Service du greffe • Bureau de la Cour Suprême (composé du Président, du Vice-président, des 	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) Président • Un (1) Vice-président <u>Présidence</u> <ul style="list-style-type: none"> • Un (1) Chef de cabinet • Un (1) Attaché de cabinet • Deux (2) Chargés de mission • Un (1) Secrétaire particulier • Un (1) Secrétaire Général • Un (1) Gestionnaire • Un (1) Gestionnaire adjoint • Personnel financier <u>Section Judiciaire</u> <ul style="list-style-type: none"> • Un (1) Président • Un (1) Président pour chaque chambre • Conseillers, Conseillers référendaires • Procureur (ministère public) <u>Section Administrative</u> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Président • 1 Président pour chaque chambre • Conseillers pour chaque chambre • Premiers rapporteurs publics pour chaque chambre • Rapporteur public • Conseiller référendaire <u>Section des Comptes*</u> <ul style="list-style-type: none"> • Un (1) Président

	Présidents de Sections, du Procureur général, du Premier Rapporteur public, du Secrétaire Général et du Greffier en chef <ul style="list-style-type: none"> Assemblée Générale (une fois par an, avec l'ensemble du personnel de la Cour) 	<ul style="list-style-type: none"> Un (1) Président pour chaque chambre Conseillers pour chaque chambre Conseillers référendaires à chaque chambre Auditeur La Chambre non permanente de discipline financière et budgétaire est composée d'un président, des présidents de chambre et des conseillers chargés d'un dossier concerné. <u>Parquet général</u> <ul style="list-style-type: none"> Un (1) Procureur général Un (1) Premier Avocat général Avocats généraux Avocats généraux référendaires <u>Service du Greffe</u> <ul style="list-style-type: none"> Greffier en chef
Cour constitutionnelle		<ul style="list-style-type: none"> Un Président (1) * Huit membres (8) * Un gestionnaire (1) Un Secrétaire Général (1) Un Greffier en Chef (1) Autre personnel <p>* Le Président de la Cour Constitutionnelle sera élu parmi les neuf personnes nommées par le Président de la République, le Président de l'Assemblée Nationale et par le Conseil Supérieur de la Magistrature, et les personnes restantes seront les membres de la Cour Constitutionnelle.</p>
Haute Cour de Justice		<ul style="list-style-type: none"> Neuf juges titulaires (9) Neuf juges suppléants (9) Trois juges (3) du Comité spécial qui sera établi pour chaque affaire traitée (choisis parmi les magistrats de la section judiciaire de la Cour Suprême) Deux juges suppléants du Comité spécial (choisis parmi les magistrats de la section judiciaire de la Cour Suprême)
Cour d'Appel	<ul style="list-style-type: none"> Chambre civile Chambre commerciale Chambre sociale Chambre pénale Chambre d'accusation Chambre spéciale des Mineurs Bureau de la Cour d'Appel (composé du Premier président, du Procureur général, des Présidents de Chambre, du Greffier en chef, responsable du greffe) 	<ul style="list-style-type: none"> Un (1) Premier président Trois (3) Conseillers ou plus à chaque chambre Un (1) procureur général Un (1) avocat général Un (1) ou plusieurs substituts généraux Greffiers en chef Greffes Parquets Secrétaires de Greffes et Parquet
Cour d'Assises		<ul style="list-style-type: none"> Un (1) Président Deux (2) Conseillers Quatre (4) Assesseurs Un (1) Greffier
Tribunal de Grande Instance, Tribunal d'Instance	<ul style="list-style-type: none"> Bureau (composé du Président, du Procureur de la République, du Greffier en chef, responsable du Greffe) Chambre civile Chambre correctionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> Un (1) Président Un (1) Vice-président Un (1) ou plusieurs juges au siège Un (1) ou plusieurs juges d'instruction Un (1) Procureur de la République

		<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) ou plusieurs substituts du procureur de la République • Greffiers en chef • Greffiers • Secrétaires de Greffes et Parquet
Tribunal du Travail	Il peut comprendre des sections professionnelles.	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) Président magistrat • Juges au siège • Deux assesseurs représentant l'un les employeurs et l'autre les travailleurs • Greffiers en chef • Greffiers • Secrétaires de Greffes et Parquet
Tribunal de Commerce	Il comporte une ou plusieurs Chambres.	<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) Président • Juges au siège • Juges consulaires • Procureur (ministère public) • Greffiers en chef • Secrétaires de Greffes et Parquet
Tribunal Administratif		<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) Président magistrat de l'ordre administratif • Juges de l'ordre administratif • Un (1) Commissaire du Gouvernement • Greffiers en chef • Greffiers • Secrétaires de Greffes et Parquet
Tribunal pour Enfants		<ul style="list-style-type: none"> • Un (1) Président magistrat • Juges au siège • Un (1) Juge pour enfants • Un (1) Procureur de la République • Un (1) ou plusieurs substituts du procureur de la République • Greffiers en chef • Greffiers • Secrétaires de Greffes et Parquet
Tribunal militaire	<ul style="list-style-type: none"> • Chambre(s) de jugement • Chambre d'accusation • Un ou plusieurs juges d'instruction • Parquet militaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Un Président (1) • Quatre juges militaires (4) • Un représentant du Ministère Public (1) • Un Greffier (1) • Un Sous-Officier (1)

Source : Loi portant organisation judiciaire (Loi n°2011-037), Loi organique fixant l'organisation, les règles de fonctionnement de la Cour Suprême et de la procédure suivie devant elle (Loi n°2016-046), Loi fixant la compétence, l'organisation et le fonctionnement des Cours administratives d'appel (Loi n°2011-047)

Il est dit que l'effectif du personnel effectivement affecté est très faible. En ce qui concerne le nombre de juges au niveau international, il est d'un (1) juge pour 7 000 personnes. Par contre⁶, le nombre total de juges est de 570⁷ au Mali, ce qui fait donc un (1) juge pour 31 000 habitants. L'effectif du personnel affecté selon les types de tribunaux / cours est indiqué ci-dessous :

⁶ CREDD

⁷ Direction Nationale de l'Administration de la Justice

Tableau 3-6 Effectif de juges, greffiers et secrétaires par cour / tribunal

Cour / Tribunal (nombre d'établissement)	Juge	Greffier	Secrétaire de Greffe et Parquet
Cour Suprême (1)	46	15	8
Cour constitutionnelle (1)	5	3	1
Haute Cour de Justice			
Cour d'Appel (3)	11~25	4~25	1~8
Cour d'Assises			
Tribunal de Grande Instance (17)	6 à 23 (1 juge à Kidal)	3 à 21 (1 greffier à Kidal)	2 à 16 (aucun secrétaire à Kidal et Tombouctou)
Tribunal d'Instance (6)	5	2~5	0~3
(Tribunal de paix) (35)	1	0~2	0~4
Tribunal du Travail	5	3	6
Tribunal de Commerce (3)	1~4	2~9	0~1
Tribunal Administratif (3)	7~24	1~7	0~6
Tribunal pour Enfants (1)	5	4	2

Source : Direction Nationale de l'Administration de la Justice

L'effectif du personnel nécessaire dépend grandement du nombre de dossiers, pourtant ce dernier est en général très faible et certains cours et tribunaux ne disposent d'aucun greffier ou secrétaire. Le manque d'effectif constitue un facteur majeur d'une augmentation du nombre des dossiers non traités et d'une prolongation du temps requis pour le traitement⁸. A titre de référence, selon les résultats de confirmation effectuée auprès du Tribunal de Grande Instance de la 4ème commune du District de Bamako ainsi que ceux de la Cour d'Appel de Bamako, le ratio de dossiers par rapport au nombre de dossiers traités en 2016 était respectivement de 70% et de 50% (tableau 3-7). Le manque de juges par rapport au nombre de dossiers a été relevé également au niveau du Tribunal de Grande Instance de la Commune IV du District de Bamako, de la Cour d'Appel ainsi que de la Cour Suprême qui ont été visités dans le cadre de l'enquête d'une part, et d'autre part il a été noté que l'effectif affecté à ces juridictions n'avait pas augmenté.

Tableau 3-7 Situation des affaires traitées par le Tribunal de Grande Instance de la Commune IV du District de Bamako et par la Cour d'Appel de Bamako

	Tribunal de Grande Instance				Cour d'Appel			
	Nombre d'affaires	Affaires traitées (achivées)	Affaires non traitées	Taux de traitement	Nombre d'affaires	Affaires traitées (achivées)	Affaires non traitées	Taux de traitement
Affaires civiles	2 629	1 943	686	74%	2 159	1 530	629	71%
Affaires pénales	985	536	449	54%	2 738	930	1 808	34%
Total	3 614	2 479	1 135	69%	4 897	2 460	2 437	50%

Source : Tribunal de Grande Instance de la Commune IV du District de Bamako et Cour d'Appel de Bamako

Par ailleurs, l'allongement du traitement des affaires n'est pas toujours dû au manque de personnel et le tribunal visité a révélé des problèmes tels que ceux liés à l'insuffisance des salles d'audience ou encore des problèmes liés à l'insuffisance du budget alloué aux tribunaux pour entretenir les documents nécessaires et l'environnement internet ou encore pour traduire l'accusé en justice.⁹

⁸ Organisation internationale de droit du développement (2015) : A Crisis of Confidence, Competence and Capacity: Programming advice for Strengthening Mali's Penal Chain

⁹ Entretiens avec le Tribunal de Grande Instance de la Commune IV du District de Bamako, la Cour d'Appel de Bamako et avec la Cour Suprême. Par ailleurs, lors de l'entretien avec la Cour Suprême, les questions portaient sur l'ensemble des tribunaux. En ce qui concerne la Cour Suprême elle-même, un bâtiment de grande taille vient d'être construit.

Le recrutement de magistrats n'a pas eu lieu depuis le dernier recrutement remontant à 2011 et lors de la première phase d'étude en août 2017, il était prévu de recruter environ 40 personnes d'ici la fin de l'année 2017, et un autre recrutement est également prévu pour 2018¹⁰.

3.2.3 Administration du personnel de la magistrature

Les magistrats sont divisés en magistrats du siège et en magistrats du parquet, et les magistrats du parquet sont placés sous la juridiction du Bureau de l'administration de la justice.

La gestion du personnel de la magistrature est définie dans la loi relative au statut de la magistrature (loi n°02-054). Selon cette loi, le corps unifié des magistrats est hiérarchisé, avec des magistrats de grade exceptionnel, des magistrats de 1^{er} grade (deux groupes, 5 échelons), des magistrats de 2^{ème} grade (deux groupes, 7 échelons) et des auditeurs de justice.

Le recrutement, la nomination et le détachement, l'évaluation du personnel, le système de promotion, le système de rémunération sont définis dans la loi portant sur le statut de la magistrature. Le contenu est le suivant.

➤ Recrutement

Le recrutement des auditeurs de justice a lieu par voie de concours. Les candidats à l'auditorat autorisés à concourir après enquête de moralité doivent remplir les conditions d'aptitude physique nécessaires pour l'exercice des fonctions de magistrat, jouir de leurs droits civiques, être de nationalité malienne, être titulaires d'une maîtrise en droit ou d'un diplôme réglementairement considéré comme étant de même spécialité et d'un niveau au moins équivalent, se trouver en position régulière au regard des lois sur le recrutement de l'armée, être âgés de 21 ans au moins et de 40 ans au plus (cette limite peut être modulée en considération des services administratifs ou militaires obligatoires antérieurement accomplis). Les auditeurs de justice sont recrutés directement sans l'examen, et dans la proportion de 5% des places disponibles, les avocats et les notaires ayant effectivement exercé depuis 15 ans au moins et les docteurs en droit privé ou public. Après avoir été nommés auditeurs de justice, les auditeurs de justice suivront une formation professionnelle initiale au sein de l'Institut National de Formation Judiciaire sur deux ans et passeront un examen final. L'aptitude des auditeurs de justice aux fonctions judiciaires est déterminée en fonction des résultats de l'examen final et en fonction de l'enquête de moralité des auditeurs de justice.

➤ Nomination et détachement

Toutes nominations aux fonctions judiciaires sont faites par décret du Président de la République en réunion du Conseil Supérieur de la Magistrature. A l'issue de leur formation initiale à l'Institut National de Formation Judiciaire, les auditeurs de justice aptes aux fonctions judiciaires sont nommés au palier le plus bas (les titulaires du diplôme d'Etudes Approfondies de l'Institut supérieur de formation et de recherche appliquée (ISFRA) ou titres équivalents seront à un palier supérieur, les titulaires d'un doctorat en droit seront à deux paliers supérieurs). Les auditeurs de justice choisissent leur poste d'affectation sur une liste qui leur est proposée. A rang égal, la priorité de choisir revient à l'auditeur le plus âgé.

Seuls les magistrats de grade exceptionnel peuvent être nommés en qualité de membres de la Cour Suprême. En outre, les premiers présidents, les présidents des chambres des cours d'Appel et les procureurs généraux, le Directeur National de l'Administration de la Justice, le Directeur National des Affaires Judiciaires et du Sceau, le Directeur de l'Institut National de Formation Judiciaire, le Directeur National de l'Administration Pénitentiaire et de l'Education Surveillée, l'Inspecteur en chef et les Inspecteurs des services judiciaires sont nommés parmi les magistrats de grade exceptionnel. Dans les deux cas, lorsque les magistrats susceptibles d'être nommés à ces fonctions sont en nombre insuffisant, ils sont complétés par ceux du 1^{er} grade. Des magistrats pour des postes autres que ceux cités ci-dessus sont également nommés parmi les magistrats qui ont un grade supérieur au grade désigné. En outre, les magistrats ayant au moins cinq ans d'ancienneté dans le corps peuvent être nommés pour un poste dans les services centraux de l'administration de la justice ou encore pour un poste de juge de paix. En outre, le magistrat du siège n'est pas magistrat du siège à vie, il peut être nommé magistrat du parquet et vice versa.

¹⁰ Interview avec le Bureau de l'administration de la justice

➤ Evaluation

Une fois par an, le comportement, le travail et la compétence des magistrats sont évalués. Les évaluations des magistrats sont menées par le président du tribunal d'affiliation et les évaluateurs sont les suivants.

Tableau 3-8 Évaluateurs du personnel de la magistrature

Type de magistrats	Evaluateur final	Premier évaluateur
Procureurs des Tribunaux de Grande Instance et des Tribunaux d'Instance	Procureur Général de la Cour d'Appel	Procureur de la République
Juges de Tribunaux	Premier Président de la Cour d'Appel	Président du tribunal d'affiliation
Procureurs de la République et procureurs généraux de la Cour d'Appel	Procureur général près de la Cour Suprême	Procureur Général de la Cour d'Appel
Vice-Président, Président du Bureau et Conseillers de la Cour Suprême	Président de la Cour Suprême	
Premier Président de la Cour d'Appel	Président de la Cour Suprême	
Procureur général de la Cour d'Appel	Ministre de la Justice	Procureur général de la Cour Suprême
Parquets de la Cour d'Appel	Ministre de la Justice	
Magistrats des services centraux	Ministre de la Justice	Président de sections des services centraux d'affiliation
Procureur général près de la Cour Suprême et Présidents de sections des services centraux	Ministre de la Justice	

Source : Loi sur l'application de la loi portant sur la magistrature relative aux fonctions du Conseil Supérieur de la Magistrature, aux évaluateurs et au nombre de magistrats par grade (Loi n°96-170)

➤ Système de promotion

L'avancement d'un magistrat se fait automatiquement tous les deux ans. Tout diplôme sanctionnant une formation complémentaire reçue en cours de carrière donne lieu à une bonification d'échelon. L'avancement de grade, qui se fait sur la base du mérite professionnel, se base sur une liste mentionnant le dernier résultat d'évaluation des magistrats ayant au moins atteint le dernier échelon de leur grade ou prévoyant d'atteindre ce niveau au cours de l'année (en cas d'égalité, le nombre d'années d'ancienneté et l'âge sont pris en compte). Le tableau d'avancement des magistrats est examiné par la Commission d'avancement présidée par le président de la Cour suprême et comprenant le Directeur National de l'Administration de la Justice, le procureur général près de la Cour Suprême, deux magistrats de premier grade et trois magistrats de deuxième grade, et l'avancement est décidé en fonction de ce tableau.

➤ Système de rémunération

Les magistrats perçoivent une rémunération comprenant le traitement, les prestations familiales, les indemnités et les primes. Outre les avantages pécuniaires, des avantages de caractère social peuvent être accordés aux magistrats. Les salaires sont déterminés en fonction de critères applicables aux fonctionnaires de manière général et en fonction de l'indice fondé sur le grade des magistrats.

➤ Règles de morale

Le code de déontologie des magistrats est annexé à la loi portant statut de la magistrature où sont définis le code de conduite et les interdictions relatifs à la magistrature.

➤ Destitution

Les magistrats ne sont en principe pas révoqués à moins d'une décision du Conseil Supérieur de la Magistrature.

➤ Départ à la retraite

L'âge de la retraite est de 65 ans. Le régime de pensions des magistrats est celui applicable aux fonctionnaires.

D'après un entretien mené sur l'état d'application du système décrit ci-dessus auprès des personnels du secteur juridique, les problèmes suivants ont été soulevés.

- L'évaluation des magistrats et l'avancement ne sont pas en concordance.
- Les plans de carrière n'existent pas. L'affectation des ressources humaines est décidée simplement d'après les résultats tels que la promotion.
- Les conditions de travail affectent le respect du code de déontologie.

3.2.4 Système et plan de formation à la magistrature et l'exécution du plan

(1) Formation à la magistrature

La formation à la magistrature par le gouvernement du Mali est entièrement assurée par l'Institut National de Formation Judiciaire (INFJ). L'INFJ a été fondé comme service rattaché au Centre national de formation des magistrats en 1986 et l'INFJ est devenu un organisme indépendant placé sous la compétence directe du ministre de la Justice pour assurer les missions énumérées ci-dessus à partir de 2001¹¹.

- Assurer la formation professionnelle initiale des auditeurs de justice, des auxiliaires de justice et des officiers publics et ministériels
- Assurer le perfectionnement et la formation permanente des magistrats, des auxiliaires de justice et des officiers publics et ministériels
- Assurer la diffusion du droit auprès des magistrats et des auxiliaires de justice
- Assurer la recherche dans les domaines juridiques et judiciaires

L'organisation de l'INFJ est la suivante.

Encadré 1 : Aperçu de l'organisation de l'INFJ

[Système d'organisation] L'INFJ est composé d'un conseil d'Administration, d'une Direction générale et d'un conseil scientifique et pédagogique (responsable de l'élaboration des programmes et assure la qualité des formations). Le Conseil d'Administration compte 12 membres, le Conseil scientifique et pédagogique compte 15 membres et la Direction Générale compte 21 membres, dont 4 magistrats, et le Directeur Général.

[Sources des recettes annuelles] a. Budget de l'Etat ; b. Recettes propres à l'INFJ ; c. Soutien financier des bailleurs de fonds

Le budget est d'environ 300 millions de FCFA (Budget provenant principalement du budget de l'Etat ; les recettes propres de l'INFJ s'élèvent à environ 10 millions de FCFA. Le soutien financier des bailleurs de fonds n'est pas versé directement à l'INFJ et se fait entre autres par le biais du ministère de la Justice, et de ce fait, la part du soutien financier des bailleurs de fonds est faible).

[Centre de formation] Salles de classe et salles de conférence

[Objet de la formation] Auditeurs de justice, magistrats, surveillants de prison, greffiers et secrétaires judiciaires et autres fonctionnaires du ministère de la Justice

[Maîtres de conférences] Trois conférenciers à plein temps, magistrats en activité et à la retraite, surveillants de prison et secrétaires judiciaires enregistrés au pool des enseignants.

[Cursus principaux] Formation initiale pour les auditeurs de justice, formation initiale pour les agents pénitentiaires, formation initiale pour les secrétaires judiciaires et les greffiers et formation ponctuelle

Source : Entretien avec l'INFJ, site internet de l'INFJ, "Rapport Annuel 2016 de l'INFJ", INFJ (2017)

Il y a deux types de formation pour les magistrats à l'INFJ : la formation initiale et la formation continue. La formation initiale est destinée à tous les auditeurs de justice et la formation est obligatoire. La formation initiale comprend la phase de formation théorique en première année, et le stage en

¹¹ Site internet de l'INFJ : <http://www.infj.gouv.ml/index.php/infj/missions>

deuxième année. La phase de formation théorique est menée à l'INFJ et ne dispense pas seulement des cours sur la loi mais permet également d'acquérir des compétences pratiques dans l'ébauche de la rédaction de jugement et de documents annexes, la gestion des auditions, la progression des auditions, le processus de préparation des documents d'affaires civiles et criminelles, etc. Dans la plupart des cas, le stage se déroule dans un tribunal et la formation pratique s'acquiert sous la supervision d'un superviseur de la formation et d'un magistrat en activité¹².

La formation continue est une formation de courte durée, destinée aux magistrats en activité, et n'est pas programmée de manière régulière mais a lieu en fonction des besoins. Le Bureau de l'administration de la justice et le ministère de la Justice déterminent les besoins en formation¹³. Le budget de la formation continue de l'INFJ étant extrêmement faible (33 millions de FCFA pour l'année 2017), les formations continues sont très peu effectuées et reposent essentiellement sur le soutien ad hoc des bailleurs de fonds. Pour l'année 2016, la formation continue menée avec le budget de l'INFJ comprend uniquement les ateliers et séminaires pour les greffiers et les secrétaires de greffes et parquet, et les ateliers pour les magistrats, co-organisés avec le Bureau de justice de l'Etat, relatifs au contentieux électoral. Par ailleurs, les formations qui ont été organisées grâce au soutien financier des bailleurs de fonds ont porté sur les mesures contre la corruption et contre la criminalité économique et financière, sur le règlement extrajudiciaire des litiges, les séminaires sur le crédit bancaire, sur les ateliers relatifs à la gestion des centres de détention et les séminaires sur le droit pénal international¹⁴.

Concernant la formation de l'INFJ, divers problèmes ont été soulevés lors de l'entretien avec le tribunal. Concernant la formation initiale, des magistrats ont déclaré qu'il n'y avait pas de problèmes liés à la formation mais par ailleurs il a également été souligné que la formation ne permettait pas d'acquérir les compétences nécessaires à la magistrature ou encore que le même genre de contenu dans la formation fût répété. En ce qui concerne la formation continue, les remarques ont porté sur le faible taux de couverture des magistrats, sur le fait que la formation ne répondait pas aux besoins en formation, sur le manque de continuité, et sur le fait que le matériel didactique n'était pas approprié¹⁵. L'entretien avec la Cour Suprême a révélé de nombreux problèmes relatifs à l'ensemble des formations de l'INFJ, tels que la qualité médiocre des formateurs, les problèmes liés au choix des formateurs, l'absence de plan de formation, etc.¹⁶.

(2) Plan de formation des magistrats

Ni le ministère de la justice, ni le bureau de l'administration de la justice n'ont élaboré de plans de formation pour la magistrature. L'INFJ n'avait pas non plus de plan de formation mais avec l'accord de paix de 2015, le 'Programme d'urgence pour le renforcement du système judiciaire et la mise en œuvre de l'accord pour la paix et la réconciliation nationale (PU-RSJ-MOA) 2015-2018' a été élaboré et l'INFJ a élaboré un plan de formation 2016-2018 sur la base de ce même programme avec le soutien du Canada. Un aperçu de ce plan de formation est présenté dans l'encadré ci-dessous.

¹² Site internet de l'INFJ : <http://www.infj.gouv.ml/index.php/infj/missions>

¹³ Entretien avec l'INFJ

¹⁴ INFJ (2017) Op.cit.

¹⁵ Entretien avec la Cour d'Appel et avec le Tribunal de Grande Instance de la Commune IV du District de Bamako. Selon le président de la Cour d'appel, la qualité de l'enseignement universitaire est mauvaise, de sorte qu'il était nécessaire d'enseigner les bases dans la formation d'orientation, ceci entraîne la baisse de la qualité.

¹⁶ Entretien avec la Cour Suprême

Encadré 2 : Aperçu du plan de formation de l'INFJ

[Objectifs]

- Améliorer la compréhension des problématiques de la justice
- Comprendre les environnements économiques, sociaux et culturels à prendre en compte dans le traitement des affaires
- Etablir une pratique professionnelle
- Former et maintenir à niveau les compétences des ressources humaines
- Introduire les lois des organisations régionales (OHADA) et les mécanismes juridiques internationaux
- Mettre en place une gestion des services centraux et des tribunaux
- Renforcer le développement et la gestion des informations et de la communication
- Améliorer les connaissances des outils informatiques

[Liste des formations continues]

Le contenu de la formation, le public cible, le nombre de participants, le coût d'une session/coût mensuel de mise en œuvre sont clairement mentionnés pour chacune des formations, que ce soit pour les magistrats, greffiers, secrétaires de greffes et parquet, personnel de l'Administration pénitentiaire et de l'Éducation surveillée, notaires, huissiers et commissaires-priseurs.

Formation des magistrats : Ethique et déontologie ; Management des juridictions, services centraux, greffes, etc. ; Mesures de lutte contre la criminalité organisée (terrorisme, lutte contre la corruption et la délinquance financière, la cybercriminalité, la promotion et la protection des droits humains (lutte contre l'impunité) etc. ; Changements législatifs et jurisprudentiels ; Techniques de rédaction des arrêts et des jugements ; Anglais juridique ; Procédures de marchés publics ; Gestion des ressources humaines ; Droit communautaire et droit international (droit OHADA, droit pénal international) ; Litiges fonciers ; Contentieux électoral ; Pratique du contentieux fiscal et douanier ; Contentieux de la responsabilité de la puissance publique ; Minorité pénale ; Outils informatiques de base.

Formation des greffiers, secrétaires de greffes et parquet : Ethique et déontologie ; Elaboration des documents judiciaires ; Gestion des scellés ; Gestion des documents et délivrance de certificats.

Source : INFJ (2016) Op.cit.

Concernant l'année 2016, seule une petite partie du plan de formation a été mise en œuvre et les formations étaient plus restreintes que ce qui avait été prévu dans le plan de formation. Par ailleurs, du fait que le soutien apporté par le Canada, bailleur de fonds le plus important, a été suspendu en 2016¹⁷, la faisabilité du plan est remise en question.

3.3 Secteur de la Sécurité

3.3.1 Résumé de la réforme de la sécurité

Pendant longtemps, les forces de sécurité ont rencontré des problèmes tels que le manque de fonds et de personnel, l'insuffisance des infrastructures, le manque d'entraînement et les bas salaires et de ce fait, le rôle de maintien de la sécurité n'a pas pu être assuré. Le gouvernement a élaboré en 2005 une politique de sécurité nationale et, avec l'appui des bailleurs de fonds, ce dernier s'était lancé dans une réforme du secteur de la sécurité, notamment par le renforcement des capacités des forces de sécurité, le dialogue entre les communautés ou encore l'élaboration d'un cadre au niveau des politiques de sécurité. Cependant l'implication des politiques et des institutions de sécurité a été faible et c'est dans ce contexte d'absence de résultat tangible que le soulèvement des groupes armés et le coup d'Etat ont eu lieu en 2012.

L'Accord pour la paix et la réconciliation de juin 2015, en matière de sécurité, proclame les principes fondamentaux que sont (1) l'inclusivité et la représentation au sein des forces armées et de sécurité, (2) l'unicité des forces armées et de sécurité, et (3) la progressivité du redéploiement des forces armées et de sécurité reconstituée. Concrètement, l'accord porte sur les actions ci-dessous entre le gouvernement et les mouvements signataires.

¹⁷ Seule l'aide technique relative à la gestion basée sur les résultats a été maintenue. (Entretien avec l'Ambassade du Canada)

Encadré 3 : Les actions du secteur de la sécurité qui fait l'objet de l'Accord pour la paix et la réconciliation

[Cantonnement, intégration et DDR]

- Exécution suivant des normes établies par la Mission multidimensionnelle Intégrée des Nations unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA).
- Mise en place d'une commission nationale pour le DDR, comprenant les représentants du Gouvernement du Mali et des mouvements signataires, cette commission travaillant en étroite collaboration avec le Comité de suivi de l'Accord en question.
- Les anciens combattants sont soit intégrés aux corps constitués de l'État, soit réintégrés dans la vie civile, et le DDR concerne ceux qui n'auront pas bénéficié de l'intégration.

[Redéploiement des Forces armées et de sécurité]

- Redéploiement, sur l'ensemble des régions du Nord, des forces armées et de sécurité reconstituées, sous la conduite du Mécanisme Opérationnel de Coordination (MOC) avec l'appui de la MINUSMA.
- Les forces redéployées incluent un nombre significatif de personnes originaires des régions du Nord, y compris dans le commandement.

[Réorganisation des Forces armées et de sécurité]

- Mise en place d'un Conseil national pour la Réforme du secteur de la sécurité, composé de représentants des différentes communautés.
- Le Conseil national pour la RSS propose des mécanismes de nomination aux postes dans les grands commandements et services.
- Création d'une police placée sous l'autorité des collectivités territoriales.
- Mise en place de comités consultatifs locaux de sécurité regroupant les représentants de l'État, des autorités régionales et locales, des communautés et des autorités traditionnelles, sous l'autorité du chef de l'Exécutif local.

[Lutte contre le terrorisme]

- Mise en place des unités spéciales nécessaires pour lutter contre le terrorisme et la criminalité transnationale organisée.

Source : Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali

Suite à l'Accord pour la paix et la réconciliation, le gouvernement du Mali a pris jusqu'ici les initiatives institutionnelles et politiques ci-dessous¹⁸.

- Promulgation de la Loi d'orientation et de programmation militaire (mars 2015), qui comprend l'amélioration des capacités opérationnelles de l'armée, de la garde nationale et de la gendarmerie nationale en termes d'effectifs et d'équipements, ainsi que du cadre de vie et de travail des soldats.
- Approbation gouvernementale du Plan de sécurisation intégrée des régions du centre (février 2016), en vue de consolider le maintien de la sécurité.
- Mise en place d'une force spéciale antiterroriste à Bamako, composée d'éléments de la police nationale, de la gendarmerie nationale et de la police antiémeute nationale (mars 2016).
- Détermination du cadre institutionnel de la réforme du secteur de la sécurité (juin 2016)
- Préparation du Programme national de la DDR (décembre 2016)
- Mise en place de la Commission Nationale de Désarmement - Démobilisation - Réinsertion au Mali : CNDDR, chargée de la mise en œuvre du désarmement / démobilisation / réintégration (DDR) (nommé en décembre 2016)
- Mise en place du Conseil National pour la Réforme du Secteur de Sécurité : CNRS (nomination en avril 2017)

¹⁸ Entrevues avec le président du CNRSS, le président de la CNDRR, le président de la CI et le conseiller technique du Ministère de la Sécurité Intérieure et la Protection Civile

- Mise en place du Conseil National pour la Réforme du Secteur de la Sécurité : CNRSS (nomination en avril 2017)
- Mise en place de la Commission Nationale de Désarmement - Démobilisation - Réinsertion au Mali : CNDDR, chargée de la mise en œuvre du désarmement / démobilisation / réintégration (DDR) (nomination en avril 2017)
- Mise en place de la Commission d'Intégration (CI) chargée de la mise en œuvre de l'intégration des anciens combattants dans les agences gouvernementales (nomination en avril 2017)
- Mise en place de la Commission nationale de lutte contre la prolifération des armes légères et de petit calibre (nomination en juin 2017), au Ministère de la Sécurité Intérieure et la Protection Civile.
- Promulgation de la Loi d'orientation et de programmation relative à la sécurité intérieure, qui comprend l'amélioration des capacités opérationnelles de la Police nationale, l'amélioration du cadre de vie et de travail des policiers, l'augmentation du nombre de commissariats, et le renforcement des équipements de la garde nationale et de la gendarmerie nationale (juillet 2017).

Bien que le CNRSS susmentionné joue un rôle dans l'élaboration de la stratégie nationale et du plan portant sur la réforme de la sécurité (se référer au point 3.3.2. (1)), la nomination des membres s'est déroulée en avril 2017 et n'a pas encore abouti à la formulation d'une stratégie globale, et la définition de la réforme de la sécurité et son champ d'application ne sont pas encore clairement déterminés. D'autre part, en ce qui concerne le maintien de la sécurité dans la partie centrale du Mali, les orientations du plan de sécurisation intégré des régions du centre du pays susmentionné ont d'ores et déjà été définies comme suit.

Encadré 4 : Aperçu du Plan de sécurisation intégré des régions du centre du Mali

Objectif : Par des actions touchant les domaines de la sécurité, de la gouvernance, du développement régional et de la communication, parvenir à ramener la paix dans la partie centrale du Mali et réduire drastiquement les facteurs d'instabilité et de terrorisme.

Objectifs concrets :

- 1) Renforcement des systèmes régionaux pour la stabilité et le maintien de la sécurité dans les régions du centre du Mali
- 2) Amélioration de la gouvernance en renforçant les fonctions des organisations nationales et des autorités régionales et locales
- 3) Promotion des activités de développement économique et social
- 4) Diffusion d'informations relatives aux menaces sécuritaires, prise de conscience et participation de la population

Résultats attendus :

- 1) L'infrastructure et les équipements des forces de sécurité dans les zones stratégiques prioritaires seront renforcés
- 2) La capacité opérationnelle des forces de sécurité sera renforcée
- 3) La capacité des organisations traitant les affaires criminelles sera renforcée
- 4) L'infrastructure gouvernementale et leurs équipements seront renforcés
- 5) L'organisation décentralisée du pays apportera des conseils et soutien de qualité aux autorités régionales et locales
- 6) Un programme de communication de grande envergure sur la sécurité et la paix impliquant la société civile sera mis en œuvre
- 7) Le financement des activités de développement économique visant à créer des emplois dans les 12 zones définies sera assuré
- 8) Une infrastructure sociale de base sera développée sur les sites stratégiques
- 9) Un soutien sera apporté au secteur privé régional

Source : Plan de Sécurisation Intégrée des Régions du Centre

3.3.2 Système organisationnel et affectation du personnel des institutions de la réforme de la sécurité

La réforme actuelle de la sécurité a mis en place le CNRSS en tant qu'organe décisionnel, et, sous ce dernier, le CRSS en tant qu'organe d'exécution. De plus, sur la base de l'Accord pour la paix et la réconciliation, la Commission Nationale de Désarmement-Démobilisation-Réinsertion au Mali (CNDDR) et la Commission d'Intégration (CI, chargée de l'intégration des anciens combattants aux organismes gouvernementaux) travaillent en collaboration avec le CNRSS.

(1) Le CNRSS et le CRSS

1) Aperçu de la structure

Le gouvernement du Mali, face à la crise de 2012, a examiné un cadre institutionnel en matière de réforme du secteur de la sécurité, puis, en août 2014, a décrété la mise en place du CNRSS en tant qu'organe chargé de la réforme du secteur de la sécurité. Mais comme celui-ci se composait uniquement de membres du gouvernement, il a suscité l'opposition des groupes signataires de l'Accord pour la paix et la réconciliation, en conséquence de quoi sa composition a été reconsidérée suite à la signature de l'Accord. Ce n'est qu'un an plus tard, en juin 2016, que le cadre institutionnel de la réforme de la sécurité, y compris la composition des membres, a été établi comme ci-dessous.

Encadré 5 : Le cadre institutionnel de la réforme du secteur de la sécurité

[Structure organisationnelle] : CNRSS, CRSS, comités consultatifs aux niveaux régionaux et locaux

[Président du CNRSS] : Premier ministre

[Membres du CNRSS] : président du conseil, membres du gouvernement, 10 représentants de la CMA, 10 représentants de la Plateforme, le Chef d'État-major des Armées, le Directeur général de la Police nationale, un représentant de la Commission de la Défense nationale, de la Sécurité et de la Protection civile de l'Assemblée nationale, un représentant du Haut Conseil des Collectivités, le Directeur de la DNAPES.

[Directeur du CRSS] : Inspecteur Général de Police, Ibrahima DIALLO

Source : Décret N° 2016-0401 fixant le cadre institutionnel de la réforme du secteur de la sécurité

Le CNRSS a les charges ci-dessous¹⁹.

- Déterminer l'orientation stratégique et les domaines prioritaires de la réforme du secteur de la sécurité.
- Approuver les propositions de stratégie nationale et de plans à court, moyen et long terme élaborées par le Secrétariat.
- Contribuer à la détermination aux critères, quotas et moyens d'intégration des anciens combattants dans les organismes gouvernementaux, y compris les forces armées et de sécurité, en coordination avec la Commission d'intégration.
- Superviser l'élaboration de la liste des anciens combattants candidats à l'intégration, en coopération avec la Commission d'intégration.
- Contribuer à l'élaboration de la proposition de méthode d'attribution des grades ou de réaffectation des personnes non intégrées, en coordination avec la Commission d'intégration.
- Assurer l'enrôlement dans les forces armées et de sécurité.
- Évaluer dans le détail les systèmes de protection et sécurité.
- Donner des avis sur les documents présentés par le Premier ministre en matière de sécurité.
- Évaluer régulièrement la mise en œuvre de la réforme.

¹⁹ Décret N° 2016-0401 fixant le cadre institutionnel de la réforme du secteur de la sécurité

Bien que le cadre ait alors été déterminé, la nomination effective des membres du CNRSS n'a eu lieu qu'en avril 2017.

Sous la compétence du CNRSS, le CRSS a été mis en place comme organe d'exécution des décisions et propositions du CNRSS. Le CRSS est également chargé d'élaborer des propositions de stratégie nationale de réforme de la sécurité, d'élaborer des propositions de plans à court, moyen et long terme, de rédiger régulièrement des rapports d'avancement et d'effectuer la coordination entre les ministères et les niveaux régional et local. Le CRSS, avec à sa tête le Commissaire (conseiller spécial du Premier ministre), est composé de cinq bureaux : le bureau de la protection, de la sécurité et des relations internationales, le bureau, le bureau de la gouvernance économique, sociale et culturelle, le secrétariat et l'unité technique. Seize personnes sont affectées à chacun de ces bureaux, dont six du gouvernement, trois de la CMA, trois de la Plateforme, une personne de chacune des trois associations de collectivités, et une personne de la société civile de chacune des régions. Parmi les personnes nommées par le gouvernement figurent des officiers des forces armées et de sécurités, des hauts fonctionnaires et des magistrats²⁰.

Le nombre total de membres s'élève actuellement à une cinquantaine de personnes. Bien que la composition ne soit pas claire, leur nombre des nominations est tel qu'il avait été planifié. Selon le Commissaire du CRSS, les employés ayant reçu une formation de la MINUSMA, ils possèdent les compétences suffisantes²¹.

Les comités consultatifs aux niveaux régional et local sont chargés d'évaluer la sécurité, de présenter des avis et propositions aux administrations et aux acteurs de la sécurité dans les régions et localités, et d'apporter des contributions en matière d'échange d'information, de sensibilisation et de prise en compte des craintes des civils. Les membres en sont désignés par les chefs d'administration régionale ou locale.

2) État des activités

Comme on l'a vu, la réforme du secteur de la sécurité a connu un retard dans son exécution, et comme le CRSS n'est entré en opération que récemment, on peut affirmer que les activités du CNRSS et du CRSS sont pratiquement inexistantes pour l'instant, et on ne sait toujours pas quand sera élaborée la stratégie nationale en matière de réforme du secteur de la sécurité. Pour la suite, le Commissaire du CRSS considère que la mise en œuvre de l'Accord pour la paix et la réconciliation est une priorité et qu'il importe d'abord de poursuivre le DDR. Les autres priorités portent sur les initiatives pour le renforcement des capacités par l'amélioration du processus de nomination dans les forces armées, et pour l'établissement des relations entre l'armée et les civils²².

(2) Commission Nationale de Désarmement, de Démobilisation et de Réinsertion (CNDDR)

1) Aperçu de la structure

Le gouvernement du Mali, sur la base de l'Accord pour la paix et la réconciliation, a adopté en décembre 2015 le Décret N° 2015-0894 sur la mise en place de la CNDDR. La mission et la structure organisationnelle de la CNDDR sont telles que présentées ci-dessous²³.

- Procéder à l'élaboration, à l'exécution et au suivi du programme de DDR.
- Collecter les données de base, déterminer les indicateurs et valeurs cibles.
- Établir les critères de qualification pour les personnes visées par les activités de DDR.
- Élaborer un manuel opérationnel pour la mise en œuvre et l'orientation.
- Gérer les projets de manière efficiente et efficace.
- Mettre en place des bureaux régionaux.

²⁰ Décret N° 2016-0401 fixant le cadre institutionnel de la réforme du secteur de la sécurité

²¹ Entrevue avec le commissaire du CRSS

²² Entrevue avec le commissaire du CRSS

²³ Décret N° 2015-0894 portant création, organisation et modalités de fonctionnement de la commission nationale de désarmement-démobilisation-réinsertion (DDR) au Mali

- Effectuer le suivi et l'évaluation des activités du programme de DDR, en faire des comptes-rendus aux partenaires du programme.
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication énergique et efficace.
- Approuver les plans de travail annuels et trimestriels, examiner minutieusement les rapports d'exploitation et rapports financiers de la Commission.

Encadré 6 : Structure organisationnelle de la CNDDR

[Président]	M. Zahabi Ould Sidi MOHAMED
[Membres]	Président, coordinateur, trois vice-coordonateurs (un membre de chaque groupe de signataires de l'Accord pour la paix et la réconciliation), huit représentants du gouvernement, six représentants de la CMA, six représentants de la Plateforme
[Divisions]	CNDDR, Sous-comité du cantonnement, du désarmement et de la démobilisation, Sous-comité des communications, Comité de suivi et d'évaluation
[Autorité compétente]	Ministère de la Défense et des Anciens Combattants

Source : Décret N° 2015-0894 portant création, organisation et modalités de fonctionnement de la commission nationale de désarmement-démobilisation-réinsertion au Mali

La nomination des membres de la CNDDR a eu lieu en décembre 2016, et celle-ci est entrée en opération en janvier 2017. Pour leur part, les sous-comités venaient tout juste d'être mis en place – en juin 2017 – et n'étaient pas encore opérationnels au moment de l'étude en août 2017²⁴.

L'organe d'exécution, composé du siège et des bureaux régionaux, comprend au niveau du siège un secrétaire général, trois coordinateurs, des représentants des droits de la personne et des représentants des personnes handicapées ; quant aux bureaux régionaux, y sont affectés des représentants des anciens combattants et des représentants de la société civile. Au total, les effectifs s'élèvent à plus de cent employés. Selon le secrétaire général, les capacités des employés des bureaux régionaux sont insuffisantes, de même que les équipements des bureaux²⁵

2) État des activités

Tout comme pour le CNRSS, la nomination des employés de la CNDDR a pris un an et, comme on l'a vu, ses sous-comités ne sont pas encore opérationnels ; par conséquent, il n'y a eu jusqu'ici que des activités préparatoires, dont notamment : un stage d'orientation pour les membres, la nomination des représentants des cinq régions du Nord, et, avec l'aide de MINUSMA, la tenue d'un exercice de simulation du processus de cantonnement, d'intégration et de DDR, exercice réalisé conjointement avec la Commission d'intégration²⁶. En outre, l'élaboration du programme de DDR – qui constitue un des éléments de la mission – a été réalisée avec l'aide, notamment, de MINUSMA, et ledit programme a été approuvé par le gouvernement en décembre 2016, avant l'entrée en opération de la CNDDR²⁷. Quant au manuel opérationnel pour la mise en œuvre et l'orientation de la DDR, au moment de l'étude sur le terrain, en août 2017, son ébauche était en cours d'élaboration et on prévoyait l'achever au cours du même mois.

(3) Commission d'intégration

1) Aperçu de la structure

La CI, en tant que commission chargée de réintégrer les anciens combattants après le désarmement et la démobilisation, a été mise en place avec la CNDDR par décret en décembre 2015. La responsabilité de la CI s'étend jusqu'au processus de cantonnement pour la réintégration aux organismes gouvernementaux, la suite étant sous la responsabilité de la CNDDR. En outre, la

²⁴ Entrevue avec le secrétaire général du CNDDR

²⁵ Entrevue avec le secrétaire général du CNDDR

²⁶ Entrevue avec le secrétaire général du CNDDR

²⁷ Conseil de sécurité des Nations Unies, « Rapport du Secrétaire général sur la situation au Mali », le 3 mars 2017.

réinsertion sociale relève également de la CNDDR²⁸. La mission concrète de la CI est telle qu'indiquée ci-dessous²⁹.

- En coordination avec le CNRSS, déterminer les critères, quotas et moyens d'intégration des anciens combattants dans les organismes gouvernementaux.
- En collaboration avec le CNRSS, établir la liste des anciens combattants candidats à l'intégration.
- En coordination avec le CNRSS, élaborer une proposition de méthode d'attribution des grades ou de réaffectation.

La mission de la CI se termine à la fin du mois de décembre 2017, et le CNDDR prendra sa relève pour les questions non réglées³⁰.

Encadré 7 : Structure organisationnelle de la CI

[Président] M. Gabriel Poudiougou, Général de Division

[Membres] Président, huit représentants du gouvernement, six représentants de la CMA et six représentants de la Plateforme.

[Autorité compétente] Ministère de la Défense et des Anciens Combattants

Source : Décret N° 2015-0895 portant création, organisation et modalités de fonctionnement de la commission d'intégration, entrevue avec le président de la CI

Tout comme pour la CNDDR, les membres de la CI ont été nommés en décembre 2016 et la commission est opérationnelle depuis janvier 2017. Il y a cinq bureaux sous le président, à savoir : le bureau de la collecte et synthèse des données, le bureau de la coordination, le bureau de l'information et des communications, le bureau des affaires générales et le bureau des affaires juridiques. Des équipes mobiles ont été mises en place dans les cinq régions du Nord et dans la région de Mopti, et dans chaque équipe sont affectés des membres de la CMA et de la Plateforme³¹. En plus des membres, 24 employés y sont affectés³². Selon le président, tout comme dans le cas de la CNDDR, la CI fait face à un problème de manque d'équipements (tout particulièrement de véhicules pour les déplacements) dans les régions. Quant à l'aspect capacités, il aurait besoin d'une aide technique pour la collecte des données sur les anciens combattants et pour les activités de vulgarisation auprès des civils³³.

2) État des activités

Jusqu'au moment de l'étude, en août 2017, ses principales activités étaient les suivantes : élaboration des divers projets de budget et projets de décret sur l'exploitation de la CI, élaboration de documents de travail tels que le plan d'action et l'estimation du coût du processus d'intégration, réalisation ou participation à un stage de renforcement des capacités centré sur le processus de cantonnement, visite des sites de cantonnement, relations publiques, réunions de coordination avec le CNRSS, la CNDDR et les personnes concernées de la réalisation de l'Accord pour la paix et la réconciliation, et activités de vulgarisation auprès des civils et des forces armées et de sécurité³⁴. Il s'agit encore de l'étape préparatoire, car ce sont toutes des activités précédant la mission qui consiste à élaborer la liste des anciens combattants et à établir les critères d'intégration. Lors de la troisième enquête de terrain en janvier 2018, le consensus des parties concernant les normes d'intégration a été

²⁸ Entrevue avec le président de la CI

²⁹ Décret N° 2015-0895 portant création, organisation et modalités de fonctionnement de la commission d'intégration

³⁰ Entrevue avec le président de la CI

³¹ « L'intégration des combattants des mouvements armés au sein des corps constitués de l'État, y compris au sein des forces de défense et de sécurité » (présentation PowerPoint du président de la CI)

³² Décret N° 2015-0895 portant création, organisation et modalités de fonctionnement de la commission d'intégration, entrevue avec le président de la CI

³³ Entrevue avec le président de la CI

³⁴ Entrevue avec le président de la CI

achevé et la discussion sur la répartition du nombre de personnes à accepter au sein des secteurs cibles de l'intégration a presque abouti à une conclusion³⁵. Cependant, la perspective du démarrage du processus d'intégration, qui devait initialement débiter le 15 octobre 2017, reste à déterminer. Le comité d'intégration, dont le mandat était à la fin de décembre 2017, continue des activités.

3.3.3 DDR

(1) Programme du DDR

Le gouvernement du Mali a élaboré un programme DDR en décembre 2016. Ce programme présente la politique du DDR, les activités concrètes, la source de financement, la durée de mise en œuvre après le lancement du programme, etc. Les objectifs et les orientations du programme sont présentés ci-dessous.

Encadré 8 : Aperçu et objectifs du programme DDR

Objectif : Contribuer à la création d'un environnement favorisant une intégration socio-économique sûre et stable des anciens combattants

Objectifs concrets :

- Mettre en œuvre le désarmement, la démobilisation et le profilage de tous les anciens combattants
- Contribuer à la réduction des armes en circulation avec la coopération de la Commission Nationale de Lutte contre la Prolifération des Armes Légères
- Développer les conditions d'une réintégration durable des anciens combattants

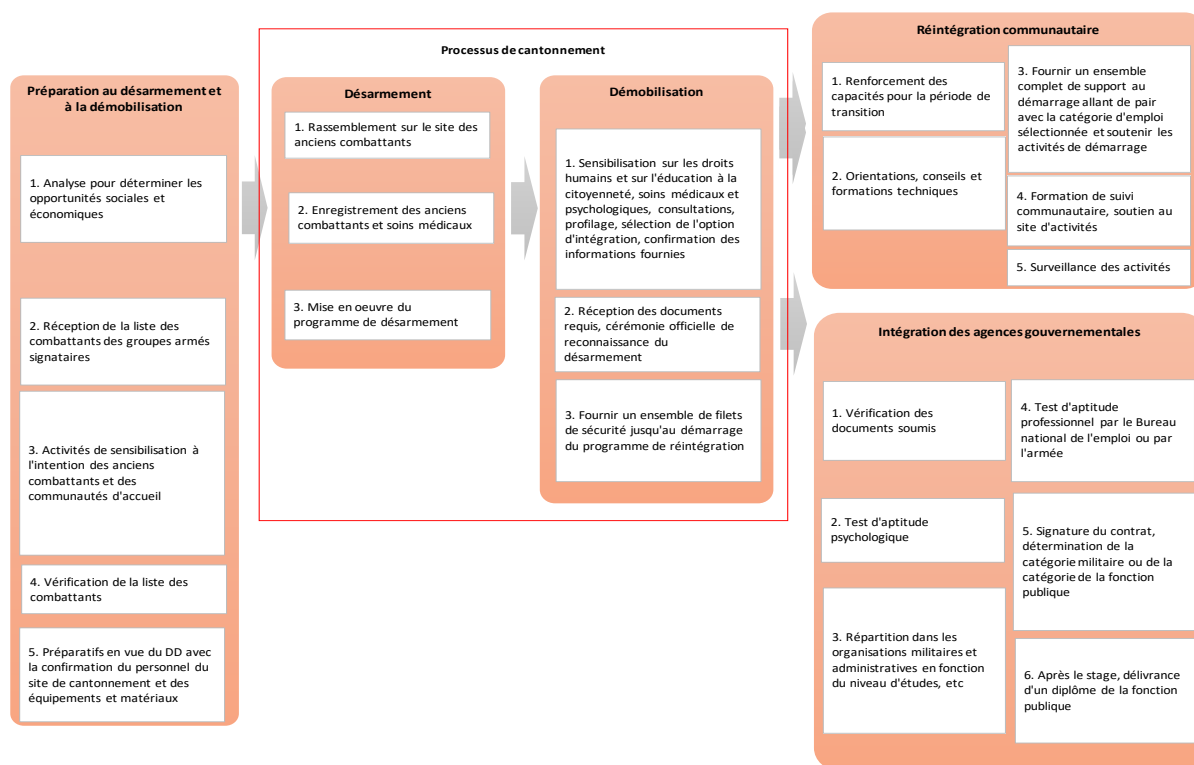
Orientations :

- La CNDDR assurera la mise en œuvre du programme
- Tous les combattants seront admis dans les sites de cantonnement avant la réinsertion et la réintégration socio-économique pour procéder ensuite au désarmement et à la démobilisation
- Un programme spécial pour les dirigeants des groupes armés signataires sera mis en œuvre
- Les armes en état de fonctionner qui auront été récupérées appartiendront au gouvernement et les armes et les munitions défectueuses seront démantelées
- Les anciens combattants seront réintégrés dans la communauté qu'ils souhaitent
- Les anciens combattants candidats à l'intégration mais qui n'auront pas été intégrés pourront à nouveau faire l'objet d'une réintégration
- Le désarmement et la démobilisation seront menés simultanément avec les activités d'intégration
- Les besoins des personnes et des groupes vulnérables seront pris en compte
- Les sites de cantonnement ne permettant qu'une certaine durée de cantonnement, la durée de cantonnement sera de deux mois
- Les combattants étrangers ne seront pas concernés par le programme

Source : Programme National de Désarmement, de Démobilisation et de Réinsertion

Le processus de DDR se déroule comme mentionné dans la figure ci-dessous. Par ailleurs, étant donné que le programme DDR ne présente pas la partie de la réintégration aux organismes gouvernementaux, la partie de la réintégration aux organismes gouvernementaux a été élaborée sur la base des données obtenues auprès de la CI.

³⁵ Entrevue avec MINISUMA DDR et le président de la Direction de la Reforme de la sécurité



Source : Elaboration par l'équipe d'étude sur la base du document 'Programme DDR' fourni par le Président de la CI.

Figure 3-1 Processus de DDR

Selon le programme de DDR, la période de mise en œuvre du programme est de 36 mois après la mise en route du programme. Sur ces 36 mois, 6 mois sont consacrés au processus de cantonnement pendant lequel ont lieu le désarmement et la démobilisation, et le reste de la période de mise en œuvre sera consacré au processus de réintégration. Le calendrier de mise en œuvre n'est pas indiqué.

Les fonds nécessaires au programme sont fournis principalement par le gouvernement, la MINUSMA et la Banque mondiale. La MINUSMA soutient principalement le processus de cantonnement et sa phase de préparation, tandis que la Banque mondiale soutient la phase de réintégration dans les communautés. En ce qui concerne la réintégration, l'estimation des dépenses concrètes est donnée et s'élève à 500 000 dollars. Sur ces 500 000 dollars, il est convenu que la Banque mondiale déboursa 150 000 dollars, tandis que le gouvernement du Mali prendra en charge 100 000 dollars³⁶.

(2) Cadre d'exécution du DDR

Comme on l'a vu, c'est la CNDDR, sous l'autorité du CNSSR, qui est positionnée comme organisation responsable de l'élaboration, de l'exécution et du suivi du programme de DDR, mais en ce qui concerne l'intégration des anciens combattants aux organisations gouvernementales, c'est la CI qui est chargée des travaux préparatoires, dont notamment l'élaboration de la liste des personnes à intégrer et la détermination des critères et de la méthode d'intégration.

Le budget du programme de DDR est alloué par le Ministère de la Défense et des Anciens Combattants. Outre ce ministère, le Ministère de la Santé et le Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille contribuent directement. Le Ministère de la Santé, en plus d'être chargé de l'examen médical des anciens combattants lors du processus de cantonnement, apporte une aide aux victimes des conflits. Quant au Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille, il

³⁶ Entretien avec le Directeur de la Division RSS/DDR à la MINUSMA

est chargé des soldates. Presque tous les autres ministères accueilleront des personnes à réintégrer, avec pour exécutant principal le Ministre du Travail et de la Fonction publique³⁷.

(3) Avancement du processus de DDR

Comme le montre bien l'état des activités de la CNDDR et de la CI ci-dessus, le processus de DDR avance très lentement ; les principales étapes franchies jusqu'ici sont telles que présentées ci-dessous³⁸.

Avancement de l'aménagement du cadre d'exécution et de l'élaboration du programme

- Avec l'aide notamment de la MINUSMA, le programme de DDR a été élaboré, puis approuvé en décembre 2016.
- La CNDDR et la CI sont devenus opérationnels le 5 janvier 2017.

Avancement des préparatifs de lancement du processus

- Parmi les 24 sites à construire pour le cantonnement, huit (deux dans la région de Ménaka, trois dans celle de Gao, deux dans celle de Kidal, un dans celle de Tombouctou et un dans celle de Taoudéni) ont été achevés avec l'aide de la MINUSMA, et la construction de trois autres sites est prévue grâce à un fonds du gouvernement.
- Quant aux critères et effectifs de l'intégration dans les forces armées et de sécurité, les grandes lignes ont fait l'objet d'une ébauche qui a été présentée au CNRSS (non encore approuvée).

Le processus du DDR est encore dans la phase de préparation pour la mise en œuvre. Un obstacle de l'avancement est l'absence des conditions préalables au processus de cantonnement en raison de l'aggravation de la sécurité causée par les conflits entre les signataires, et l'interruption de la mission de patrouille conjointe de l'armée, de la CMA et de la Plateforme. À la fin du mois d'août 2017, on prévoyait la reprise de la mission de patrouille conjointe dans les deux semaines à venir. Il est prévu que le processus de cantonnement commence lorsque ladite mission de patrouille conjointe reprendra³⁹. Lors de la première enquête effectuée à la fin d'août 2017, le MOC devait reprendre sa mission dans les deux semaines, mais il n'a même pas démarré au moment du 3ème enquête en janvier 2018. Selon le MINSUMA, la région de Gao est prête à reprendre le MOC, tandis qu'aux régions de Kidal et de Tombouctou, les commandants relevant du gouvernement, de la CMA et de la plateforme ont gagné le terrain pour la préparation et prévoient la reprise à la fin de mars 2018⁴⁰. Si la mission conjointe de tournée redémarre, le processus de cantonnement commencera⁴¹.

Le manque de fonds fait également obstacle à l'exécution du processus de DDR. L'aide des bailleurs de fonds est nécessaire à la construction des autres cantonnements, au projet de réinsertion des anciens combattants, et à l'opération des bureaux régionaux de la CNDDR et de la CI ; mais en raison de la l'aggravation de la sécurité, il n'y a pas eu d'aide financière des bailleurs de fonds depuis novembre 2016⁴².

3.4 Secteur de la Police

3.4.1 Système organisationnel et affectation du personnel de la police nationale

(1) Aperçu de la structure

Il existe au Mali trois types de forces de sécurité, à savoir, la police nationale, la gendarmerie nationale et la police anti-émeute nationale. La police nationale relève du ministère de la Sécurité et de la Protection civile, la gendarmerie nationale et la police anti-émeute nationale relèvent du ministère

³⁷ Entrevue avec le président de la CI

³⁸ Sources : Conseil de sécurité des Nations Unies, « Rapport du Secrétaire général sur la situation au Mali », le 3 mars 2017 et 28 septembre 2017, entrevue avec le secrétaire général du CNDDR, entrevue avec le président de la CI

³⁹ Entrevue avec le secrétaire général du CNDDR

⁴⁰ idem

⁴¹ Interview auprès du directeur du cabinet du CNDDR

⁴² Entrevue avec le secrétaire général du CNDDR

de la Défense et des Anciens Combattants, tandis que l'emploi relève du ministère de la Sécurité et de la Protection civile. Le contenu du travail de la police nationale et de la gendarmerie nationale est similaire mais la police nationale opère en zone urbaine tandis que la gendarmerie nationale opère hors de la zone urbaine. En outre, la mission de la gendarmerie nationale comprend également des missions de coopération avec l'armée (rôle de police judiciaire dans les affaires militaires, contribution à la mobilisation et participation à la défense du territoire). D'autre part, outre le maintien de la sécurité, la police anti-émeute nationale est également responsable de missions telles que la protection des organisations publiques et des officielles, le service pénitentiaire, la police municipale, la surveillance du territoire, etc.⁴³.

La première police a été créée en 1925 sur le territoire de l'actuel Mali appelé alors le Soudan français. La Police nationale, qui était civile lors de l'indépendance de 1960, a pris une forme similaire à une structure militaire pendant la période entre le coup d'État militaire de 1968 et la démocratisation du pays de 1992. Depuis 1993, elle est redevenue civile.⁴⁴

L'actuelle Direction générale de la Police nationale a été créée en 2005. Elle relève du Ministère de la Sécurité et de la Protection civile, et est chargée des missions suivantes.⁴⁵

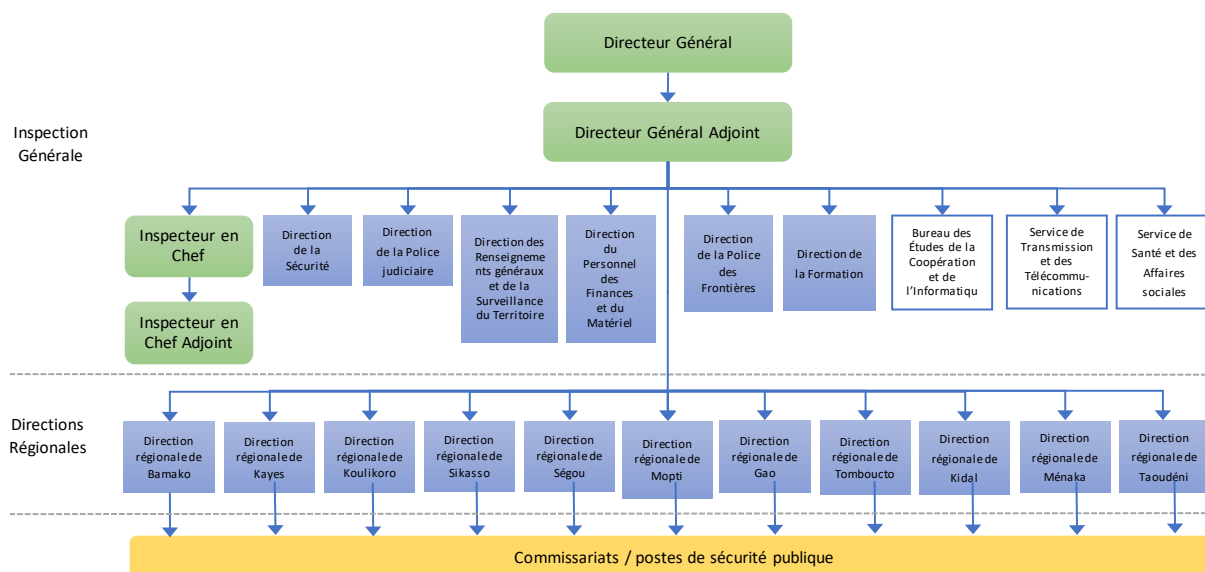
- Assurer la protection des personnes et des biens ;
- Maintenir l'ordre, la sûreté, la sécurité et la tranquillité publics ;
- Veiller au respect des lois et règlements par l'exécution des missions de police administrative et de police judiciaire ;
- Assurer le contrôle de la réglementation sur les armes et munitions ;
- Contrôler les activités des services privés de sécurité ;
- Contrôler les établissements classés de jeu ;
- Assurer la police de l'air et des frontières ;
- Participer à la protection des institutions de l'Etat et des Hautes personnalités ;
- Participer à la mission d'information du Gouvernement ;
- Participer aux actions de maintien de la paix et d'assistance humanitaire ;
- Participer à la protection et à la défense civile.

La Police nationale est constituée de l'Inspection de la Police nationale qui relève du niveau national, des Directions régionales qui relèvent du niveau régional, des commissariats mis en place dans les zones urbaines de chaque région, ainsi que des postes de sécurité publique qui sont des sections locales des commissariats (Figure 3-2).

⁴³ Site internet du ministère de la Sécurité et de la Protection civile (www.securite.gouv.ml/le-ministere/historique/)

⁴⁴ Site web du Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile
(<http://www.securite.gouv.ml/le-ministere/la-police-nationale/>)

⁴⁵ Loi N°2005-020 portant création de la Direction Générale de la Police Nationale



Source : Établi par l'équipe d'enquête à partir du site web de la Police nationale, les décrets portant sur la structure de la Police nationale et des enquêtes auditives auprès de la Direction générale de la Police nationale.

Figure 3-2 Organigramme de la Police nationale

L'Inspection de la Police nationale effectue le contrôle et l'inspection de toutes les structures de la Police nationale, les missions d'études et d'information, ainsi que l'appui aux services et au personnel par des conseils et des séances de formation. La Direction de la Sécurité publique est chargée du suivi et du contrôle des activités et des affaires relatives à la sécurité publique, et constituée de la Division du maintien de l'ordre, de la Division des Mesures contre les Délits de Mœurs, de la Division des Mesures contre les Criminalités, de la Division spéciale de l'Enquête, et de la Division de la Coordination de la Police nationale. La Direction de la Police judiciaire est chargée de la coordination et du contrôle des affaires relatives à la police judiciaire, et constituée de la Division de l'Enquête judiciaire, de la Division du Code de Conduite, de la Division des Stupéfiants, de la Direction centrale d'Interpol, de la Division du Terrorisme, et de la Police technique et scientifique. La Division du Terrorisme a été créée après la crise de 2011, et la Police technique et scientifique a été mise en place dernièrement. D'autre part, la Direction des Renseignements généraux et de la Surveillance du Territoire est chargée des affaires relatives à l'intelligence, alors que celles relatives au déplacement transfrontalier et à l'entrée et au séjour des étrangers sont attribuées à la Direction de la Police des Frontières.⁴⁶

Les Directions régionales se chargent du commandement, de la coordination, du suivi et du contrôle des services de police dans les régions.⁴⁷ La loi prévoit leur mise en place dans le district de Bamako et les 10 régions, mais la Direction régionale de Kidal a été évacuée à la suite de la dégradation de la situation sécuritaire, tandis que celle de Ménaka n'est pas opérationnelle malgré la nomination du personnel, et que la région de Taoudéni ne se voit même pas attribuer le personnel en raison de l'absence administrative.⁴⁸ Suivant l'arrêt du Ministère de la Sécurité et de la Protection civile, les commissariats ou les postes de sécurité publique ont été mis en place dans les zones urbaines de chaque région, et leur nombre s'élève à 44 à la date de décembre 2017 (Tableau 3-19). Le commissariat de la région de Kidal ne fonctionne pas en raison de l'évacuation du personnel vers Gao, et ils ne sont même pas mis en place dans la région de Taoudéni faute de l'administration. Le projet d'installation de nouveaux commissariats ayant été mis en échec par la crise de 2011, l'ouverture prévue porte, a été échoué par la crise⁴⁹.

⁴⁶ Documents fournis par la Direction générale de la Police nationale, et décret N°04-470 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la Direction générale de la Police nationale

⁴⁷ Décret susmentionné

⁴⁸ Enquête auditive auprès du Ministère de la Sécurité et de la Protection civile

⁴⁹ Enquête auditive auprès de la Direction générale de la Police nationale

Tableau 3-9 Nombre de commissariats et de postes de sécurité publique mis en place et leur état opérationnel (à la date d'août 2017)

District et régions	Nombre mis en place	Nomination en attente	Nomination non opérationnel
Bamako	15	1	0
Kayes	5	0	0
Koulikoro	6	1	0
Sikasso	5	0	0
Ségou	4	0	0
Mopti	3	0	0
Tombouctou	2	0	0
Gao	2	0	0
Kidal	1	0	1
Ménaka	1	0	0
Taoudéni	0	0	-
Total	44	2	1

Source : Direction générale de la Police nationale, Ministère de la Sécurité et de la Protection civile

Selon la « la Loi portant programmation relative à la sécurité intérieure pour les années 2017 à 2021 » (Loi n ° 2017-029) définissant l'orientation et le programme des forces de sécurité pour cinq ans à compter de 2017, 20 commissariats seront mis en place à l'horizon 2021.

(2) État d'affectation du personnel

Des informations sur l'affectation du personnel à chaque commissariat de police / poste de sécurité publique ont été demandées auprès de la police nationale et au Ministère de la Sécurité et de la Protection civile, mais elles n'ont pas pu être obtenues. Le nombre d'agents par classe est le suivant.

Tableau 3-10 Effectifs des personnel par poste

	Homme	Taux(%)	Femme	Taux (%)	Total	Âge moyen
commissaire*	359	93,5	50	13,0	384	43
inspecteur	389	89,8	44	10,2	433	36
sous-officier	6.436	87,7	945	12,8	7.339	34
Total	7.184	88,1	1.039	12,7	8.156	34

* Il se trouve une contradiction; le total de homme et de femme n'est pas égale au "total".

Sources : Police nationale

Selon l'UNPOL, qui est le département de la police de la MINUSUMA, 70% du personnel est affecté dans le Sud, En décembre 2012, le nombre d'effectifs du Nord en décembre 2013 n'était que de 175 (87 à Tombouctou, 76 à Gao, 12 à Ménaka). Cela va de soi parce que le nombre de postes de police dans le Nord est absolument minime⁵⁰.

Après le gel du recrutement durant 3 années qui ont suivi la crise de 2012, 2 200 nouveaux fonctionnaires de police ont été recrutés en 2016. Par ailleurs, « la Loi portant programmation relative à la sécurité intérieure pour les années 2017 à 2021 » (Loi N°2017-029), qui définit l'orientation et la programmation relative aux forces de sécurité pour 5 ans à partir de 2017, prévoit à l'horizon 2021 un accroissement graduel du nombre de recrutement, afin que 2 280 fonctionnaires de police soient engagés sur cette période.⁵¹ En 2018, le recrutement de 750 personnes est prévu⁵².

⁵⁰ Interview auprès de l'UNPOL et son documentation

⁵¹ Maliweb.net, Sécurité intérieure au Mali: L'assemblée nationale en faveur d'une loi de programmation,"5 Jul 2017, <http://www.maliweb.net/insecurite/securite-interieure-mali-lassemblee-nationale-faveur-dune-loi-de-programmation-2367992.html>

Etant donné qu'à la date de décembre 2017, les nouveaux fonctionnaires de police recrutés en 2016 mènent des activités à Bamako pour 3 mois en tant qu'unité mobile après leur formation, ce sera après cette période qu'ils seront affectés dans les régions. Toutefois, l'affectation dans le nord du pays dépend aussi de sa situation sécuritaire, ce qui rend l'affectation incertaine.⁵³ En outre, il est estimé qu'en 2018 l'élection présidentielle mobilise beaucoup de fonctionnaires de police à Bamako.

(3) Budget

Le budget approximatif de la police est déterminé par « la Loi portant programmation relative à la sécurité intérieure pour les années 2017 à 2021 » susmentionnée, et établi tous les 5 ans (en attente des documents qui seront fournis par le Ministère de la Sécurité et de la Protection civile). Pour les années 2017-2021, le plan prévoit l'augmentation du budget de 50% en cinq ans, mais la faisabilité de la loi est incertaine comme mentionné ci-dessus.

Le budget de la police est inscrit dans celui du Ministère de la Sécurité et de la Protection civile. Le budget par secteur pour 2016 et 2017 est le suivant, sauf pour les régions de Ménaka et de Taoudéni dont les directions régionales ne sont pas opérationnelles.

Tableau 3-11 Budget de l'Inspection de la Police nationale et des Directions régionales

(Unité : million de FCFA)

Secteur	Budget 2016	Budget 2017
Inspection de la Police nationale	23 284	33 312
Direction régionale du district de Bamako	55	55
Direction régionale de Kayes	22	22
Direction régionale de Koulikoro	23	23
Direction régionale de Sikasso	23	23
Direction régionale de Ségou	21	21
Direction régionale de Mopti	20	20
Direction régionale de Tombouctou	18	18
Direction régionale de Gao	15	15
Direction régionale de Kidal	16	16

Source : Direction générale de la Police nationale

Le système d'inscription du budget ne s'applique pas aux commissariats et aux postes de sécurité publique, mais les frais de fonctionnement, qui sont déterminés tous les 3 mois par les directions régionales, leur sont alloués.⁵⁴ En ce qui concerne les coûts d'exploitation au siège des Directions régionales indiquées ci-dessus, les coûts des commissariats de police et des postes de sécurité publique sont probablement très faibles. Le matériel de bureau n'était pas couvert par ce montant, le manque des ordinateurs, photocopieurs, imprimantes, etc. a été constaté.

(4) Infrastructures et équipements

À l'instar de l'armée, de la gendarmerie nationale et de la police antiémeute nationale, un manque cruel d'infrastructures et d'équipements est observé au sein de la Police nationale. Depuis la crise de 2012, un renforcement des infrastructures et des équipements, tel que les véhicules et les armes, est mis en œuvre au moyen du budget national et des aides de la MINUSMA et de l'EUCAP. Le Japon a également apporté son appui par le biais de ses projets de coopération financière non remboursable, à savoir d'abord « le Projet d'appui pour le renforcement des capacités opérationnelles de l'école nationale de police de Bamako » (2015), qui portait sur la réhabilitation et l'agrandissement des infrastructures et la fourniture des équipements pour l'école de police, puis la fourniture des véhicules en faveur des commissariats de la ville de Bamako (2015), et enfin la fourniture des

⁵² Maliweb.net, Sécurité intérieure au Mali: L'assemblée nationale en faveur d'une loi de programmation,"5 Jul 2017, <http://www.maliweb.net/insecurite/securite-interieure-mali-lassemblee-nationale-faveur-dune-loi-de-programmation-2367992.html>

⁵³ Enquête auditive auprès du Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile

⁵⁴ Enquête auditive auprès du commissariat de la ville de Bamako

véhicules en faveur des commissariats du nord et du centre (2016). Cependant, le problème demeure sérieux, la plupart des infrastructures de commissariat ont besoin de réhabilitations, et les véhicules sont insuffisants dans tout le pays, de nombreux commissariats n'en ont qu'un seul⁵⁵, notamment dans le Nord. Au niveau central, bien que la Division des enquêtes scientifiques ait été créée, elle n'a pas de laboratoire.

Par ailleurs, la « Loi portant programmation relative à la sécurité intérieure pour les années 2017 à 2021 » que nous avons citée plus haut prévoit à l'horizon 2021 la création de 20 commissariats, la construction de 4 directions régionales, la création de l'académie de police, et le renforcement des équipements qui comprennent 274 nouveaux véhicules et 334 motos d'escorte, ce qui est le double du parc actuel.⁵⁶

3.4.2 Système de gestion du personnel relatif aux fonctionnaires de police

La gestion du personnel relative aux fonctionnaires de police est définie par la Loi N°10-034 portant statut des fonctionnaires de la Police nationale. Selon cette loi, la Police nationale est constituée des agents appartenant à l'un des trois corps suivants.

Tableau 3-12 Catégories des fonctionnaires de police

Corps	Mission
Corps des commissaires de police	Ils assurent au plus haut niveau les fonctions de conception, de coordination, d'encadrement technique, administratif et judiciaire, et de recherches. Ils ont la qualité d'officiers de police judiciaire.
Corps des inspecteurs de police	Ils assurent, sous l'autorité des commissaires de police, les enquêtes judiciaires et administratives, des missions de renseignement et de surveillance, de maintien de l'ordre public, etc. Ils ont la qualité de fonctionnaires de police judiciaire.
Corps des sous-officiers de police	Ils assurent, sous l'autorité des commissaires de police et des inspecteurs de police, les missions de sécurité des personnes et des biens, de maintien de l'ordre public, et de respect des lois et des règlements. Ils ont la qualité de fonctionnaires de police judiciaire.

Source : Loi N°10-034 portant statut des fonctionnaires de la Police nationale

Excepté les points détaillés, la Loi portant statut des fonctionnaires de la Police nationale fixe l'ensemble du système en ce qui concerne le recrutement, l'affectation, la notation du personnel, l'avancement et la rémunération, et nous en indiquons ci-dessous les grandes lignes.

➤ Recrutement

Le recrutement des fonctionnaires de police se fait par le biais d'un concours de recrutement suivant l'arrêté du Ministère de la Sécurité et de la Protection civile. Les qualifications requises pour le recrutement portent aussi bien sur les diplômes et l'état de santé demandés que la limite d'âge (de 17 à 27 ans, et 30 ans pour les titulaires d'un doctorat et d'un diplôme équivalent). Les personnes admises au concours de recrutement suivent une formation militaire de 6 mois dispensée par l'école de police, puis une formation professionnelle, et, si elles réussissent à l'examen final, elles deviennent stagiaires pendant 12 mois. Au terme de la période de formation, elles sont soit titularisées en tant que fonctionnaire de police, soit autorisées à redoubler la formation pour une nouvelle période d'un an, soit licenciées. En cas de titularisation, les agents sont classés aux derniers grade et échelon du corps de recrutement.

➤ Affectation

Elle est déterminée en fonction du type de travail et du grade.

⁵⁵ Interview auprès de l'UNPOL, l'EUCAP. Selon l'EUCAP, 80% des commissariats de police ont besoin d'être réparés.

⁵⁶ Malizine.com, « Loi de programmation relative à la sécurité intérieure : L'autre volet important du programme présidentiel « pour l'honneur du Mali », » <http://malizine.com/2017/07/07/loi-de-programmation-relative-a-securite-interieure-lautre-volet-important-programme-presidentiel-lhonneur-mali/>

➤ Notation du personnel

Le service effectué et l'attitude face au travail des agents sont notés chaque année suivant les critères et le formulaire définis, et ce par le ministre chargé de la sécurité, le Directeur général de la Police nationale, les Directeurs régionaux de la Police nationale et les chefs de services subrégionaux de la Police nationale, ainsi que les responsables des organismes auxquels les fonctionnaires de police sont détachés. Afin que la notation soit relative, la proportion des personnes ayant obtenu la notation la plus favorable est plafonnée à 30% de l'ensemble des personnes notées.

➤ Avancement

L'avancement se base en principe sur les résultats de la notation. La plus courte période pour bénéficier d'un avancement au sein d'un même grade est de 2 ans, et celui-ci est conditionné par les points de référence acquis dans la notation. L'avancement de grade au sein d'un même corps est déterminé suivant l'échelon atteint, la dernière notation et des résultats du travail, et ce à partir du tableau d'avancement auquel sont inscrites les personnes ayant rempli les critères concernant les avancements d'échelon antérieurs et les points acquis dans la notation. L'avancement à un corps supérieur est déterminé par une formation et un concours, mais l'acquisition des qualifications pour suivre la formation requiert la satisfaction des conditions, telles que l'ancienneté prescrite, un avis favorable des organismes compétents motivé par la notation du personnel et la spécialité du corps, le nombre d'années restant avant la retraite, etc.

➤ Rémunération

La rémunération des fonctionnaires de police est constituée du salaire, des prestations familiales, des primes et des indemnités qui sont similaires à ceux des autres fonctionnaires. Des avantages de caractère social peuvent être versés sous forme pécuniaire ou en nature. Le salaire est déterminé en appliquant sur l'indice de la grille de traitement la valeur du point d'indice commune à tous les fonctionnaires.

➤ Sécurité sociale

Le régime des pensions militaires de retraite et d'invalidité est appliqué.

➤ Retraite

L'âge de la retraite est fixé à 62 ans pour le corps des commissaires de police, à 59 ans pour le corps des inspecteurs de police et à 58 ans pour le corps des sous-officiers de police.

Par ailleurs, le droit de constituer un syndicat est reconnu pour les fonctionnaires de police, et, excepté les agents chargés de services spécifiques, ils disposent également du droit de grève. Cependant, en considération de ce qui se pratique au niveau international, les démarches sont en cours pour une révision de la loi, afin de limiter le droit de grève.⁵⁷

En ce qui concerne la situation actuelle relative à la gestion du personnel de la police, d'après les informations des bailleurs de fonds, il semblerait que le recrutement se fasse pour une très grande part dans le sud du Mali. Même si l'accord de paix prévoit l'embauche d'agents de police dans le nord du Mali, dans les faits, il semble que la difficulté de préparer les documents nécessaires dans le nord du Mali ait une grande influence dans le recrutement des agents de police⁵⁸.

3.4.3 Plan et système d'éducation des fonctionnaires de police

(1) Système de formation des fonctionnaires de police

La formation des agents de police est planifiée par le département de la formation de la police nationale sous la tutelle du ministre chargé de la sécurité, et la mise en œuvre est assurée par l'école de police qui est positionnée comme une division du département de la formation⁵⁹. La formation comprend 3 types : une formation initiale, qui est obligatoire au moment de l'inscription et avant de

⁵⁷ Propos tenus par le Ministre de la Sécurité et de la Protection Civile (Afrikinfos.net, Mali : « Les fonctionnaires de police ne seront pas admis à observer les mots d'ordre de grève », dixit Salif Traoré, ministre de la sécurité, <http://afrikinfos.net/2017/05/08/mali-les-fonctionnaires-de-police-ne-seront-pas-admis-a-observer-les-mots-dordre-de-greve-dixit-salif-traore-ministre-de-la-securite/>, le 8 mai 2017)

⁵⁸ Selon un entretien avec l'UNPOL et un entretien avec EUCAP

⁵⁹ Interview auprès de l'Ecole police

monter au poste supérieur de la catégorie d'emploi, d'autres formations de courte durée (appelées « formation continue »), et l'atelier.

La formation initiale est destinée aux nouveaux agents, aux personnes ayant les qualifications pour prétendre à la fonction de sous-officiers, aux personnes ayant les qualifications pour prétendes à la fonction d'inspecteurs et aux personnes ayant les qualifications pour prétendes à la fonction de commissaires. La formation des nouveaux agents comprend six mois d'entraînements militaires et physiques et neuf mois de stage pour devenir des agents de police tandis que les autres formations ne comprennent que la formation pour devenir des agents de police. Le contenu des formations destinées aux inspecteurs et aux commissaires que nous avons pu obtenir consiste en l'apprentissage de 32 matières en 12 mois (30 à 146 heures de formation pour une matière) et consiste également à suivre un stage de 2 semaines dans le district de Bamako, autour du thème sur lequel a porté la sélection des agents sélectionnés. Les matières qui ont été prévues dans le programme de formation 2018-2019 sont les suivantes : procédures pénales, maintien de la sécurité, transmission, science et technologies au service de la police, liberté civile, droit pénal, enquêtes policières, droit du travail, rédaction de documents administratifs, droit administratif, surveillance du trafic, informations générales, droits civiques, leadership, armes et tirs, hygiène et mesures d'urgence, sécurité publique, langue française, droit constitutionnel, criminologie, questions éthiques, compétences en communication, mesures contre la traite des êtres humains, mesures antiterroristes, mesures anti-corruption, droits humains, techniques d'interrogatoire, police de proximité, mesures de lutte contre les drogues, contrôle des frontières, comportement des agents de police.

Concernant la formation continue, nous avons tenté d'obtenir le rapport annuel de formation ou le plan de formation de l'année suivante mais aucun rapport de formation ou de plan de formation n'a été élaboré. Concernant le budget des formations, le budget ne couvre que la formation initiale et le financement de la formation continue repose entièrement sur l'aide des bailleurs de fonds. Par conséquent, il n'y a pas de plan de formation et c'est le texte relatif au contenu de la formation annuelle discuté et signé chaque année avec MINUSMA et EUCAP, qui soutiennent les formations, qui sert de plan de formation. Est-ce dû au fait que le budget n'est pas utilisé, le fait est que le rapport annuel de formation n'est pas non plus élaboré.

(2) Capacités de l'école de police

L'école de police est gérée par un directeur et 32 agents travaillant sous sa responsabilité. Elle dispose de 4 formateurs qui sont des formateurs exclusifs rattachés à l'école de police et de 30 fonctionnaires de police ayant suivi la formation de formateurs (et sélectionnés selon leur expérience et habilité, et fait également appel à 15 formateurs externes en fonction des thèmes abordés de l'Université et de services juridiques. L'école collabore avec l'Institut national de Formation judiciaire (INFJ) en matière des procédures pénales et des droits dans les procédures pénales. Elle entretient également des relations de collaboration avec des organismes étrangers, telles que l'Institut danois pour les Droits de l'Homme (IDDH) dans le domaine des droits de l'homme, et l'Office des Nations unies contre la Drogue et le Crime (ONUDC) dans les domaines de la corruption, de l'immigration et du terrorisme. Ces deux organismes mettent en œuvre des formations ciblant plusieurs pays dont le Mali. Ils sont en collaboration avec des centres de formation des pays voisins, tels que le Burkina Faso et le Niger.

En ce qui concerne les capacités des formateurs, lors de l'enquête auprès des PTF, il y avait une opinion selon laquelle il est possible de former les agents de police titulaire ou à la retraite aux formateurs des policier par l'approche TOT. Cependant d'autres ont évoqué un problème de méthode d'enseignement puisqu'ils ne sont pas des formateurs exclusifs rattachés à l'école de police, le problème de sélection de formateurs appropriés de la part du département de la formation / l'école de police⁶⁰. Selon la Police nationale, le besoin se fait sentir dans la formation des formateurs dans les domaines tels que : la corruption, l'immigration, l'enquête technique et scientifique, le trafic d'êtres humains, la cybercriminalité, la science et la technologie, et la police de proximité.⁶¹ L'école de police a émis son opinion, selon laquelle les ressources humaines en gestion de la formation

⁶⁰ Interview auprès de l'UNPOL et l'EUCAP, tous les deux soulignent qu'il n'y a pas d'incitation à devenir un formateur exclusif en faveur des agents de police.

⁶¹ Enquête auditive auprès de l'école de police

nécessitent également un renforcement des capacités en matière d'analyse des besoins en formation, de formulation/ mise en œuvre du plan, de suivi/évaluation du plan de formation.

Au cours de l'enquête auditive auprès des bailleurs de fonds, ceux-ci ont fait part que des modules nécessaires à la formation d'introduction étaient ajoutés par la MINUSMA, et que l'acquisition des connaissances de base et des capacités physiques nécessaires à chaque catégorie ne posait pas de problèmes particuliers.⁶² En ce qui concerne la formation suivie par 2 200 nouvelles recrues pour 2016 à 2017, les cibles étaient trop nombreux et des préoccupations ont été soulevées concernant la qualité⁶³. Par contre, la formation continue n'est pas réalisée de manière satisfaisante, parce qu'elle doit aborder de nombreux thèmes en rapport avec la situation actuelle, et vise ainsi un grand nombre de personnes. Selon la Police nationale, le Ministère de la Sécurité et de la Protection civile et les bailleurs de fonds que nous avons auditionnés, le renforcement des capacités devra porter notamment sur les domaines énumérés dans le tableau ci-dessous. Par ailleurs, étant donné que la défiance de la population vis à vis des fonctionnaires de police est considérée comme une question majeure, la police et les bailleurs de fonds ont souligné la nécessité d'élargir les thèmes ciblés par la formation. Ainsi, la Police nationale prévoit l'intégration dans la formation initiale d'un module relatif à la police proximité, thème abordé lors de la formation soutenue conjointement par la JICA, l'UNPOL et l'EUCAP en mai 2017.⁶⁴

Tableau 3-13 Besoins en formation des fonctionnaires de police exprimés par la Police nationale, le Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile et les bailleurs de fonds

Police nationale	Ministère de la Sécurité et de la Protection Civile	Bailleur de fonds
<ul style="list-style-type: none"> • Maintien de l'ordre (notamment des expériences des autres pays) • Police judiciaire (notamment les sciences criminelles et les droits de l'homme) • Police proximité 	<ul style="list-style-type: none"> • Cybercriminalité • Sciences criminelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Sécurité publique générale • Police proximité • Protection des personnes • Police administrative • Mesures contre le terrorisme • Police judiciaire • Intelligence • Gestion et leadership

Les infrastructures de l'école de police ont été réhabilitées et agrandies par l'aide du Japon évoquée plus haut, et ne présentent pas de problèmes majeurs pour la mise en œuvre des formations. Cependant, de manière plus spécifique, il manque toujours des installations, et, selon la Police nationale, l'école a besoin d'un amphithéâtre équipé de salles pour le travail en groupe, d'une salle d'informatique, d'un laboratoire de langues (LL), d'un système de vidéosurveillance pour l'ensemble des infrastructures, d'une salle de sport, et d'une connexion internet.⁶⁵ D'autre part, outre l'école de police, la Police nationale souhaite vivement la création d'une académie de police qui forme des hauts cadres et planifie l'ensemble des formations, ce qui est d'ailleurs prévue par « la Loi portant programmation relative à la sécurité intérieure pour les années 2017 à 2021 » précitée.

3.5 État de la Décentralisation

3.5.1 Positionnement en matière législative

On considère qu'il y avait déjà au Mali une certaine forme d'autonomie locale avant même la colonisation, et, durant l'époque où le pays était colonie française, plusieurs communes ont été créées. La constitution adoptée lors de l'indépendance en 1960 prône elle aussi l'autonomie locale. Cependant, aussi bien durant l'époque coloniale qu'après l'indépendance, la persistance d'un système d'administration centralisé a fait que presque aucune compétence n'a été cédée aux collectivités territoriales. Ce n'est qu'avec l'introduction en 1992 du pluralisme démocratique et avec l'adoption

⁶² Enquête auditive auprès de l'UNPOL

⁶³ Interview auprès de l'UNPOL

⁶⁴ Enquête auditive auprès de l'école de police

⁶⁵ Enquête auditive auprès de l'école de police

d'une nouvelle constitution par référendum que les aménagements législatifs permettant un réel transfert des compétences aux territoires ont été opérés. La nouvelle constitution, tout en garantissant comme la précédente la création de collectivités territoriales et leur administration par des conseils élus (articles 97 et 98 de la Constitution), dispose la création d'un Haut conseil des collectivités territoriales.

À la suite de l'institution de la nouvelle constitution de 1992, le cadre juridique de la décentralisation a été complété : en premier lieu, la Loi n° 93-008 déterminant les conditions de la libre administration des collectivités territoriales a fixé en 1993 le cadre de la décentralisation en définissant les régions, le district de Bamako, les cercles, les communes urbaines et les communes rurales comme collectivités territoriales, en les dotant de la personnalité morale et de l'autonomie financière et en leur garantissant une libre administration par des assemblées ou conseils élus. C'est ensuite la Loi n° 95-034 portant code des collectivités Territoriales, instituée en 1995, dont on peut dire qu'elle est la loi fondamentale en matière de décentralisation, qui a prescrit l'organisation, les finances, etc. des collectivités. Dans cette loi, il est disposé que seuls les conseils communaux sont élus au suffrage direct, les assemblées régionales, les conseils de cercle, le Conseil du district de Bamako étant composés de membres élus au sein des conseils situés à l'échelon inférieur. En juillet 2002 ont été promulgués les décrets n° 02-313, 02-314 et 02-315 qui prescrivent le transfert aux collectivités territoriales des compétences l'État dans les domaines de l'éducation, de la santé, et de l'hydraulique rurale et urbaine.

À l'issue de la crise de 2012, les orientations en matière de décentralisation ont été repensées, et les éléments suivants ont été intégrés dans l'Accord de paix :

- Mise en place d'assemblées régionales élues au suffrage universel direct et très large transfert de fonctions, de ressources et de compétences.
- Élection des présidents de ces assemblées au suffrage universel direct, ces présidents étant positionnés comme chefs de l'exécutif et de l'administration de leur région
- Élection au suffrage universel direct des conseils de cercle et conseils communaux, dirigés par des bureaux ayant une fonction exécutive avec à leur tête un président du conseil de cercle ou un maire.
- Renforcement des compétences des régions : planification du développement, aménagement du territoire, création et gestion des infrastructures et des services sociaux de base, autres services (agriculture, élevage, pêche, gestion forestière, transports, commerce, industries, artisanat, tourisme, transports interrégionaux), établissement et gestion de budgets, imposition et perception d'impôts, police territoriale et protection civile, et autres domaines
- Liberté d'imposition pour les régions
- Transfert de 30% des recettes budgétaires de l'Etat aux collectivités territoriales,
- Transfert aux collectivités territoriales des services déconcentrés relevant de leurs domaines de compétence
- Priorité accordée au recrutement dans la fonction publique des collectivités territoriales, dont les effectifs seront majoritairement réservés aux ressortissants des régions du Nord.

Se fondant sur les résultats de la revue de l'Accord de paix et du « Document cadre de politique nationale de décentralisation (DCPND) 2005-2014 », le Gouvernement malien a établi le DCPND 2015-2024 assorti d'un plan d'action jusqu'en 2019.

À l'issue de tous ces mouvements d'après-crise, le Gouvernement malien, à partir de la seconde moitié de l'année 2014, s'est engagé dans la révision de lois et décrets de toutes sortes (octobre 2014), à commencer par l'introduction du suffrage direct pour les élections des conseils régionaux et du Conseil de district de Bamako (révision de la Loi portant code des collectivités territoriales, octobre 2014), l'introduction du suffrage direct pour les élections des conseils de cercle (mai 2016), ainsi que la modification du système d'autonomie locale basée sur l'accord de paix, à l'issue de la révision de la Loi déterminant les conditions de la libre administration des collectivités territoriales et la modification portant le code des collectivités territoriales (octobre 2017) (Tableau 3-14).

Tableau 3-14 principales révisions et promulgations de nouvelles lois à partir de 2014

Année, mois de révision/promulgation	Loi révisée/promulguée	Principaux éléments
Octobre 2014	Modification de la Loi portant code des collectivités territoriales (Loi n° 2014-52)	<ul style="list-style-type: none"> • Introduction du suffrage direct pour les conseils régionaux • Installation dans les fonctions de président du conseil régional du conseiller figurant à la tête de la liste ayant obtenu le plus grand nombre de sièges • Possibilité, en cas de nécessité, d'une seconde prorogation de six mois du mandat d'un conseil régional, d'un conseil de cercle ou d'un conseil communal par décret pris en Conseil des ministres
	Modification de la Loi portant statut particulier du district de Bamako (Loi n° 2014-53)	<ul style="list-style-type: none"> • Introduction du suffrage direct pour l'élection du conseil du district de Bamako • Installation dans les fonctions de maire du district du conseiller figurant à la tête de la liste ayant obtenu le plus grand nombre de sièges
	Modification de la Loi portant code électoral (Loi n° 2014-054)	<ul style="list-style-type: none"> • Création de la Commission électorale nationale indépendante (CENI), création de commissions électorales aux niveaux des régions, du district, des cercles et des communes • Présentation de listes de candidats par les partis politiques • Introduction du suffrage direct pour les élections des conseils de région et des conseils de cercle
Avril 2015	Loi portant prorogation des mandats des conseils des collectivités territoriales à titre exceptionnel (Loi n° 2015-047)	Prorogation exceptionnelle des conseils des collectivités territoriales jusqu'au lancement des nouveaux conseils à partir d'octobre 2015
Juillet 2015	Loi portant ratification de l'Ordonnance portant création d'Agences de développement régional (ADR) (Loi n° 2015-041)	Création des ADR qui ont pour mission de favoriser le développement régional et local en assistant les collectivités territoriales
Mai 2016	Modification de la Loi portant code des collectivités territoriales (Loi n° 2016-013)	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'autorités intérimaires en cas d'impossibilité de constituer ou en cas de non-fonctionnalité du conseil d'une collectivité territoriale • Mandat de l'autorité intérimaire (6 mois, possibilité de prorogation sans pouvoir excéder 12 mois si une élection est impossible)
Juillet 2016	Loi portant création de la Direction nationale de la fonction publique des collectivités territoriales (Loi n° 2016-041)	Création de la Direction nationale de la fonction publique des collectivités territoriales (DNFPCT) qui a notamment pour mission d'élaborer et mettre en œuvre la politique et la réglementation en matière de gestion des fonctionnaires des collectivités territoriales, et d'élaborer et mettre en œuvre la politique de formation et de perfectionnement des fonctionnaires des collectivités territoriales
Octobre 2017	Loi portant code des collectivités territoriales (Loi No.2017-052)	<ul style="list-style-type: none"> • Introduction de suffrages directe au conseil de cercle et fixation du nombre de conseillers • Clarification du mécanisme de surveillance par l'Etat sur les régions / communes • Réduction des approbations préalables par l'Etat concernant les délibérations des conseils des CT • Intégration des dispositions réglementaires concernant le conseil administratif provisoire et le conseil consultatif provisoire • Clarification de la position du chef du conseil des CT en tant que chef administratif <p>Clarification des procédures et des responsabilités concernant le budget et la comptabilité</p>

Octobre 2017	Loi déterminant les conditions de la libre administration des collectivités territoriales (Loi No.2017-052)	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une police administrative et un comité consultatif de sécurité chargés de l'application de politiques concernant la sécurité des collectivités territoriales. • Renforcement du contrôle de l'Etat sur les activités menées par les collectivités territoriales. • Transfert annuel du budget de l'Etat aux collectivités territoriales • Restitution d'un certain pourcentage des revenus à la collectivité territoriale provenant des ressources naturelles au sein d'une CT
--------------	---	---

Source : Textes des lois citées, site Web de la DGCT

3.5.2 Politique, budget, système

(1) Politique et budget en matière de décentralisation

1) Politique en matière de décentralisation

La politique la plus récente du Gouvernement malien en matière de décentralisation est consignée dans le Document cadre de politique nationale de décentralisation (DCPND) 2015-2024. Le DCPND est considéré comme un document prenant en compte le consensus politique formé, après la crise de 2012, à l'occasion des États généraux de la décentralisation tenus en octobre 2013 dans l'objectif de faire l'état des lieux de la décentralisation et d'examiner les mesures à prendre, puis l'Accord de paix de mai 2015 qui en a reflété le contenu. Il s'articule autour des piliers du renforcement du rôle des régions, de l'amélioration de la gouvernance, et d'un partenariat renforcé entre l'État et les collectivités territoriales. On trouvera dans le tableau ci-dessous ses objectifs concrets et les résultats attendus.⁶⁶

Encadré 9 : Objectifs mis en avant par le DCPND 2015-2024

- Objectif général n° 1 : Promouvoir le développement territorial équilibré des régions et des pôles urbains
 - Objectif spécifique n° 1.1 : Réorganiser le territoire pour asseoir la cohérence du développement territorial
 - Objectif spécifique n° 1.2 : Développer une économie régionale afin de créer des richesses et des emplois.
 - Objectif spécifique n° 1.3 : Promouvoir une politique volontariste et anticipatrice de la ville en tenant compte des types d'agglomérations sur le territoire
- Objectif général n° 2 : Améliorer la qualité des services rendus par les collectivités territoriales
 - Objectif spécifique n° 2.1 : Rendre la fonction publique territoriale attractive
 - Objectif spécifique n° 2.2 : Renforcer les capacités des ressources humaines des collectivités territoriales
 - Objectif spécifique n° 2.3 : Accélérer les transferts de compétences et de ressources en vue d'améliorer l'offre de services aux citoyens
- Objectif général n° 3 : Renforcer l'accompagnement de l'Etat
 - Objectif spécifique n° 3.1 : Rendre plus efficiente la déconcentration
 - Objectif spécifique n° 3.2 : Systématiser le contrôle de légalité des collectivités territoriales par les autorités de tutelle
- Objectif général n° 4 : Renforcer la gouvernance inclusive du territoire
 - Objectif spécifique n° 4.1 : Renforcer le rôle des autorités traditionnelles dans la gestion des affaires publiques locales
 - Objectif spécifique n° 4.2 : Améliorer la gouvernance de la sécurité au niveau régional et local
 - Objectif spécifique n° 4.3 : Améliorer la transparence et la redevabilité des collectivités territoriales
 - Objectif spécifique n° 4.4 : Améliorer l'intégration du genre dans la gestion des collectivités territoriales
- Objectif général n° 5 : Améliorer le financement de la décentralisation
 - Objectif spécifique n° 5.1 : Procéder à une allocation substantielle et garantie des dotations budgétaires de l'Etat aux collectivités territoriales
 - Objectif spécifique n° 5.2 : Augmenter les ressources fiscales des collectivités territoriales
 - Objectif spécifique n° 5.3 : Améliorer la mobilisation de l'aide publique au développement

⁶⁶ Les États généraux de la décentralisation au Mali ont réuni plus de mille représentants du Gouvernement, des collectivités territoriales, de l'administration déconcentrée, des autorités traditionnelles, de la société civile, du secteur privé, des bailleurs, etc., avec également le dernier jour des représentants des réfugiés, des groupes armés et des partis politiques (Ministère de l'Administration Territoriale et Cabinet du Ministre délégué chargé de la Décentralisation, 2013).

Se fondant sur les objectifs ci-dessus, le Gouvernement malien concentre particulièrement ses efforts sur les domaines suivants : ⁶⁷

- Mise en place d'autorités intérimaires
- Nouvelles réflexions sur les textes fondamentaux en matière de décentralisation
- Transfert aux collectivités territoriales de compétences et ressources financières de l'État
- Contrats Plans État-Région ou District (CPER)
- Agences de développement régional (ADR)
- Fonctionnaires des collectivités territoriales
- Financement de la décentralisation
- Renforcement des capacités des conseillers et des fonctionnaires administratifs
- Coopération entre collectivités territoriales
- Suivi-évaluation de la décentralisation

2) Budget de mise en œuvre de la politique

Le Plan d'action du DCPND présente une estimation des coûts, activité par activité, le total atteignant un montant de 279,754 milliards de FCFA. Voici quelles sont les activités dont le coût est estimé dix milliards de FCFA ou plus :

- Mettre en place et rendre opérationnelles les agences de développement régional (10 milliards)
- Opérationnaliser les contrats plans État-région ou District (CPER) (45 milliards)
- Opérationnaliser les contrats plans État-villes (15 milliards)
- Renforcer la capacité d'investissement des communes urbaines (100 milliards)
- Doter l'ENA et le CFCT de moyens adéquats pour la formation continue et le perfectionnement des élus, des agents des collectivités territoriales et de l'État (15 milliards)
- Mettre en œuvre des projets en matière de gestion de la sécurité et de résolution des conflits (50 milliards)
- Mobiliser les ressources financières autour du programme de développement accéléré des régions affectées par la crise (50 milliards)
- Créer un fonds d'urgence pour les collectivités territoriales affectées par la crise (50 milliards)

3) Dispositif de mise en œuvre de la politique

Les structures en charge de l'exécution du DCPND sont le Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'État qui était le seul ministère lors de l'établissement de ce document, et le Ministère de l'Administration territoriale. Cependant, il est à prévoir, compte tenu de la nature de la décentralisation, que de nombreux ministères s'impliquent dans cette politique. Le Plan d'action précise pour chaque activité les structures concernées, la répartition peut être résumée de la façon qui suit :

⁶⁷ Note technique élaborée par la DGCT

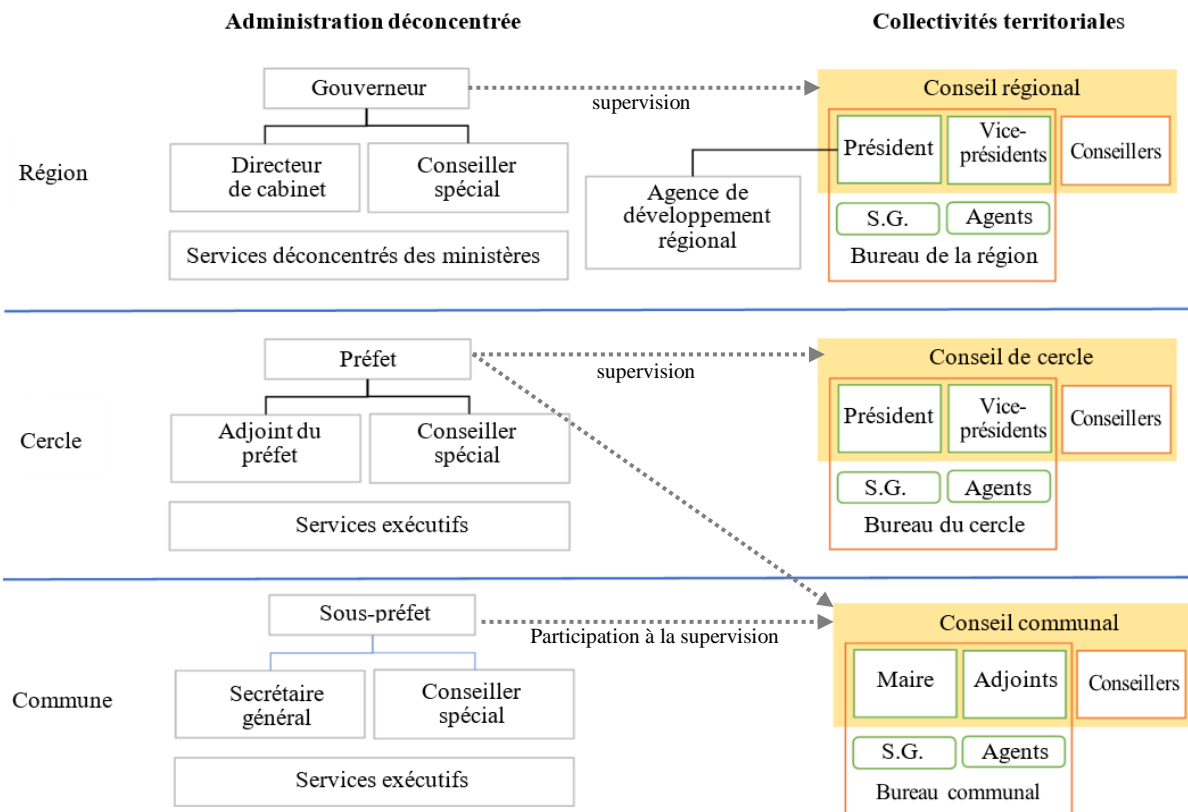
Tableau 3-15 Structures concernées par la mise en œuvre du DCPND

Domaines des objectifs du DCPND	Structures de mise en œuvre des activités concernées
Objectif général n° 1 : Promouvoir le développement territorial équilibré des régions et des pôles urbains	<p>[Activités en matière de réorganisation du territoire] MDRE, MAT, MEF et tout département impliqué dans le développement économique</p> <p>[Activités en matière de développement d'une économie régionale] En plus du MDRE, du MAT, et du MEF, en matière de transfert de compétences de l'État, tout département sectoriel ; en matière de coopération entre les collectivités territoriales (inter-collectivités, coopération décentralisée, coopération transfrontalière), MAE et MME ; en matière de PPP, MCI</p> <p>[Activités en matière de promotion de la politique de la ville] MUH et MDRE, MAT</p>
Objectif général n° 2 : Améliorer la qualité des services rendus par les collectivités territoriales	<p>[Activités en matière d'amélioration des services rendus par les collectivités territoriales] MDRE, MAT, MEF et tout département concerné par les fonctionnaires des CT</p> <p>[Activités en matière de renforcement des capacités des ressources humaines des régions et des collectivités territoriales] MEN, MDRE, MAT et MEF</p> <p>[Activités en matière de transfert de compétences et de ressources] En plus du MDRE, du MAT et des départements sectoriels, implication du MDÉAF dans l'établissement de lois et règlements en matière de domaines des collectivités territoriales</p>
Objectif général n° 3 : Renforcer l'accompagnement de l'Etat	<p>[Activités en matière d'amélioration de l'efficacité de la décentralisation] Tous ministères, MDRE, MAT</p> <p>[Activités en matière de systématisation du contrôle de légalité des collectivités territoriales par les autorités de tutelle] MDRE, MAT, MEF, et départements sectoriels</p>
Objectif général n° 4 : Renforcer la gouvernance inclusive du territoire	<p>[Activités en matière de renforcement du rôle des autorités traditionnelles] MDRE, MAT, MCAT, MEF, et départements sectoriels</p> <p>[Activités en matière d'amélioration de la gouvernance de la sécurité au niveau régional et local] MSPC, MDRE, MAT et MRN</p> <p>[Activités en matière d'amélioration de la transparence et de la redevabilité des collectivités territoriales] MSPC, MDRE, et MEFPJCC</p> <p>[Activités en matière d'intégration du genre dans la gestion des collectivités territoriales] MSPC, MDRE, MPFEF et MEFPJCC</p>
Objectif général n° 5 : Améliorer le financement de la décentralisation	MDRE, MAT et MEF

(2) Le dispositif d'autonomie territoriale

1) Structuration de l'administration territoriale

L'administration territoriale au Mali, fondée sur la Loi portant code des collectivités territoriales de 2012 et sur ses modifications d'octobre 2014 et de mai 2016, ainsi que la nouvelle Loi portant code des collectivités territoriales d'octobre 2017 présente en termes juridiques la structure suivante :



Source : élaboré par l'Équipe d'étude sur la base de la présentation PPT du Conseiller APD, de la Loi portant code des collectivités territoriales et de la Loi portant création d'Agences de développement régional

Figure 3-3 Structuration de l'administration territoriale

La Loi portant code des collectivités territoriales de 2012, tout comme l'ancienne Loi portant code des collectivités territoriales de 1995, dispose que le suffrage direct n'est appliqué qu'aux communes. Cependant, sur la base de la crise de 2012 et des résultats des États généraux d'octobre 2013 qui ont formé à la suite de cette crise le socle d'un accord politique en matière de décentralisation, comme indiqué plus haut, il a été décidé au niveau institutionnel que le suffrage direct serait appliqué à tous les conseils de collectivités territoriales à savoir, en plus des conseils communaux, aux conseils régionaux, au conseil de district de Bamako, et aux conseils de cercle. Selon ce nouveau système, les collectivités territoriales de tous niveaux sont dirigées par des conseils composés de membres élus au suffrage direct, et le conseiller figurant à la tête de la liste ayant obtenu le plus grand nombre de sièges est investi maire ou président du conseil de la collectivité territoriale, les adjoints ou vice-présidents étant élus par le conseil au sein des conseillers (Tableau 3-16). Le bureau communal, le bureau du conseil de cercle et le bureau du conseil régional, organes exécutifs sont composés du maire/président du conseil et des adjoints/vice-présidents.

Tableau 3-16 Structuration des collectivités territoriales

Catégorie de collectivité (nombre)	Organe dirigeant • mandat	Président	Nombre de conseillers	Mode d'élection	Organe exécutif
Région (10)	Conseil • 5 ans * *Possibilité d'une prorogation de 6 mois et, en cas de nécessité, d'une seconde prorogation de six mois par décret pris en Conseil des ministres	Président : Conseiller figurant à la tête de la liste ayant obtenu le plus grand nombre de sièges	De 33 à 45 conseillers * * Selon la population	Scrutin proportionnel au suffrage direct (jusqu'à la révision de la Loi sur les collectivités territoriales, élection au sein des conseillers)	Bureau du conseil régional : président et 3 à 5 vice-présidents élus au sein des conseillers
District de Bamako	Conseil • 5 ans * *Possibilité d'une prorogation de 6 mois et, en cas de nécessité, d'une seconde prorogation de six mois par décret pris en Conseil des ministres	Maire : Conseiller figurant à la tête de la liste ayant obtenu le plus grand nombre de sièges	45 conseillers	Scrutin proportionnel au suffrage direct (jusqu'à révision de la Loi sur les collectivités territoriales, élection au sein des conseillers)	Bureau du conseil de district : maire et deux adjoints au maire élus au sein des conseillers
Cercle (49)	Conseil • 5 ans * *Possibilité d'une prorogation de 6 mois et, en cas de nécessité, d'une seconde prorogation de six mois par décret pris en Conseil des ministres	Président : Conseiller figurant à la tête de la liste ayant obtenu le plus grand nombre de sièges	27 à 41 conseillers, selon la population	Scrutin proportionnel au suffrage direct (jusqu'à l'institution de la nouvelle Loi sur les collectivités territoriales en 2017, élection au sein des conseillers)	Bureau du conseil de cercle : président et 3 à 5 vice-présidents élus au sein des conseillers
Commune (703)	Conseil • 5 ans * *Possibilité d'une prorogation de 6 mois et, en cas de nécessité, d'une seconde prorogation de six mois par décret pris en Conseil des ministres	Maire : Conseiller figurant à la tête de la liste ayant obtenu le plus grand nombre de sièges	11 à 45 conseillers , selon la population	Scrutin proportionnel au suffrage universel	Bureau de la commune : maire et 3 à 5 adjoints élus au sein des conseillers

Sources : élaboré par l'équipe d'étude sur la base des lois suivantes : Nouvelle Loi portant code des collectivités territoriales (Loi n° 2017-051), Loi portant statut particulier du district de Bamako (Loi n° 2017-053)

En plus de cela, avec la modification de la Loi portant code des collectivités territoriales opérée en octobre 2016, il est disposé que, lorsqu'un conseil de collectivité territoriale ne peut être constitué ou ne fonctionne pas, une autorité intérimaire est mise en place avec un mandat de six mois par arrêté du ministre en charge des Collectivités territoriales. L'autorité intérimaire est constituée de personnes résidant dans la collectivité concernée et provenant des services déconcentrés de l'Etat, de la société civile et du secteur privé, de conseillers sortants, de conseillers politiques de la circonscription administrative concernée (région, cercle ou commune) nommés par le ministre en charge des Collectivités territoriales (ou par le Conseil de ministres dans le cas des régions). S'il n'est pas possible de réaliser la consultation électorale avant l'expiration du délai de six mois, le ministre peut prolonger les pouvoirs de l'autorité intérimaire, sans excéder douze mois.

2) Les attributions des collectivités territoriales

On trouvera dans le tableau qui suit les attributions prescrites à chacune des collectivités territoriales :

Tableau 3-17 Fonctions des collectivités territoriales

Région	Cercle	Commune
<ol style="list-style-type: none"> 1. schéma d'aménagement du territoire régional, en cohérence avec le schéma national 2. plans et programmes de développement économique, social et culturel 3. création et gestion des équipements collectifs dans les domaines suivants : <ol style="list-style-type: none"> a) enseignement technique, professionnel, éducation spécialisée, apprentissage b) formation professionnelle c) santé d) infrastructures routières et de communication classées dans le domaine régional e) eau et énergie f) jeune, sport, art set culture g) coordination et renforcement des activités sur l'exploitation des ressources minérales dans le domaine régional 4. organisation des activités de promotion et de protection sociale 5. gestion du domaine d'intérêt régional, notamment : <ol style="list-style-type: none"> a) lutte contre les pollutions et les nuisances b) organisation des activités agricoles et de santé animale c) gestion des ressources forestières, fauniques et halieutiques d) acquisition et aliénation des biens du patrimoine 6. création et mode de gestion des services publics de la région 7. organisation des interventions dans le domaine économique 8. fixation des taux des impôts et taxes de la région dans le cadre de la loi 9. institution de redevances 10. acceptation et refus des dons, subventions et legs 	<ol style="list-style-type: none"> 1. schéma d'aménagement du territoire du cercle, en cohérence avec celui de la région 2. plans et programmes de développement économique, social et culturel 3. création et gestion des équipements collectifs d'intérêt de cercle dans les domaines suivants : <ol style="list-style-type: none"> a) enseignement secondaire général et apprentissage b) formation professionnelle c) santé d) infrastructures routières et de communication classées dans le domaine du cercle e) eau et énergie f) jeune, sport, art set culture g) coordination et renforcement des activités sur l'exploitation des ressources minérales dans le domaine du cercle 4. gestion du domaine d'intérêt de cercle, notamment : <ol style="list-style-type: none"> a) lutte contre les pollutions et les nuisances b) organisation des activités agricoles et de santé animale c) gestion des ressources forestières, fauniques et halieutiques d) acquisition et aliénation des biens du patrimoine e) 5. création et mode de gestion des services publics du cercle 6. organisation des interventions dans le domaine économique 7. organisation des activités de promotion et de protection sociale 8. institution de redevances 	<ol style="list-style-type: none"> 1. schéma d'aménagement du territoire communal, en cohérence avec celui du cercle 2. plans et programmes de développement économique, social et culturel 3. création et gestion des équipements collectifs d'intérêt communal dans les domaines suivants <ol style="list-style-type: none"> a) enseignement préscolaire, fondamental, éducation non formelle et apprentissage b) formation professionnelle c) santé d) hygiène publique et assainissement e) infrastructures routières et de communication classées dans le domaine communal f) eau et énergie g) foires et marchés h) jeune, sport, art set culture i) coordination et renforcement des activités sur l'exploitation des ressources minérales dans la région 4. gestion du domaine d'intérêt communal, notamment : <ol style="list-style-type: none"> a) lutte contre les pollutions et les nuisances b) organisation des activités agricoles et de santé animale c) plans d'occupation du sol et opérations d'aménagement de l'espace communal d) gestion foncière, acquisition et aliénation des biens du patrimoine e) gestion des ressources forestières, fauniques et halieutiques 5. création et mode de gestion des services publics communaux 6. organisation des interventions dans le domaine économique 7. organisation des activités de promotion et de

<ul style="list-style-type: none"> 11. budgets et compte administratif 12. marchés de travaux et de fournitures, baux et autres conventions 13. emprunts et garanties d'emprunts ou avals 14. octroi de subventions 15. prises de participation 16. projets de jumelage et actions de coopération avec d'autres collectivités territoriales maliennes ou étrangères 17. gestion du personnel 18. règlement intérieur prévoyant, entre autres, les modalités de fonctionnement des commissions de travail 19. réglementation en matière de police administrative 	<ul style="list-style-type: none"> 9. fixation des taux des impôts et taxes du cercle dans le cadre de la loi 10. acceptation et refus des dons, subventions et legs 11. budgets et compte administratif 12. marchés de travaux et de fournitures, baux et autres conventions 13. emprunts et garanties d'emprunts ou avals 14. octroi de subventions 15. prises de participation 16. projets de jumelage et actions de coopération avec d'autres collectivités territoriales maliennes ou étrangères 17. gestion du personnel 18. règlement intérieur prévoyant, entre autres, les modalités de fonctionnement des commissions de travail 19. réglementation en matière de police administrative 	<ul style="list-style-type: none"> protection sociale 8. institution de redevances 9. fixation des taux des impôts et taxes dans le cadre de la loi 10. acceptation et refus des dons, subventions et legs 11. organisation des activités artisanales et touristiques 12. organisation des activités de promotion et de protection sociale 13. fixation des taux des impôts et taxes communaux dans le cadre de la loi 14. institution de redevances 15. acceptation et refus des dons, subventions et legs 16. budgets et compte administratif 17. marchés de travaux et de fournitures, baux et autres conventions 18. emprunts et garanties d'emprunts ou avals 19. octroi de subventions 20. prises de participation 21. projets de jumelage et actions de coopération avec d'autres collectivités maliennes ou étrangères 22. gestion du personnel 23. règlement intérieur prévoyant, entre autres, les modalités de fonctionnement des commissions de travail 24. réglementation en matière de police administrative
--	--	--

Sources : Loi portant code des collectivités territoriales (Loi n° 2017-051)

3) Plan de développement des collectivités territoriales

Chaque collectivité territoriale est censée préparer un programme de développement quinquennal appelé Programme de Développement économique, social et culturel (PDESC), et elle procède à l'élaboration. Selon les orientations publiées en 2009 par le Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales et le Ministère de l'Economie et des Finance, le contenu du PDESC présente, à titre d'indicatif, l'aperçu des collectivités territoriales, la situation des principaux secteurs, la vision du développement des collectivités territoriales (objectif stratégique, domaine prioritaire, etc.), les plans d'action (y compris la liste des projets par année et par secteur), le cadre du suivi et évaluation. L'avant-projet du programme sera passé en revue et commenté par la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT). Il fera l'objet d'une approbation du conseil local concerné, et l'institution chargée de contrôle de l'Etat, de sa part, vérifie la conformité légale du contenu de l'avant-projet du programme. Des comités seront mis en place à chaque niveau: région, cercle et commune, en tant que forum de discussion pour la formulation et la mise en œuvre du programme, avec la participation des collectivités territoriales, institutions concernées d'Etat, ONG et groupes civiques, secteur privé, PTF, etc.⁶⁸.

3.5.3 Dispositif organisationnel et affectation des personnels en matière de décentralisation

Le système de mise en œuvre de la décentralisation du gouvernement malien est composé du Ministère de la Décentralisation, qui est responsable de la formulation et de la mise en œuvre des politiques, et des institutions rattachées chargées des diverses affaires pratiques liées à la décentralisation. Les rôles des principales organisations connexes sont les suivants.

(1) Ministère en charge de la décentralisation

Le ministère en charge de la décentralisation est le Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat. Le Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat est responsable de l'élaboration des politiques et de la mise en œuvre de la décentralisation. La mission du Ministère est la suivante⁶⁹.

- Mise en œuvre de l'accord de paix et de la réforme de la politique / l'administration / l'institution contribuant à la réconciliation nationale
- Assurer la cohérence avec les politiques et programmes de développement des collectivités territoriales et les politiques et programmes nationaux
- Promouvoir les relations de coopération entre l'Etat et les collectivités territoriales, entre le secteur du service technique national et les collectivités territoriales
- Détermination des dispositions visant à promouvoir l'exercice des compétences par les collectivités territoriales
- Organisation du soutien des collectivités territoriales par l'Etat
- Promouvoir les relations de coopération entre les collectivités territoriales, entre les collectivités territoriales et les entreprises privées
- Promouvoir la coopération au niveau local entre les collectivités territoriales, les donateurs et les ONG, surveiller la relation entre les deux
- La DGCT est composée de 115 agents du personnel, dont 44 personnes sont dans la catégorie A du niveau de cadre, 57-64 agents sont dans la catégorie B1 et B2 du niveau de secrétaire, selon classification des fonctionnaires⁷⁰. L'affectations de personnel par poste est la suivante.

⁶⁸ Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales et Ministère de l'Economie et des Finance (2009), « Guide Méthodologique d'Elaboration des Programmes de Développement Economique, Social et Culturel », Mai 2009.

⁶⁹ Site web du Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat (mdre.gouv.ml/sample-page/rôle-et-attribution/)

⁷⁰ Décret n ° 2012-035 / P-RM du 19 janvier 2012 déterminant le Cadre Organique de la Direction Générale des Collectivités Territoriales. Le nombre de personnel par poste est indiqué dans le même document, et les agents sont affectés selon nombre défini.

(2) Direction Générale des Collectivités Territoriales

C'est la Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT) qui est chargée au sein de ce ministère de la mise en œuvre de la décentralisation. Voici les missions assignées à la DGCT, créée en juillet 2011.

Encadré 10 : les missions de la DGCT

- 1) Contribuer à la définition des stratégies de mise en œuvre de la décentralisation
- 2) Participer à l'élaboration des outils de l'exercice de la tutelle sur les collectivités territoriales
- 3) Définir, contrôler et appliquer la réglementation relative aux collectivités territoriales
- 4) Participer à la mise en œuvre et au suivi des transferts de compétence et de la dévolution des biens et patrimoines aux collectivités territoriales en liaison avec les ministères concernés
- 5) Suivre l'exercice de la tutelle des collectivités territoriales et la régularité juridique des actes de tutelle des représentants de l'État
- 6) Réaliser des études pour l'amélioration et le renforcement de la décentralisation
- 7) Élaborer et appliquer la réglementation relative à la fonction publique des collectivités territoriales
- 8) Assurer la gestion des carrières du personnel de la fonction publique des collectivités territoriales
- 9) Organiser les concours de recrutement dans la Fonction publique des collectivités territoriales
- 10) Suivre les modalités de la constitution et de la gestion du patrimoine des collectivités territoriales
- 11) Participer à l'élaboration de la législation en matière de planification locale et régionale
- 12) Promouvoir la solidarité entre les collectivités territoriales
- 13) Promouvoir et évaluer les actions de coopération décentralisée et les actions de coopération entre les collectivités
- 14) Impulser et organiser les appuis techniques et financiers aux collectivités territoriales dans les domaines de l'administration et du développement.

Source : site Web de la DGCT <http://dgct.gouv.ml/index.php/les-missions>

La DGCT est composée de 115 agents du personnel, dont 44 personnes sont dans la catégorie A du niveau de cadre, 57-64 agents sont dans la catégorie B1 et B2 du niveau de secrétaire, selon classification des fonctionnaires⁷¹. L'affectations de personnel par poste est la suivante.

Tableau 3-18 Répartition du personnel par poste de la DGCT

Direction/Sous-Direction	Division/Section	Nombre de personnes
Direction Générale	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétariat Particulier • Secrétariat Général • Centre de Documentation et de Communication 	17
Sous-Direction Administration et Institutions Locales	<ul style="list-style-type: none"> • Division Administration des Collectivités Territoriales • Division Transfert des Compétences • Division Institutions Locales 	28
Sous-Direction Finances Locales	<ul style="list-style-type: none"> • Division Législation Financière et Comptable • Division Renforcement des Capacités des Collectivités Territoriales en matière de Gestion Financière et Comptable) 	19
Sous-Direction Développement local	<ul style="list-style-type: none"> • Division Planification Locale et Régionale • Division Renforcement des Capacités des Collectivités Territoriales) 	12
Sous-Direction Ressources Humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Section Concours de la Fonction Publique des Collectivités Territoriales • Division Elus Locaux • Division Renforcement des Compacités des Acteurs) 	20
Sous-Direction Coopération et Partenariat	<ul style="list-style-type: none"> • Division Coopération et Partenariat • Division Jumelage 	19
Total		115

Source : Décret n° 2012-035 / P-RM du 19 janvier 2012 déterminant le cadre organique de la Direction Générale des Collectivités Territoriales

⁷¹ Décret n° 2012-035 / P-RM du 19 janvier 2012 déterminant le Cadre Organique de la Direction Générale des Collectivités Territoriales. Le nombre de personnel par poste est indiqué dans le même document, et les agents sont affectés selon nombre défini.

Dans l'interview avec des bailleurs de fonds, il a été souligné que la portée du travail de la DGCT est en grande abondance, le nombre de personnes au niveau de management est faible et le pouvoir est concentré⁷².

(3) Organisation de soutien financier en faveur des collectivités territoriales

L'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT) est chargée de mettre en œuvre un appui financier aux collectivités territoriales par le gouvernement central. L'ANICT est un service rattaché au Ministère de la Décentralisation et de la Réforme, elle a été fondée en 2000 pour gérer les subventions aux collectivités territoriales et de fournir des prêts. Tous les fonds du gouvernement sont fournis aux collectivités territoriales via l'ANICT⁷³. Les missions concrètes de l'ANICT sont les suivantes⁷⁴.

- Collecte et attribution de subventions aux collectivités territoriales
- Garantir une distribution équitable des subventions en fonction du niveau de développement
- Appui à la fourniture de services aux citoyens par la construction d'infrastructures aux collectivités territoriales
- Encourager la mobilisation de fonds provenant de sources autofinancées des collectivités territoriales
- Garantir le contrat de prêt de la collectivité territoriale
- Gestion du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT)

La prise de décision de l'ANICT est faite par le conseil d'administration, présidé par le ministre chargé de la décentralisation, et la gestion de l'ANICT est assurée par la Direction Générale avec son directeur en tête. En outre, des bureaux sont établis au niveau régional, ils assurent l'information aux collectivités territoriales, la gestion de la distribution des fonds dans les limites du montant alloué à la région, la gestion du calendrier des décaissements de subventions, le suivi et la notification des activités et l'utilisation de fonds⁷⁵. Les ressources financières de l'ANICT sont la cotisation administrative de l'ANICT par les collectivités territoriales, les subventions du gouvernement aux collectivités territoriales, les fonds fournis par des donateurs, les profits d'investissement, les dons, etc.⁷⁶. Le budget pour 2017 est d'environ 42 milliards de FCFA, et la répartition est indiquée dans le tableau ci-dessous. Selon l'ANICT, environ 75% des fonds sont couverts par le budget du gouvernement, mais le budget total et le ratio du budget de l'Etat fluctuent d'année en année à mesure que les fonds fournis par les donateurs changent⁷⁷.

⁷² Interview auprès de l'AFD

⁷³ Interview auprès de l'ANICT

⁷⁴ Site web de l'ANICT (<http://www.anict.gouv.ml/index.php/agence/missions>)

⁷⁵ Site web de « La Coopération Décentralisée au Mali (site web géré par une association des collectivités territoriales) http://www.coopdec-mali.org/joomla/index.php?option=com_content&task=view&id=47&Itemid=30

⁷⁶ Loi sur l'établissement de l'ANICT (Loi n ° 00-042)

⁷⁷ Interview auprès de l'ANICT. Les investissements des bailleurs de fonds ont drastiquement diminué immédiatement après la crise, le budget pour 2013 était de 22 milliards de FCFA.

Tableau 3-19 A Budget de l'ANICT en 2017

Objet	Montant
Fonds internes	
Budget de l'Etat: Attribution à la garantie de prêt aux collectivités territoriales	255 640 000
Budget de l'Etat: Attribution aux projets de collaboration entre collectivités territoriales	136 950 000
FNACT : Affectation à l'investissement	10 460 107 193
FNACT : Attribution à l'appui technique	1 079 million
FNACT : Attribution aux régions du Nord	1 369 500 000
FNACT : Assistance aux communes du Nord	684 750 000
Budget de l'Etat: SUB-EPA	119 520 000
Budget spécial d'investissement: Affectation à l'investissement	13 900 000 000
Budget spécial d'investissement: Attribution au contrat de planification de l'Etat, des régions / district spécial	5 448 506 785
Taxe de Développement régional et local (TDRL)	125 millions
Appui budgétaire sectoriel: Ministère de la Santé	1 600 000 000
Ministère de l'Education	418 878 731
Budget de l'Etat: Attribution au soutien de la gestion des collectivités territoriales	1 394 400 000
ANICT	142 666 536
Total des fonds internes	37 134 419 245
Fonds externes	
Luxembourg	1 655 635 468
AFD-SDNM II	2 411 422 870
AFD-PADER	624 720 329
CTB-PACT	53 847 046
Total des fonds externes	4 745 625 713
Total	41 779 944 958

Source : ANICT (2017) "La Lettre de l'ANICT", février 2017, documents soumis à la session budgétaire du Conseil d'administration

Le FNACT, qui représente environ un tiers du budget de l'ANICT, est le fonds pour soutenir principalement le projet d'investissement des collectivités territoriales, il a été créé en 2007 sous forme de l'élargissement du fonds prédécesseur (encadré 2-2). Le FNACT fournit des fonds également pour le soutien technique et la gestion des collectivités territoriales. L'investissement est fait en fonction de critères tels que la taille de population d'une collectivité territoriale, son emplacement, la performance de la collectivité territoriale, y compris la perception de la taxe. De nombreux donateurs financent le fonds⁷⁸.

⁷⁸ International Monetary Fund (2015) "Technical Assistance Report- Implementing Fiscal Decentralization," IMF Country Report No. 15/287, October 2015.

Encadré 11 : Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT)

【But du fonds】

- Répartir le fonds d'investissement à parts égales entre les collectivités territoriales
- Compléter la prise en charge des collectivités territoriales à la suite du transfert de compétences de l'Etat
- Soutenir la réalisation de l'investissement aux niveaux de région et de collectivité territoriale
- Garantir le prêt des collectivités territoriales
- Soutenir la mobilisation de fonds favorisant l'appui technique aux collectivités territoriales
- Contribuer au renforcement de la solidarité entre les collectivités territoriales
- Contribuer au renforcement des fonctions des collectivités territoriales

【Sources du fonds】

Budget national, allocation et subventions spéciales, Appui financier des PTF, Charge par les collectivités territoriales, Revenus d'intérêts, Dons, Biens

【Champs de répartition du fonds】

- Investissement aux collectivités territoriales
- Garantie du prêt des collectivités territoriales
- Appui technique
- Appui à la gestion des collectivités territoriales

Source : Loi.No.07-072 portant FNACT

(4) Organisation de soutien technique en faveur des collectivités territoriale

Le Gouvernement malien, dans l'objectif de promouvoir le développement régional et local, a institué en juillet 2015 une loi pour la création des agences de développement régional (ADR). Les missions des ADR sont d'assister les collectivités territoriales de la région en matière de planification des opérations de développement dans les domaines de compétences des collectivités territoriales en cohérence avec les politiques publiques de l'État, de préparation des opérations de développement, notamment celles relatives à l'amélioration des infrastructures, des équipements et des services publics, de réalisation des opérations de développement, de gestion des services des collectivités territoriales, et de mobilisation de ressources pour le développement régional et local. Les ADR sont des établissements publics de l'État, mais leur conseil d'administration est présidé par le président du conseil régional. Les autres membres du conseil d'administration (de 14 à 22 selon les régions) sont nommés par arrêté du ministre en charge des Collectivités territoriales. Les membres de ces conseils ont été nommés dans les six mois qui ont suivi l'accord de paix de mai 2015, et les agences fonctionnent dans huit provinces, Les régions de Ménaka et de Taoudéni sont des régions nouvellement établies, donc les régions n'ont pas de conseils régionaux (Collège Transitoire), qui est gouverné par le conseil provisoire (Collège Transitoire). En absence de l'administration en raison de problèmes de sécurité, l'ADR n'a pas été établie.⁷⁹ Des appuis/conseils sont fournis par l'ADR de la région de Gao à la région de Ménaka, par l'ADR de la région de Tombouctou à la région de Taoudéni⁸⁰.

Le département administratif de l'ADR est composé de 9 à 14 personnes (selon région), y compris le directeur général placé en tête⁸¹. A titre d'indicatif, le tableau suivant montre la répartition du personnel de l'ADR du district spécial de Bamako et de celle de la région de Gao.

⁷⁹ Entretien avec la DGCT

⁸⁰ Enquête par questionnaire et interview en groupe auprès des agents administratifs locaux

⁸¹ Enquête par questionnaire et interview en groupe auprès des agents administratifs locaux

Tableau 3-20 La répartition du personnel de l'ADR du district spécial de Bamako et de celle de la région de Gao.

	Personnel affecté
L'ADR du district spécial de Bamako	Directeur, adjoint au directeur, comptable, chef du département de service (3 personnes), Assistant technique (2 personnes, dont 1 est employé par un projet avec l'appui du donateur), secrétaire, gardes de sécurité, chauffeur, 11 personnes au total
L'ADR de la région de Gao	Directeur, adjoint au directeur, comptable, responsable de la gestion des projets, responsable du suivi et évaluation, responsable de la surveillance locale, responsable de base de données, secrétaire, messenger, garde de sécurité, chauffeur, 11 personnes au total

Source : Directeurs de l'ADR de Bamako et de Gao

Le budget de chacune des ADR est unifié, il était de 174,1 millions de FCFA en 2016, de 194 millions de FCFA en 2017⁸².

Comme mentionné ci-dessus, bien que l'ADR soit opérationnel, le rôle de l'ADR n'est pas bien compris par les collectivités territoriales, certains en ont déclaré dans l'enquête par questionnaire et interview en groupe auprès des agents administratifs locaux, y compris l'ADR (voir Encadré 2-3 pour les grandes lignes de la mise en œuvre de l'enquête). De plus, comme mentionné ci-dessus, bien que l'ADR soit placé sous le président du conseil régional sur le plan institutionnel, beaucoup d'interrogés, parmi eux on peut citer le directeur de l'ADR et les agents administratifs locaux, que l'ADR est reconnu comme institution nationale.

Encadré 12 : Présentation sommaire de l'enquête par questionnaire et des interviews de groupe auprès des Agents administratifs des collectivités locales

[Objectif] Obtenir des informations sur l'état réel de la décentralisation et sur les défis auxquels sont confrontés les collectivités territoriales

[Personnes ciblées] 7 Directeurs généraux des ADR, 8 Secrétaires généraux d'un cercle de taille moyenne dans chaque région, 9 secrétaire général d'une commune de taille moyenne dans chaque région, 3 conseillers du conseil provisoire de la région de Taoudéni (1 réponse obtenue seulement au questionnaire) *

* L'équipe d'étude a demandé à la DGCT d'inviter des cercles/communes de taille moyenne, mais en fait ceux situés au centre de chaque région ont été invités, cela est dû probablement à la commodité de coordination. Un ADR et un secrétaire général du bureau de cercle étaient absents. En ce qui concerne la région de Taoudéni, la gouvernance provisoire a été invitée par la DGCT à la place des secrétaires généraux des bureaux de cercle et de commune.

*La sélection ayant été opérée par la DGCT, nous n'avons pas de certitude quant à la taille moyenne des entités sélectionnées. En particulier, pour ce qui est des communes, toutes celles qui ont été sélectionnées étant des communes urbaines, il est présumé qu'elles ne sont pas de taille moyenne.

[Date] 10 octobre 2017 pour la région de Sud, 5 décembre 2017 pour la région de Nord

[Lieu] salle de réunion de la DGCT

[Contenu de l'enquête] 1) Questionnaire: Informations sur la collectivité territoriale / son organisation (population, nombre des élus / effectifs, budget, composition de recettes), services à fournir, état des services transférés / relations avec des agences gouvernementales, besoins en renforcement des capacités, etc. 2) Entretien en groupe: questions relatives à la création de revenus, relations avec des services déconcentrés de l'Etat, ADR, et les autres collectivités territoriales, coopération intercommunale, appui des PTF

[Restrictions à l'enquête] Il a été prévu que les réponses au questionnaire devraient être inscrites préalablement sur les fiches de questionnaire pour compléter des lacunes le jour même. Cependant, les fiches de questionnaire n'ont pas été envoyées à l'avance aux régions du Nord par la DGCT, et elles ont été récupérées plus tard. Pour cette raison, il y a beaucoup de réponses incomplètes.

⁸² Interview auprès de la DGCT

(5) Dispositif de renforcement des capacités des collectivités territoriales

Dans la seconde moitié des années 1990, les progrès dans l'élaboration de lois en matière de décentralisation et les avancées plus ou moins prononcées en matière de décentralisation ont dans le même temps mis en relief les problèmes de capacités des conseillers des élus et des agents territoriaux. Le Gouvernement malien, en réponse à cela, a mis en place en 2007 le Centre de formation des collectivités territoriales (CFCT) qui a pour missions la formation des agents et des élus des collectivités territoriales, et les études et recherches en matière de décentralisation et de développement local. Organisme indépendant placé directement sous la tutelle du ministre en charge de l'administration locale, le CFCT est administré par un conseil d'administration. Ce conseil est composé de représentants des élus des collectivités territoriales, de représentants des ministères concernés (ministères en charge de l'éducation nationale, des finances, de la fonction publique et de la formation professionnelle) et de représentants des auditeurs. On trouvera ci-dessous une présentation résumée de l'organisation du CFCT : ⁸³

[Dispositif organisationnel]	Le CFCT comprend un conseil d'administration, une direction générale et un conseil pédagogique et scientifique (chargé d'élaborer les programmes et d'assurer la qualité de la formation). Le CFCT est composé d'une équipe de 20 personnes sous l'autorité de la Directrice générale.
[Budget]	a. Budget national, b. dotation d'appui technique (DAT)*, c. financements des bailleurs Le budget pour 2017 est de 1 810 millions de FCFA (a. 903 millions, b. 583 millions, c. 324 millions)
[Établissement de formation]	Sept salles de classe, salle de conférences, bibliothèque, facilités d'hébergement (pour 140 personnes), espace de sport
[Destinataires des formations]	Élus et agents des collectivités territoriales, agents des compétences transférées de l'État aux collectivités territoriales (enseignants, etc.)
[Formateurs]	Anciens conseillers des centres de conseil communaux (CCC), fonctionnaires de l'administration centrale (pour des formations spécialisées)
[Contenu des formations]	Pour les agents : administration en général, comptabilité financière, formations spécifiques par type de service (routes, hydraulique, hygiène, etc.) etc. Pour les élus : gestion financière, législation, relations entre les élus et les agents, etc.
[Principaux cursus de formation]	Formation initiale destinée aux agents (2 cursus en fonction du niveau des agents), cursus destiné aux élus (réalisé en fonction du financement), cursus autonomes

Le CFCT a développé plus de 50 modules de formation dans le domaine de la gestion administrative et financière, la gestion de projet, le plan de développement économique régional, la coopération entre les collectivités territoriales nationales et étrangères, la gestion des ressources humaines, la planification / la budgétisation fondée sur le genre, et ce centre met en œuvre la formation en faveur de 3 000 agents administratifs locaux et de 10 000 élus locaux jusqu'en 2017 depuis sa création en 2007⁸⁴. Les formateurs sont assurés par les conseillers de l'ancien Centre de Conseil des Communes qui a été mis en place avec une durée du mandat déterminée dans chaque cercle en vue de fournir une assistance technique au conseil communal, le CFCT les ont formés en tant que formateur. Les formateurs de modules spécialisés sont invités de chaque organisation étatique selon les besoins. Le CFCT est également en collaboration avec des institutions nationales et

⁸³ Site Web du CFCT

⁸⁴ CFCT, "Rapport de présentation du Bilan Triennale d'Activités du CFCT 2014-2016," 3 mai 2017

internationales de formation et des établissements d'enseignement. A titre d'exemple de la collaboration avec des pays étrangers, le CFCT est en collaboration avec des organisations internationales de l'Afrique de l'Ouest et des universités allemandes soutenant le CFCT⁸⁵.

La création en termes juridique du CFCT est en 2007, mais depuis seulement quelques années, le cadre de la structure actuelle a été élaboré dans une certaine mesure par la réforme organisationnelle et l'emploi des ressources humaines, et il continue de se développer en tant qu'organisation⁸⁶. Les principaux défis auxquels le CFCT est confronté sont les suivants : manque de budget et fluctuation de montant du budget, qualité des formations / modules et des formateurs, manque de suivi après la formation, déficit de matériel d'équipement (matériel de formation, véhicules, approvisionnement en eau), et le manque de personnel. En outre, comme problème importante lors de l'identification des besoins de formation, il a été signalé que le partage d'informations sur la mise en œuvre de la formation par divers acteurs n'est pas fait⁸⁷. Sur le plan d'infrastructures, un centre de formation a été récemment créé avec le soutien de l'UE et de l'Allemagne en 2013, et les équipements, y compris des hébergements, sont mis en place de manière relativement satisfaisante. D'autre part, il manque un appui au renforcement de l'organisation du CFCT, qui est encore en voie de développement, l'appui est assuré seulement par 2 consultants permanents du GIZ (experts en formation, les experts en gestion).

(6) Dispositif organisationnel et législation financière des Collectivités territoriales

Le bureau exécutif de chaque Collectivité territoriale se compose d'un chef et de plusieurs adjoints au chef, et les agents administratifs situés au rang au-dessous sont des fonctionnaires et des employés contractuels à terme fixe. L'affectation d'agents est prescrite dans le règlement, 7 agents dans une région, 2 agents dans un cercle et 3 agents dans une commune, et les autres membres du personnel sont recrutés à la discrétion de la municipalité⁸⁸. Le nombre d'employés semble être très différent d'une collectivité territoriale à une autre, selon la taille de la collectivité territoriale et la situation du transfert de fonctions. Dans les collectivités locales ciblées de l'enquête par questionnaire ou par entretien en groupe comme mentionnée ci-dessus, le nombre d'employés allait de 4 à 140 personnes dans le cas de cercles, et de 7 à 214 dans le cas de communes (La région a fait de l'ADR le cible de l'enquête, il n'y a pas d'informations sur le nombre d'employés régionaux). Les organigrammes diffèrent selon les collectivités territoriales car la composition du personnel est différente. A titre de référence, la figure ci-dessous montre l'organigramme d'un cercle et celui d'une commune. Veuillez noter que les deux sont des collectivités territoriales à petite échelle⁸⁹.

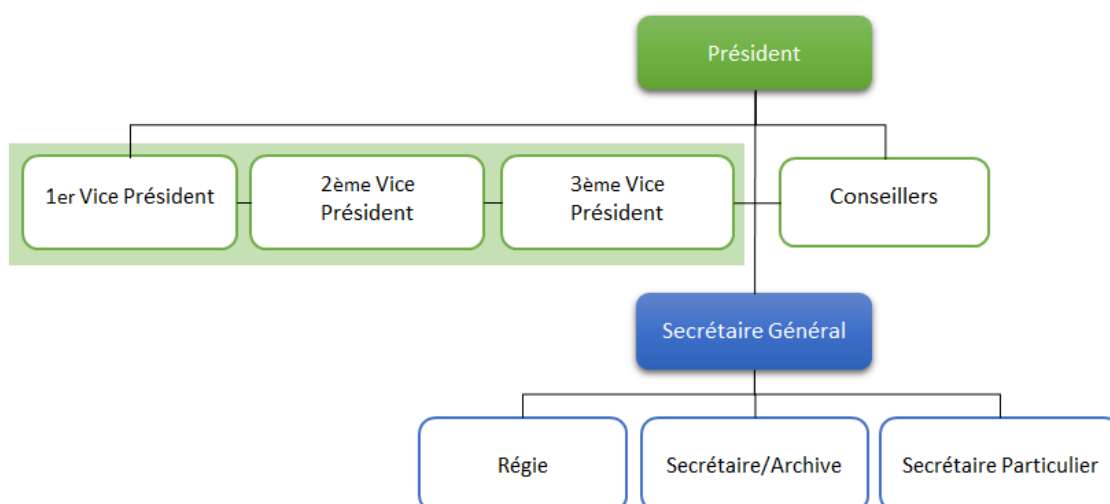
⁸⁵ Interview auprès du CFCT

⁸⁶ Quand la question a été posée sur les défis à relever pendant l'interview, l'interrogé a souvent recours au consultant de la GIZ pour fournir des réponses, et une grande partie de l'information demandée était fournie par le consultant et non par le personnel.

⁸⁷ En conséquence, une formation similaire peut être offerte par différentes organisations sur le même sujet.

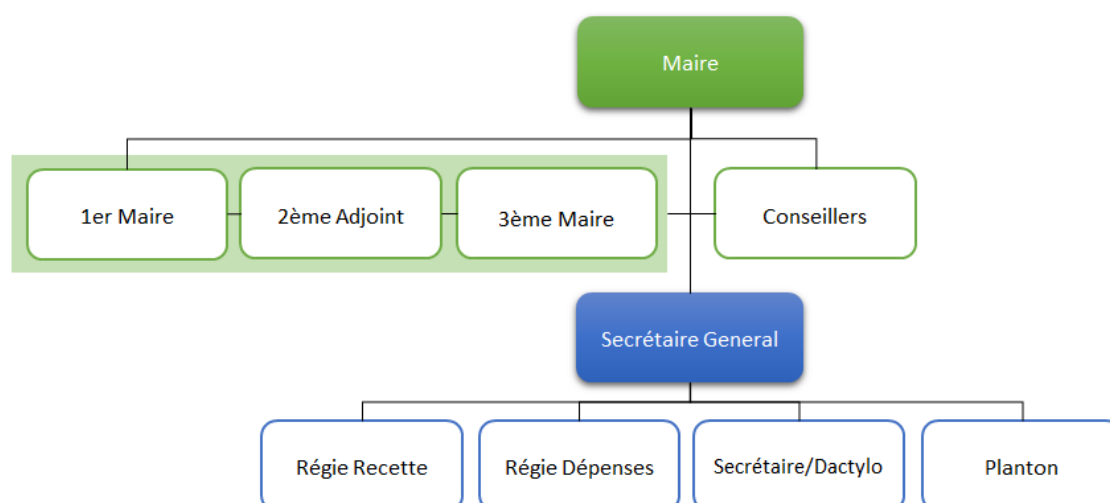
⁸⁸ Interview auprès de la DGCT

⁸⁹ Le département de service tel que l'éducation, les soins de santé, et l'eau, ne figure pas dans l'organigramme, mais nous n'avons pas pu confirmer la raison.



Source : Secrétaire Générale du bureau du cercle de Kidal

Figure 3-4 Exemple de l'organigramme du cercle (Cercle de Kidal, région de Kidal)



Source : Commune de Blendio du cercle de Sikasso, la région de Sikasso

Figure 3-5 Exemple de l'organigramme de commune (Commune de Blendio du cercle de Sikasso, la région de Sikasso)

Les recettes des collectivités territoriales sont constituées des subventions attribuées par l'Etat, des recettes fiscales (y compris le transfert des recettes fiscales de l'Etat), d'autres recettes propres comme les recettes des péages et, des emprunts, des autres recettes (soutien financier et don des donateurs, etc.)⁹⁰ Les subventions de l'Etat comprennent le financement transféré liés à la fourniture de services accompagnant le transfert de compétences, les subventions par le biais du FNACT et d'autres subventions. Selon le rapport du FMI, le degré de dépendance vis-à-vis des finances des collectivités territoriales est très élevé. La proportion des subventions de l'Etat par rapport à l'ensemble de recettes a dépassé 70%, dans l'exercice de 2012 (l'exercice 2010 pour les régions du Nord), sauf pour le district spécial de Bamako dont la proportion est de 40%, 3 régions nord (à l'époque) et la région de Mopti enregistrent supérieure à 90%⁹¹. D'autre part, dans le cas des collectivités territoriales qui font l'objet de cette enquête par questionnaire et interview en groupe, de grandes variations ont été observées dans le ratio entre la subvention d'Etat et les recettes propres. En

⁹⁰ Loi portant sur collectivité territoriale, 2012

⁹¹ Fonds monétaire international, 2015, "Technical Assistance Report- Implementing Fiscal Decentralisation," IMF Country Report No. 15/287, October 2015.

effet, la part des subventions d'Etat représente 90% dans certaines collectivités territoriales, alors que les recettes fiscales dépassent les subventions de l'Etat dans certaines collectivités territoriales⁹². Il convient de noter, une enquête a été réalisée dans les six communes de Bamako en tant que pré-test, la constitution des revenus est similaire dans les 6 communes : les subventions de l'Etat étaient d'environ 60% par rapport à la totalité de revenus, les recettes fiscales étaient de 30%. La proportion des subventions d'Etat a augmenté à mesure que le transfert financier avait progressé significativement au cours des dernières années.

3.5.4 Rôles des collectivités territoriales et des organisations déconcentrées de chaque ministère

En ce qui concerne les domaines de l'éducation et de la santé auxquels les compétences ont été transférées, les rôles partagés entre la collectivité territoriale et l'Etat sont stipulé par la loi comme indique le tableau ci-dessous (voir le chapitre 5 pour l'approvisionnement en eau).

Tableau 3-21 Rôles partagés entre la collectivité territoriale et l'Etat dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'approvisionnement en eau

	Collectivité territoriale	Etat
Education	<ul style="list-style-type: none"> • Création et gestion d'écoles primaires, secondaires et professionnelles dans les communes et les cercles • Construction d'écoles pour la formation primaire, secondaire et professionnelle et fourniture d'équipement et de matériel dans les communes et les cercles • Création d'un comité de gestion de l'école dans les communes et les cercles • Recrutement d'formateurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Formulation des lois, politiques et stratégies nationales en matière d'éducation • Construction d'écoles secondaires (lycées) et entretien de matériel et d'équipement • Transfert de technologie de l'éducation et des fonds nécessaires aux collectivités territoriales • Conseils aux collectivités territoriales • Développement du programme scolaire • Formation d'formateurs • Formulation du plan national de développement de l'éducation • Évaluation du plan de développement sectoriel • Contrôle des normes et de la conformité à la loi • Construction d'une base de données sur le secteur de l'éducation
Santé	<ul style="list-style-type: none"> • Création et gestion de centres de santé dans les communes et les cercles • Construction de centres de santé et entretien d'équipements et de matériels dans les communes et les cercles • Création d'une organisation de gestion de centre de santé dans les communes et les cercles • Recrutement d'agents de santé 	<ul style="list-style-type: none"> • Formulation de lois, de politiques et de stratégies nationales en matière de santé • Établissement et gestion de centres de santé (hôpitaux) au niveau de région • Conseils aux collectivités territoriales • Transfert de technologie de la santé et des fonds nécessaires • Identification des médicaments essentiels de base • Mise en œuvre du programme de santé (campagne de vaccination, mesures contre le paludisme, mesures contre le VIH / SIDA) • Formulation du plan national de développement sanitaire • Mise en disposition des ressources humaines en santé aux collectivités territoriales • Évaluation du plan de développement sectoriel • Construction d'une base de données sur le secteur de la santé • Contrôle des normes et de la conformité à la loi

Source : DGCT (2016) Plan d'Action Gouvernemental de Transfert de Competences et de Ressources de l'Etat aux Collectivites Territoriales, December 2016, DCPND 2015-2024

⁹² Dans l'enquête par questionnaire, une question a été posée sur la ratio d'allocation par l'Etat, de propres recettes, de PTF, et d'autres sources, par rapport à l'ensemble de recettes budgétisées, cependant 11 des 17collectivités territoriales ne peuvent pas répondre correctement (le total ne devient pas 100%, certaines collectivités territoriales répondent la proportion entre le budget et la performance), donc l'information suffisante n'a pas pu être obtenue. Étant donné que toutes les communes et l'ADR du district spécial de Bamako ont répondu correctement au questionnaire dans le pré-test, il peut y avoir des raisons telles que des écarts dans la capacité des agents administratifs.

Une enquête par questionnaire et par interview a été menée auprès des agents administratifs locaux concernant le doublement des rôles avec ceux des services déconcentrés de l'Etat et une ambiguïté de la responsabilité. Certains ont évoqué que leurs rôles et responsabilités ne sont pas clairement compris en raison du manque de communication entre les deux parties, et que les rôles sont doublés dans la gestion du personnel de service, mais les opinions n'étaient pas nombreuses. Entre l'ADR et les services déconcentrés, il n'y a pas eu de problème, car l'ADR était organisé par l'Etat.

En outre, quelques difficultés ont été signalées concernant les relations entre les collectivités territoriales, et non la relation avec l'Etat. Tout d'abord, de multiples opinions ont été émises, selon lesquelles la région ne doit pas jouer le rôle complémentaire du cercle, mais qu'elle met en œuvre le projet à la place du cercle. Plusieurs ont évoqué le manque de collaboration / communication entre la région et le cercle, et les problèmes fréquents de la gestion des fonds entre les communes chargées du projet intercommunal auquel le gouvernement investit.

3.5.5 État d'avancement et problèmes à résoudre de la décentralisation

(1) État de mise en œuvre des élections des conseils territoriaux

Avec la modification opérée en 2014 de la Loi portant code des collectivités territoriales, il a été décidé que le suffrage direct s'appliquerait, en plus des conseils communaux, aux conseils de région et de cercle. Pour ce qui concerne les conseils de région, les parties impliquées dans l'accord de paix se sont accordées fin octobre sur une tenue des élections dans les cinq provinces du Nord fin novembre 2017.

À l'issue de la modification de la Loi portant code des collectivités territoriales en 2016, il a été décidé de mettre en place des autorités intérimaires dans les cinq régions du Nord, ce qui a été fait tour à tour entre février et avril 2017⁹³. Cependant pour ce qui concerne l'autorité intérimaire de la région de Kidal et le conseil provisoire de la région de Taoudéni, la situation de démission d'une partie des membres suite à des conflits entre groupes armés persiste actuellement. Cependant, le gouvernement intérimaire de Kidal a continué l'évacuation en raison de l'aggravation de la sécurité due au conflit entre les groupes armés, et il a commencé à fonctionner au moment de l'évacuation tout en tenant le premier groupe de travail de novembre 2017. Le conseil provisoire de Taoudéni est établi à Tombouctou en raison d'une pénurie d'infrastructures⁹⁴. Les élections communales ont été réalisées trois fois (en 1999, 2004 et 2009) avant 2016, puis à nouveau le 20 novembre 2016, mais, pour des raisons de sécurité, ces dernières élections n'ont pu être tenues dans 3 régions, ni dans une partie de deux autres régions⁹⁵. En décembre 2017, le gouvernement a annoncé qu'il ferait toutes les élections du conseil régional, l'élection du conseil de cercle et l'élection communale qui n'était pas mise en œuvre, mais finalement, la décision du cabinet a été prise à la fin de novembre que toutes les élections seront reportées en avril 2018, à cause de l'opposition des groupes armés signataires revendiquant la révision de la loi sur la mise en œuvre des principaux points de l'accord de paix et la révision de la loi sur la décentralisation.

Le tableau ci-dessous présente l'état actuel de mise en place des conseils territoriaux :

⁹³ Rapport mensuel du Conseiller APD

⁹⁴ Les membres de l'administration provisoire de la région de Taoudéni ont participé à l'enquête par questionnaire et interview en groupe auprès des agents des collectivités territoriales, l'enquête sur la situation a été menée individuellement. Selon lui, il n'y avait pas de service administratif, et la situation où le service ne pouvait pas être fourni continuait. En tant qu'agence administrative provisoire, l'élaboration d'un plan est en cours pour décider d'actions prioritaires. La tâche urgente était d'assurer le retour des réfugiés, le DDR, la fourniture des services d'élevage, en tant que principal moyen de subsistance des habitants.

⁹⁵ Rapport mensuel du Conseiller APD

Tableau 3-22 État de mise en place des conseils territoriaux

(○ = mis en place, △ = fonctionnel par la prolongation de la durée du mandat fonctionnel)

Région	Région		Conseils de cercle	Conseils communaux
	Conseil régional	Autorité intérimaire/ Conseil provisoire		
Kayes	△		△	○
Koulikoro	△		△	○
Sikasso	△		△	○
Ségou	△		△	○ (partiellement △)
Mopti	△		△	○ (partiellement △)
Tombouctou		○	△	○
Gao		○	△	○
Kidal		△ (à Gao)	△	△
Ménaka (nouvelle région *)		○ (à Tombouctou)	△	△
Taoudéni (nouvelle région*)		○	△	△

* La création de ces deux régions a été décidée en 2012, mais le premier pas vers une mise en place effective a été la nomination des gouverneurs de ces régions en janvier 2016

Sources : Rapport mensuel du Conseiller APD, entrevue avec la DGCT, Loi No.2015-047 portant la prolongation de la durée de mandat des collectivités locales

(2) État présent du transfert de fonctions et de ressources financières

Bien que le transfert de fonctions aux collectivités territoriales ait été décidé (en matière de santé, d'éducation et d'hydraulique) par un arrêté ministériel de 2002, ce n'est qu'en 2010 que ce transfert a réellement commencé (uniquement pour l'éducation).⁹⁶

Le transfert des compétences et des ressources financières constitue un volet essentiel de l'Accord de paix et du DCPND, et le Gouvernement malien a décidé en Conseil des ministres d'un plan d'action pour mener à bien ces transferts. Ce plan d'action met en avant les objectifs suivants :

- Amélioration de la gestion des finances, des personnels et des équipements dans les domaines de l'éducation et de la santé dont les transferts ont précédé les autres.
- Mise en œuvre du transfert des ressources financières, du personnel et des équipements au niveau des directions concernées dans les huit domaines ayant fait l'objet d'un arrêté ministériel (hydraulique, élevage et pêche, agriculture, hygiène, développement social, protection sociale et solidarité économique, artisanat et tourisme, commerce et industrie, soutien aux femmes, aux enfants et aux familles)
- Définition en détail des compétences à transférer et mise en œuvre du transfert dans les secteurs qui n'ont pas fait l'objet d'un arrêté ministériel (culture, industrie, transports, jeunesse et sport, foncier, habitat et urbanisme, énergie, emploi, formation professionnelle des jeunes et formation des citoyens)
- Renforcement des compétences des structures impliquées dans les transferts de compétences

Jusqu'à présent, les transferts de compétences sont mis en œuvre dans les trois domaines de l'éducation, de la santé et de l'hydraulique. On trouvera dans le tableau ci-dessous l'état de mise en œuvre des transferts en matière d'éducation et de santé (pour ce qui concerne l'hydraulique, voir le chapitre 6). En ce qui concerne la santé, à la fin de 2016, seuls les niveaux du cercle et de la commune font l'objet du transfert, alors que les détails sur le transfert au niveau de la région ne sont pas déterminés⁹⁷. Hormis cela, les préparatifs pour un transfert dans les domaines de la formation professionnelle, de l'agriculture et de l'élevage sont actuellement en cours.⁹⁸

⁹⁶ Coulibaly, 2010

⁹⁷ DGCT (2016) cité ci-dessus

⁹⁸ Entretien avec la DGCT

Tableau 3-23 Statut de mise en œuvre du transfert de compétence

	Statut de mise en œuvre du transfert	
	Education	Santé
Finance	<ul style="list-style-type: none"> Entre 2010 et 2016, 835 milliards de FCFA ont été déboursés du budget ordinaire du ministère de l'Education nationale et transférés aux collectivités territoriales (le taux de transfert est de 61% en 2015). Les principaux objets de transferts financiers sont les suivants. <u>Commune:</u> Frais de personnel, repas scolaires, matériel pédagogique, matériel scolaire, frais d'examen <u>Cercle:</u> Frais de personnel, formation des formateurs, matériel pédagogique, frais d'examen <u>Région:</u> Frais de personnel, formation des formateurs, matériel pédagogique, frais d'examen 	<ul style="list-style-type: none"> 33 milliards de FCFA ont été transférés aux collectivités territoriales pendant 5 cinq ans, de 2012 à 2016. Les principaux objets de transferts financiers sont les suivants. <u>Commune:</u> Frais de personnel, frais de mise en œuvre de la vaccination, subventions aux organismes publics, paludisme / malnutrition / hygiène, équipement (uniquement Bamako), entretien des infrastructures et équipements (Bamako uniquement) <u>Cercle:</u> Frais de personnel, équipement et frais de mise en œuvre de la vaccination, gestion / entretien des infrastructures et équipements, subventions aux institutions publiques
Personnel	<ul style="list-style-type: none"> 26 478 des 30 564 formateurs ont transférés. En plus, le transfert de 4 086 formateurs est en cours de coordination. Entre 2011 et 2015, des concours de recrutement ont été réalisés chaque année, 16.540 personnes sont devenues fonctionnaires des collectivités territoriales. 	Partiellement transféré aux collectivités territoriales. Le reste est en cours de procédure. Un concours de recrutement est prévu en 2016.
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> Les infrastructures scolaires existantes ont été transférées aux collectivités territoriales. De nouvelles infrastructures ont été mises en place sous la gestion des collectivités territoriales, avec le financement attribué par le fonds national pour un appui aux collectivités territoriales. 	<ul style="list-style-type: none"> L'infrastructure sanitaire a été transférée au conseil communal et au conseil de cercle. 116 centres de santé communautaires ont été construits depuis 2008 grâce au fonds gouvernemental (fonds FNACT).

Source : DGCT (2016), document cité ci-dessus

La mise en œuvre des transferts de compétences s'accompagne bien évidemment de transferts des ressources financières, et l'Accord de paix annonce cibler un transfert de ressources de 30 % des revenus de l'État pour 2018. Le plan d'action susmentionné prend pour objectif 24,7 % en 2017 et 30 % en 2018, et à la date d'août 2017, le pourcentage de transfert se montait à 18,3%.⁹⁹ Lors de la deuxième enquête en décembre, il était prévu d'atteindre l'objectif fixé pour 2017¹⁰⁰.

D'un autre côté, il semble que les fonds transférés et le personnel ne sont pas suffisants pour fournir des services dont les fonctions ont été transférés. Sur les 17 collectivités territoriales interrogées dans l'enquête par questionnaire et interviews en groupe auprès des agents administratifs locaux, 14 prétendent que les fonds transférés de l'Etat n'étaient pas suffisants pour fournir les services dont les compétences ont été transférées. Certaines collectivités ont déclaré que le financement transféré représentait moins de la moitié du budget nécessaire. En ce qui concerne l'augmentation des propres recettes, un grand nombre de problèmes ont été soulevés par les collectivités faisant l'objet de l'enquête. Notamment nombreuses collectivités territoriales ont signalé le manque de conscience de l'obligation fiscale des citoyens, le manque de capacité de perception fiscale, le manque de compréhension des sources de recettes, le manque de stratégie de recettes, le manque de communication avec les citoyens, le manque de transparence dans la gestion financière de collectivité territoriale, le manque d'équité au sein des élus locaux, etc.

⁹⁹ Entretien avec la DGCT

¹⁰⁰ Interview auprès du PNUD

(3) Capacité des fonctionnaires des collectivités territoriales

Bien qu'il n'ait pas été possible de saisir les capacités des fonctionnaires des collectivités territoriales dans le temps limité de l'enquête, une étude a été réalisée auprès des agents des collectivités territoriales (Secrétaires Généraux du bureau de cercle, commune) et les directeurs de l'ADR, qui ont fait l'objet de l'enquête par questionnaire et interview en groupe, pour déterminer dans quels domaines le renforcement des capacités est nécessaire. Les réponses à l'enquête ont montré que, chez les agents des collectivités territoriales, la planification a été choisie par tous les interrogés, et la majorité d'interrogés ont choisi la participation des citoyens, la gestion financière, la mise en œuvre du projet (cercle), la perception d'impôts (commune) et la gestion du personnel (commune). Chez les directeurs de l'ADR, la gestion du personnel a été choisie par tous les interrogés, la majorité d'interrogés ont choisi la planification et la mise en œuvre du projet (Figure 3-6). En ce qui concerne les élus locaux, les directeurs de l'ADR recrutés par l'Etat reconnaissent mieux la nécessité de renforcement des capacités, plus fort que les agents des collectivités territoriales, et tout le monde a choisi la formulation de projet (Figure 3-7).

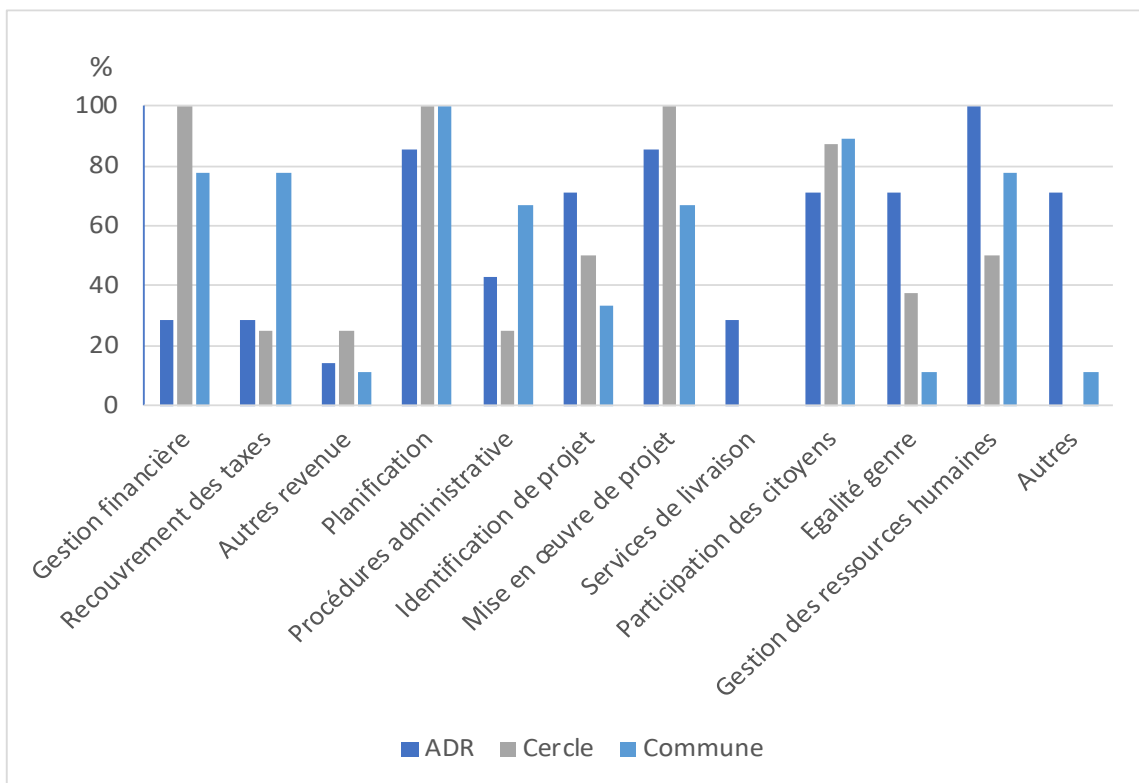


Figure 3-6 Domaines nécessitant un renforcement des capacités du personnel (taux de réponse)

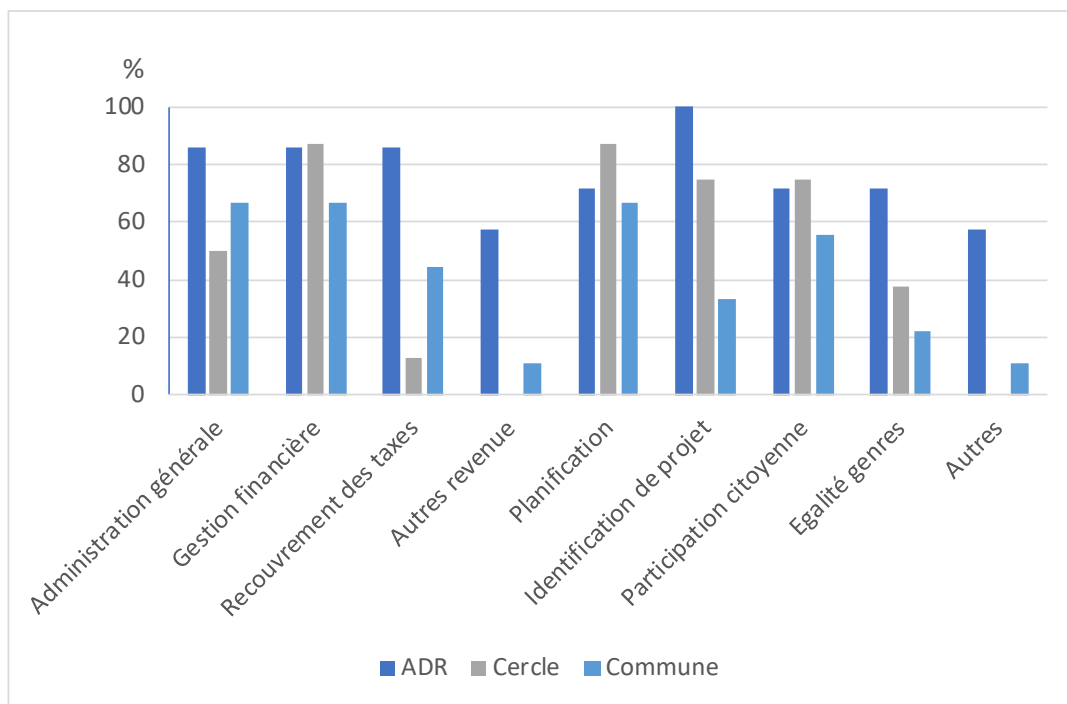


Figure 3-7 Domaines nécessitant un renforcement des capacités des élus locaux (taux de réponse)

A noter que, dans l'enquête sur les besoins du CFCT, les domaines prioritaires du renforcement des capacités sont les affaires financières, la gestion de projet et les procédures administratives¹⁰¹, ce qui est similaire au résultat ci-dessus.

3.6 Principaux défis à relever et politiques d'appui dans le domaine de Gouvernance

3.6.1 Principaux défis à relever et besoins

Dans l'enquête sur la Gouvernance, étant donné que les domaines cibles de l'enquête étaient variés et qu'il y avait peu d'informations de base disponibles, il a fallu beaucoup de temps pour étudier chaque institution. Compte tenu d'une limite à la collecte d'informations détaillées sur la situation actuelle, veuillez comprendre que les défis et besoins décrits ci-dessous sont tirés sans suffisamment d'informations.

(1) Secteur judiciaire

Au Mali, par la réforme judiciaire engagée en 2011 et la promulgation de différentes lois et ordonnances par la suite, le système des cours et tribunaux a été aménagé sur le plan législatif. D'autre part, peu de progrès ont été réalisés dans la réforme à laquelle de grandes modifications doivent être apportées, telles que la mise en place de Tribunaux d'Instance qui remplacent les Justices de paix à compétence étendue, la création de Tribunaux de Grande Instance qui disposent de trois (3) juges, et la mise en place de nouvelles Cours d'Appel. La cause la plus importante en est le manque de budget, il est difficile d'affecter le nombre de juges nécessaires là où des établissements existent, et la construction de nouveaux tribunaux est également difficile. En ce qui concerne le nouveau recrutement de magistrats, aucun progrès n'a été enregistré depuis 2012.

Les tribunaux existants renferment aussi beaucoup de problèmes. Le déficit de juges est grave, entraînant des procès prolongés et des détentions prolongées. En outre, bien que de nombreux donateurs apportent leur soutien à l'amélioration, les installations judiciaires telles que les cours, l'équipement et le matériel tels que les ordinateurs et les livres sont encore insuffisantes. Dans la

¹⁰¹ Interview auprès du CFCT

situation actuelle où le nouveau recrutement des magistrats ne progresse pas, il est jugé nécessaire de renforcer les cours et tribunaux existants plutôt que de créer de nouveaux cours et tribunaux.

En ce qui concerne les magistrats, de nombreux problèmes étant signalés en termes de capacité et d'éthique, la formation est dispensée par beaucoup de donateurs. Toutefois, le budget des institutions de formation est encore très faible, s'il n'y a pas de soutien apporté par des bailleurs de fonds (PTF), la formation ne peut pas être presque réalisée, sauf celle destinée aux stagiaires judiciaires. Quant au gouvernement, il n'a pas de plan de développement des ressources humaines, et des formations sont organisées au coup par coup avec l'appui des donateurs, ce qui est devenue un état normal. A partir de ces faits, il est considéré nécessaire de renforcer non seulement les capacités des magistrats, mais aussi d'améliorer le système de renforcement de leurs capacités, y compris l'élaboration de plans de formation intégrés. Concernant les domaines spécifiques dans lesquels les capacités des magistrats doivent être renforcées, il est requis au Mali de disposer des capacités professionnelles à gérer les affaires auxquels le pays fait face, tout comme lutter contre le terrorisme et la criminalité de la drogue. Néanmoins, si un accent est mis sur un meilleur accès à la justice des citoyens, il peut être affirmé que les besoins par rapport à la recherche de la meilleure efficacité dans la gestion des juridictions sont impérieux, par le biais du renforcement des capacités de mise en œuvre des opérations de base qui sont nécessaires à la gestion des juridictions et celle des affaires judiciaires.

En ce qui concerne la gestion du personnel, il est signalé dans divers rapports que la nomination et la promotion sont faussées parce que les attributions de la division administrative est importante. Même dans un entretien limité de cette enquête, des opinions suggèrent que le recrutement, la nomination, la promotion, etc. ne sont pas nécessairement effectués conformément aux dispositions en vigueur relatives à la gestion personnelle. Afin d'augmenter l'efficacité du travail des cours et tribunaux, il sera nécessaire de réaliser les principes basés sur les capacités / la performance, en passant en revue les systèmes et leur application en matière de recrutement, nomination, évaluation du personnel, promotion, et ainsi de suite.

(2) Réforme du secteur des services de sécurité

La réforme des services de sécurité est l'un des piliers de l'accord de paix, cependant comme la décentralisation, les intérêts du gouvernement ainsi que les groupes armés signés sont largement concernés, cela a pris beaucoup de temps pour établir un cadre institutionnel de réforme. En avril 2017, le CNRSS et le CRSS, qui constituent l'épine dorsale du cadre institutionnel, ont commencé à prendre des actions, et il est attendu que la stratégie nationale soit élaborée pour décider de l'orientation de la réforme du secteur de sécurité et du contenu de la réforme. Entre temps, la mise en œuvre du programme de DDR est la question extrêmement urgente qui doit être promue sans attendre la formulation de stratégies de réforme du secteur de la sécurité. Cependant, il y a beaucoup de problèmes, tels que le délai de redémarrage du MOC suite à la détérioration de l'ordre public dans le nord, les retards dans la soumission des listes de groupes armés signés, le manque d'équipement et de capacités du personnel dans les zones rurales de la CNDDR et de la CI qui se chargent de la mise en œuvre, le déficit de fonds nécessaires à la réintégration dans la communauté, et ainsi de suite. En outre, à mesure que le programme de DDR commence, il semble avoir des tâches difficiles, telles que la vérification de la validité des listes soumises par des groupes armés signés, l'accord des parties prenantes à être intégrées dans la liste des candidats aux organismes gouvernementaux, la préparation de la communauté et du gouvernement récipiendaire des ex-combattants.

Dans les circonstances ci-dessus, il est difficile d'identifier les besoins dans le domaine de la réforme des services de sécurité jusqu'à ce que la stratégie soit déterminée. Quant au domaine du DDR (et de l'intégration des agences gouvernementales), la MINUSMA et la Banque mondiale (seule la partie réintégration communautaire) s'en chargent presque entièrement, bien qu'il y ait un grand besoin de soutien technique. Dans cette situation actuelle, des besoins sur le plan d'appui financier sont importants. Des équipements et matériels (en particulier les véhicules) ainsi qu'un financement au MTDF sont nécessaires à la mise en œuvre du DDR, pour lui permettre la réintégration dans une communauté sur une longue période.

(3) Fonctionnaires de police

Le manque d'effectif du personnel de police a été signalée depuis un certain temps, mais depuis la crise, le recrutement du personnel n'a pas eu lieu pendant trois ans, le gouvernement a embauché 2 200 personnes d'un seul trait en 2016 et prévoit embaucher de la même manière pour les cinq prochaines années à venir. Pendant ce temps, le recrutement de la partie nord basée sur l'accord de paix ainsi que l'affectation du personnel dans la partie nord posent des problèmes.

Bien que l'augmentation de commissariats ait été planifiée dans « la Loi portant programmation relative à la sécurité intérieure pour les années 2017 à 2021 », il n'est pas certain si les fonds seront collectés. L'augmentation d'équipements et matériels (en particulier les véhicules) des commissariats, la réparation des infrastructures, l'augmentation des fonds d'exploitation sont également des défis majeurs, et elles sont aussi programmées, mais la faisabilité est douteuse. De plus, au niveau central, de nouveaux laboratoires de la Division des enquêtes scientifiques font défaut.

Concernant le renforcement des capacités des fonctionnaires de police, comme dans le domaine judiciaire, il n'y a pas de budget pour la formation continue, et sa réalisation dépend d'un appui apporté par un PTF. En fait, le plan de formation annuel de la police et le rapport de formation ne sont pas élaborés, il est nécessaire de développer les capacités en gestion de l'ensemble de la formation de l'école de police ou de la Direction de la Formation. Comme domaine spécifique du renforcement des capacités des fonctionnaires de police, les besoins sont élevés dans les mesures contre le terrorisme et la Division des enquêtes scientifiques, qui sont des questions extrêmement urgentes à régler. Dans le même temps, les besoins réels par rapport à la création de la police de proximité des citoyens qui était le thème de la formation réalisée avec le soutien de la JICA en 2017 sont ressentis par la police et les bailleurs de fonds, qui s'efforcent à restaurer la confiance des habitants. Du côté des infrastructures de l'école de police, il s'est considérablement amélioré après avoir été réhabilité / agrandi avec une aide du Japon, mais les laboratoires d'informatique et les installations sportives sont toujours insuffisants.

(4) Décentralisation

Diverses lois ont été révisées à partir de 2014, il a été décidé par la suite d'introduire des élections directes aux conseils régionaux et départementaux en plus des districts, mais la mise en œuvre des élections a été retardée, et un nouveau système administratif local n'a pas encore été établi. Le transfert de compétences / financement aux collectivités locales est mis en œuvre dans les trois domaines suivants : la santé, l'éducation et l'approvisionnement en eau ; le transfert de ressources financières est en bonne voie, en visant vers 30% des recettes de l'Etat au cours de l'année, cependant les ressources financières / personnelles transférées ne sont pas suffisantes pour fournir des services, et il est inévitable de demander un soutien (personnel) à des services déconcentrés. Le soutien à la planification de chacune des collectivités locales ainsi qu'à la planification / la mise en œuvre de projets, etc., est censé être effectué par l'ADR nouvellement créé en 2016, mais il semble que les collectivités locales ne comprennent pas entièrement leur position et rôle, et il est donc demandé à l'ARD d'établir un dispositif de soutien plus efficace.

En ce qui concerne le renforcement des capacités des agents administratifs et des conseillers dans le domaine judiciaire, de nombreuses formations sont en cours avec l'appui des bailleurs de fonds, en bénéficiant de nombreuses aides directes fournies aux collectivités locales, ce qui pose des problèmes de coordination. Contrairement à l'INFJ et aux écoles de police, le CFCT a toujours bénéficié d'un soutien de l'Allemagne depuis sa création, les infrastructures sont relativement bien équipées, et ce centre assure aussi l'élaboration des plans de formation, la préparation des rapports de formation, la planification de formation organisationnelle., etc. Cependant, ces dernières années, le soutien au CFCT est réduit, ce dernier a besoins d'une assistance technique supplémentaire pour renforcer son organisation, en tant qu'institution qui dispose d'un grand nombre de sujets cibles de la formation tels que les conseillers et les agents des collectivités locales.

Les domaines dans lesquels les besoins de renforcement des capacités des collectivités locales sont élevés ont été identifiés dans cette étude : la planification, la gestion financière, la participation des citoyens, la mise en œuvre du projet, etc., bien que le nombre d'interrogés ait été limité. En outre, étant donné que de nombreux défis ont été soulevés quant à l'augmentation des revenus autonomes, ce domaine est également considéré comme un domaine où la nécessité de renforcer les capacités est très élevée.

3.6.2 Soutiens d'autres bailleurs de fonds (PTF), des organisations internationales et des ONG, etc., et Tendance future

(1) Secteur judiciaire

Le secteur judiciaire met en œuvre des programmes de réforme depuis longtemps avec les appuis fournis par de nombreux donateurs dans le cadre de la réforme du système judiciaire et du programme d'urgence de mise en œuvre de l'accord de paix. Les grandes lignes des appuis sont indiquées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3-24 Les PTF pour la réforme du système judiciaire et du programme d'urgence de mise en œuvre de l'accord de paix

PTF	Aperçu de l'appui
Canada	<ul style="list-style-type: none"> ■ Appui au Programme Décennal de Développement de la Justice (PRODEJ), 2015-2019 (en pause) <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 9 millions de dollars CAD (6,1 millions d'EUR) • Zone ciblée : Sur tout le territoire du pays • Domaine : Justice et lutte contre la fraude, les ressources organisationnelles et humaines du système judiciaire, le renforcement du cadre juridique, l'accès à la justice, les droits de l'homme et le genre • Organisation d'exécution : Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme ■ Justice, prévention et réconciliation (JUPREC), 2015-2019 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 20 millions de dollars CAD (13,6 millions d'EUR) • Zone ciblée : Sur tout le territoire du pays • Domaine : Accès au système de justice, prévention des litiges, justice de la phase transitoire • Organisation d'exécution : ASF Canada, ENAP, CECI
Danemark	<ul style="list-style-type: none"> ■ Restauration et rénovation des tribunaux et des centres de détention dans les zones touchées par le conflit, 2015-2016 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 0,6 EUR • Zone ciblée : Tombouctou, Kidal, Gao. Mopti • Domaine : Construction, réhabilitation, renforcement des capacités, recherche / éthique professionnelle, traduction des principaux documents • Organisation d'exécution : MEF, MAT
Etats-Unis	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projet judiciaire du Mali, 2015-2019 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 24 millions de dollars USD • Zone ciblée : Sur tout le territoire du pays • Domaine : Accès au système judiciaire, amélioration des performances du système judiciaire, éradication de la corruption • Organisation d'exécution : Checchi Consulting ■ Security Governance Initiative (SGI) / Appui à la mise en oeuvre des nouvelles stratégies du Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme pour renforcer le système judiciaire, 2015-2019 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 7 millions de dollars USD
France	<ul style="list-style-type: none"> ■ Justice et sécurité <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 0,67 millions d'EUR • Domaine : Accès à la justice, renforcement des capacités du Ministère de la Justice, renforcement de la compétence des organisations judiciaires, sensibilisation sur les personnes socialement vulnérables
Pays-bas	<ul style="list-style-type: none"> ■ La restauration du système judiciaire dans le Nord, 2015-2017 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 7,6 millions d'EUR • Zone ciblée : Tombouctou, Kidal, Gao. Mopti • Domaine : Construction, équipement • Organisation d'exécution : PNUD ■ Programme "Tien Sira" (Vous le saurez), 2015-2018 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 7,6 millions d'EUR • Zone ciblée : Bamako, Ségou, Tombouctou, Kidal, Gao, Mopti • Domaine : Bureau d'accueil et d'orientation, centre d'accès pour les droits et la justice,

	<ul style="list-style-type: none"> bureau d'assistance de la justice / procès • Organisation d'exécution : DEME Sof, PNUD ■ Programme de renforcement de la chaîne criminelle, 2015 - 2019 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 5 millions d'EUR • Zone ciblée : Ségou, Tombouctou, Kidal, Gao, Mopti • Organisation d'exécution : IDLO
PNUD, MINUSMA	<ul style="list-style-type: none"> ■ Point focal mondial pour la police, la justice, la correction, 2015 - 2019 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 1,3 millions d'EUR • Zone ciblée : Sur tout le territoire du pays • Domaine : La structure de l'Etat régi par la loi, le maintien de la sécurité et les services judiciaires, les centres de détention, l'accès judiciaire en faveur des populations touchées par des litiges, appui aux organisations judiciaires spécialisées dans les contre-mesures antiterroristes • Organisation d'exécution : PNUD, NU Women <p>En outre, la MINUSMA exerce ses activités dans le domaine de la justice / des prisons et dans le domaine des droits de l'homme</p>
UE	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programme d'appui au système judiciaire malien, 2013 - 2018 (prolongé jusqu'en 2019) <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 12 millions d'EUR • Zone ciblée : Bamako, Kayes, Ségou, Sikasso, Koulikoro • Domaine : Renforcement des capacités du Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme, renforcement des capacités des cours et tribunaux, modernisation du cadre des normes judiciaires, renforcement de l'indépendance du pouvoir judiciaire, accès au pouvoir judiciaire, droits de l'homme des détenus, réhabilitation des tribunaux et des prisons • Organisation d'exécution : ICE ■ EUCAP Sahel Mali Droits de l'Homme et Justice
Norvège, Pays-bas, Japon, PNUD, MINUSMA	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programme national de restauration des institutions de l'Etat et de l'accès à la justice dans le nord du Mali (Fonds fiduciaire) 2015-2018 <ul style="list-style-type: none"> • Budget : 17 millions de dollars USD • Zone ciblée : Tombouctou, Kidal, Gao, Mopti • Domaine : Restructuration des services administratifs et judiciaires, réhabilitation des bâtiments administratifs et des tribunaux / installation d'équipements, développement et éducation des ressources humaines destinés aux fonctionnaires, agents de police, pour le maintien de la sécurité • Organisation d'exécution : PNUD, MINUSMA

Source : Programme d'Urgence pour le Renforcement du Système Judiciaire et de Mise en Œuvre de L'Accord pour La Paix et la Réconciliation au Mali issu du Processus d'Alger - Etat d'Exécution et de Programmation, novembre 2016.

En plus des organisations précitées, le soutien est accordé par le Bureau des Nations Unies pour la lutte contre la drogue, la Croix-Rouge internationale et d'autres ONG.

Parmi les nombreux PTF, l'UE, le PNUD, le Canada (jusqu'à la pause du projet) ont été listés par le Bureau d'Administration de la Justice de l'Etat comme principaux donateurs.¹⁰² Parmi eux, le PNUD est l'institution pivot servant de point focal mondial, et disposant d'une initiative sur laquelle travaillent les Nations Unies dans les domaines tels que la justice, la police. En collaboration avec leurs diverses agences, le champ d'intervention du PNUD couvre un large éventail de domaines, y compris le renforcement des ministères concernés et de la police judiciaire, la formation des avocats, l'amélioration des services pénitentiaires, l'amélioration de l'accès judiciaire dans le nord.¹⁰³

(2) Réforme du secteur des services de sécurité

Dans le domaine de la réforme du secteur de la sécurité, y compris le DDR, les principaux donateurs sont la MINUSMA, l'UE et la Banque mondiale.

¹⁰² Toutes les trois institutions considèrent comme douteux les capacités organisationnelles du Ministère de la Justice et des Droits de l'Homme.

¹⁰³ Interview menée auprès de l'équipe de la justice du PNUD

[MINUSMA]

La MINUSMA soutient l'ensemble du secteur de la sécurité, centré sur les forces militaires et de sécurité. Dans le cadre de la réforme du secteur des services de sécurité et du DDR, elle fournit un appui technique en faveur du CNRSS / CRSS, du CNDDR, et de l'IC, un soutien à l'aménagement des infrastructures, et un soutien aux équipements et matériels. Dans le domaine du DDR, un plein appui est fourni au gouvernement en vue du développement du cantonnement, la formulation du programme de DDR, la formation des parties prenantes et diverses coordinations favorisant la mise en œuvre du programme de DDR. Dans le soutien aux forces militaires et de sécurité, en plus de formation technique et un appui aux infrastructures / équipements, la MINUSMA assure un soutien aux services médicaux / sociaux des forces militaires et de sécurité en bénéficiant également aux habitants, en vue d'améliorer les relations entre les forces militaires et de sécurité et les habitants, et également la sensibilisation sur le genre auprès des forces militaires, la police et les habitants.¹⁰⁴

[UE]

L'UE fournit une formation et des services de conseil à l'armée nationale via la mission de formation de l'UE (EUTM) à partir de 2013, et à la police nationale, à la gendarmerie nationale et à la police anti-émeute nationale via l'EUCAP Sahel Mali (voir la section police ci-dessous) à partir de 2015.

[Banque mondiale]

Le volet de réintégration sociale et économique à la communauté des anciens combattants constituant le programme de DDR est appuyé par le « projet de réintégration des anciens combattants » (2017-2020, 15 millions d'USD). Le projet fournit des conseils et une formation technique aux anciens combattants afin de préparer leur réintégration dans la communauté, le soutien au démarrage des activités de réintégration, le suivi des activités, etc.¹⁰⁵ En outre, la Banque mondiale se charge de la gestion du MDTF pour le DDR.

En plus de ce qui précède, l'Allemagne et le Canada apportent un soutien en contribuant des fonds au MDTF pour la réalisation du DDR.¹⁰⁶

(3) Police nationale

Un appui à la police est assuré par la MINUSMA et l'UE.

[MINUSMA]

Par l'intermédiaire de l'UNPOL qui est le département de la police, la MINUSMA soutient l'opération et le renforcement des capacités de la police nationale, de la gendarmerie nationale et de la force de police anti-émeute nationale.¹⁰⁷ Le soutien aux opérations est assuré dans une patrouille conjointe, un soutien technique, un partage de bureau, etc. Le soutien à l'amélioration des capacités est assuré par la formation, les projets (réhabilitation des infrastructures, fourniture d'équipement, etc.). Les principaux thèmes de la formation réalisée dans le cadre de la formation d'introduction couvrent la gestion de la sécurité, les droits de l'homme et le genre, la gestion des sites de crime, la police proximité des citoyens, éthique, protection des personnes socialement vulnérables, sécurité de l'espace aérien / des frontières, etc. En outre, des formations spécialisées telles que des enquêtes scientifiques, des enquêtes criminelles, des falsifications de documents, la cybercriminalité, etc. sont également menées.¹⁰⁸ L'UNPOL est particulièrement axée sur l'établissement de relations entre la police et la communauté.

[UE]

L'UE envoie l'EUCAP Sahel Mali en tant que mission civile depuis 2015. Le mandat actuel est jusqu'en janvier 2019. L'EUCAP Sahel Mali fournit des conseils, une formation et un soutien à travers des projets visant à renforcer les capacités de la police nationale, de la gendarmerie nationale et de la

¹⁰⁴ MINUSMA DDR • Directeur de la Direction de la réforme du secteur des services de sécurité

¹⁰⁵ Site web de la Banque mondiale (<http://projects.worldbank.org/P157233?lang=en>)

¹⁰⁶ MINUSMA DDR • Directeur de la Direction de la réforme du secteur des services de sécurité

¹⁰⁷ L'UNPOL, à la date de janvier 2018, a réparti un total de 1 725 policiers dans cinq régions de Bamako, Mopti, Tombouctou, Gao, Kidal et Ménaka (PPT fourni par l'UNPOL).

¹⁰⁸ PPT fourni par l'UNPOL

force de police anti-émeute nationale, celles des organisations et la promotion du redéploiement au nord. L'appui se focalise particulièrement sur les systèmes de gestion des ressources humaines, les mesures antiterroristes et la gestion des frontières. En ce qui concerne le système de gestion du personnel, l'UE conseille sur le recrutement, la planification de carrière, la construction de la base de données du personnel, l'organigramme et la préparation des documents juridiques connexes.¹⁰⁹ Elle soutient également la formulation d'un plan directeur de formation¹¹⁰. La formation couvre des domaines tels que la gestion et l'ordre, l'éthique professionnelle, les droits de l'homme et l'égalité des sexes, la technologie du renseignement (technologie d'intelligence), le contrôle du crime, l'antiterrorisme, le maintien de la sécurité, la gestion de la sécurité frontalière.¹¹¹

Dans l'interview auprès de l'EUCAP, l'appui du Japon a été hautement apprécié, puisqu'il comprend la réhabilitation et l'expansion des écoles de police, la fourniture d'équipements aux commissariats, et la construction du poste frontalier à travers l'OIM, cet appui peut avoir un meilleur effet de synergie avec l'appui de l'EUCAP dont la portée des fonctions ne couvre ni l'infrastructure ni les véhicules.

(4) Décentralisation

À l'instar du domaine judiciaire, les domaines de décentralisation sont également mis en œuvre par de nombreux donateurs. L'appui apporté par des PTF comprend le soutien à la technologie, aux infrastructures, aux équipements, etc. par l'intermédiaire du gouvernement central, l'investissement au FNACT et le soutien direct aux collectivités locales. Les principaux appuis sont les suivants. Notez que les informations sont extraites des celles obtenues du groupe de décentralisation parmi les groupes composés des PTF selon domaine d'intervention, et que l'année de mise en œuvre est inconnue et celles qui ont été achevées ces dernières années semblent également incluses.

Tableau 3-25 Les principaux PTF intervenant dans le domaine de la décentralisation

PTF	Aperçu de l'appui
Allemagne	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programme de soutien aux gouvernements locaux (PACT IV, V) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Projet d'appui au développement des infrastructures des collectivités locales de taille moyenne et investissement du FNACT • Cibles : Région de Ségou, région de Mopti ■ Décentralisation / Projet national d'appui à la réforme (PADRE) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Soutien technique relatif au développement du cadre / outils pour le renforcement de l'économie / les ressources financières de la région • Cibles : Niveau national et les régions de Kayes, de Ségou, de Mopti et de Gao
Belgique	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projet d'Appui à la Décentralisation de la région de Koulikoro (PADK II) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Renforcer la capacité de prestation de services des collectivités locales, renforcer le leadership du conseil régional en matière de développement économique de la région, renforcer les capacités de soutien / supervision des collectivités locales par des institutions nationales • Cibles : Région de Koulikoro ■ Programme d'Appui aux Investissements des Collectivités Territoriales (PAICT) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Renforcement des capacités d'investissement et celles de gestion de projets des collectivités locales pour le développement de l'infrastructure socio-économique • Cibles : Collectivités locales sur tout le territoire du pays
Danemark	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programme de décentralisation au Mali <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Améliorer la gouvernance démocratique et inclusive en renforçant la participation des citoyens et les capacités de prestation de services publics au niveau local • Cibles : Administration centrale, Conseil régionale de Sikasso

¹⁰⁹ Interview menée auprès de l'EUCAP

¹¹⁰ Site web de l'EUCAP (<https://eucap-sahel-mali.eu/en/strategicadvice>)

¹¹¹ Idem que ci-dessus et interview menée auprès de l'EUCAP

France	<ul style="list-style-type: none"> ■ Coopération au niveau local <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Promotion de la coopération des collectivités locales entre le Mali et la France • Cibles : Sur tout le territoire du pays ■ PADER <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : · Soutien au développement économique rural • Cibles : Régions de Ségou et de Tombouctou ■ Sécurité humaine et du Développement dans le Nord du Mali, phase 2 (SDNM2) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Investissement dans les collectivités locales • Cibles : 5 régions du Nord
Pays-bas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Programme d'Appui à la Réforme Administrative, la Décentralisation et le Développement Economique Régional (PARADDER) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Soutien à la réforme de l'État, à la décentralisation et au développement économique des régions du Nord • Cibles : Niveau national, Régions du Nord ■ Projet de renforcement des capacités du conseil régional <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Investissement au conseil régional • Cibles : Région de Ségou, région de Mopti ■ Programme d'Appui aux Organisations de la Société civile (PAOSC III) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Promotion de la participation au processus démocratique en renforçant l'organisation de la société civile du Mali, là a réforme nationale, et à la décentralisation • Cibles : Sur tout le territoire du pays
Luxembourg	<ul style="list-style-type: none"> ■ Décentralisation et bonne gouvernance <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Soutien au développement économique conformément au principe de bonne gouvernance • Cibles : Agences du gouvernement central, gouvernements régionaux de Ségou, ADR
Pays-bas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Responsabilité et développement <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Promotion du développement et de la solidarité sociale à travers la formation de jeunes leaders centrés sur la participation citoyenne, la responsabilisation, l'intégration culturelle, l'atténuation des litiges dans des préfectures et des districts spécifiques • Cibles : Sur tout le territoire du pays ■ Mécanisme de surveillance de la décentralisation <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Surveiller les progrès de la décentralisation et du développement des collectivités locales et mettre en place un mécanisme pouvant émettre des alertes
Suisse	<ul style="list-style-type: none"> ■ Appui aux économies locales des collectivités de Youwarou (PACY), phase 3 à 6 <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Promotion du développement social et économique par la participation des collectivités locales et de leurs citoyens dans les départements spécifiques • Zone ciblée Région de Mopti ■ Appui au Développement Economique Régional de Sikasso (ADER) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Renforcer le conseil régional pour promouvoir le développement économique au niveau local • Cibles : Région de Sikasso
MINUSMA	<ul style="list-style-type: none"> ■ Appui aux assemblées du gouvernement provisoire, conseil administratif intérimaire, conseil régional <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Formation en gestion administrative / gestion des affaires pour le gouvernement provisoire / conseil administratif intérimaire, conseil régional, Appui à la fourniture de services de base dans la région de Ménaka et dans la région de Taoudéni • Cibles : 5 régions du Nord
Banque mondiale	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projet d'Appui aux Communes Urbaines du Mali (PACUM) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Planification et formulation du budget à travers l'investissement basé sur la performance, l'administration et les finances, la mise en œuvre de projet d'investissement et de prestation de services, comptabilité / audit, renforcement de l'organisation de l'assemblée des communes urbaines • Cibles : Sur tout le territoire du pays

Agence des États-Unis pour le développement international (USAID)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sub-National Governance Project (SNGP) <ul style="list-style-type: none"> • Contenu : Amélioration de la gestion budgétaire au niveau central et local, coordination amélioration de la communication entre les organisations nationales, entre les gouvernements nationaux et locaux, entre le gouvernement et les organisations de la société civile, amélioration de la capacité de supervision des opérations du Bureau d'audit de la fonction publique
---	---

Source : Extrait de la liste des donateurs fournie par le responsable du groupe de donateurs

Les principaux donateurs sont l'Allemagne, l'UE, la Belgique, la France, etc.¹¹² Le Canada appuie également certaines régions dans les domaines de l'éducation et des soins de santé auxquels les compétences ont été transférés.

La DGCT n'a pas été en mesure de tout saisir parce que beaucoup des projets ci-dessus ne sont pas inscrits dans le budget et il y a aussi beaucoup de soutien direct aux régions.

Dans le domaine de la décentralisation, l'aide budgétaire en faveur des collectivités locales est également fournie par le FNACT. De nombreux donateurs financent aussi le FNACT. Les membres donateurs changent selon année, récemment ils sont composés des membres suivants : l'UE, le fonds d'équipements de l'UN, la Deutsche Reconstruction Finance Corporation (KfW), les Pays-Bas, le Canada, le Danemark, la Banque mondiale, l'AFD, la Suisse, l'USAID, l'Agence belge de développement (CTB), le Fonds international de développement agricole (FIDA), l'Agence espagnole de développement international (AECID), Luxembourg¹¹³.

3.7 Défis, les mesures et les recommandations

Les Défis, les mesures et les recommandations peuvent être résumés comme suit.

3.7.1 Défis

(1) Secteur judiciaire

- Avancée de la réforme institutionnelle: Un nouveau système judiciaire (carte judiciaire) a été mis en place en 2011, mais en raison de contraintes budgétaires, son avancement ne s'est pas effectué quant à la création de nouveaux tribunaux conformément à cette loi, une mise à niveau de la Justice de paix à compétence étendue vers la mise en place de Tribunaux d'Instance ou de Tribunaux de Grande Instance, l'augmentation des effectifs de magistrats / greffiers. Notamment dans le Nord, il n'y a pas suffisamment de tribunal, l'amélioration de l'accès à l'autorité judiciaire de la population n'a pas de progression.
- Capacités des institutions judiciaires: Dans les tribunaux existants, le manque de magistrats et de greffiers, le déficit de capacités, le manque d'infrastructure et d'équipements / matériels nécessaires aux tribunaux, tous ces problèmes entraînent le nombre de dossiers non traités et une période de procès prolongée, l'augmentation des détenus, la période de détention prolongée, etc.
- Gestion personnelle des magistrats: La gestion du personnel n'est pas nécessairement effectuée conformément aux institutions, par conséquent, l'affectation, la promotion, l'évaluation du personnel, l'augmentation de salaire n'influent pas sur la performance des magistrats.
- Renforcement des capacités des magistrats: La formation des magistrats n'est pas dispensée sur la base d'un plan intégré. La formation continue à l'Institut de formation des magistrats ne dispose que peu de budget et il doit être mis en œuvre ad hoc en fonction du domaine d'intérêt du PTF. Il est également souligné qu'il existe un problème qualitatif car le nombre de magistrat couvert par chaque formation est faible, la diffusion des résultats de la formation est difficile et les formateurs ne sont pas exclusifs aux formations, ce qui pose un problème de qualité.

(2) Réforme de la sécurité

- Avancée de la réforme du secteur de la sécurité (RSS): Le Comité national pour la Réforme du Secteur de la Sécurité a été créé en tant qu'institution décisionnelle de l'orientation de la réforme

¹¹² Interview auprès du président du groupe des donateurs de décentralisation (Ambassade d'Allemagne)

¹¹³ Document fourni par l'ANICT

du secteur de sécurité, cependant il n'était opérationnalisé qu'au premier semestre de l'année 2017, la détermination de la direction telle que la formulation de la stratégie n'a pas encore été avancée.

- **Avancée du DDR:** La préparation pour la mise en œuvre du processus de DDR progresse peu à peu, comme l'achèvement du programme DDR, l'opérationnalisation de la Commission Nationale du DDR (CNDDR) chargé de la mise en œuvre du DDR et le Comité d'Intégration préparant l'intégration aux agences gouvernementales, l'achèvement de huit sites de cantonnement. Cependant, la mise en œuvre du MOC dans deux régions est prévue, et les trois régions restantes visent la mise en œuvre dans quelques mois.
- **Capacité des institutions concernées:** Des équipements /matériels et des capacités font défaut à la Commission Nationale du DDR et aux bureaux et équipes locaux du Comité d'Intégration.

(3) Secteur de la police

- **Capacités de la police nationale:** Afin de résoudre le déficit de personnel, le gouvernement a employé 2 200 personnes en 2016 et recrutera plus de 2 000 personnes au cours des cinq prochaines années. D'un autre côté, il y a une forte disproportion dans le Sud quant à la mise à disposition du personnel. On ne sait pas combien de personnes sur les 2 200 personnes qui ont terminé leur formation seront placées dans le Nord. Les infrastructures, les équipements et les fonds de fonctionnement des commissariats sont également des problèmes majeurs.
- **Gestion personnelle de fonctionnaires de police:** le recrutement est en cours, cependant le recrutement dans la partie nord en vertu de l'accord de paix n'a pas progressé. Cela s'explique par le fait que la population du Nord trouve la difficulté de préparer les documents nécessaires et que le poste de policier n'est pas bien compris dans le Nord.
- **Renforcement des capacités des policiers:** Il n'y a pas de plan de formation intégré, car la formation continue des policiers ne dispose pas de budget et dépend de l'appui apporté par des PTF. D'autre part, les thèmes de la formation sont discutés suffisamment et décidé entre la police et les PTF. Les zones ayant des besoins particulièrement élevés étaient la police proximité, la police judiciaire (enquête, enquête scientifique). Bien que le centre de formation ait été rénové et agrandi avec l'aide du Japon, une nette amélioration est constatée, cependant des installations telles qu'un laboratoire de l'ordinateur et une salle de sport sont encore nécessaires.

(4) Décentralisation

- **Avancée dans l'établissement d'un nouveau système administratif local:** Bien que l'introduction d'élections directes aux conseils régional / communal ait été décidée par la loi de 2014 portant sur collectivités territoriales, la mise en œuvre des élections a été retardée et un nouveau système administratif local n'a pas encore été établi.
- **Transfert de compétences / gestion financière au collectivités territoriales (CT):** Il a été réalisé par trois secteurs, et le transfert de la gestion financière est également en progression, en visant le transfert de 30% du revenu national au cours de cette année, cependant les ressources financières et personnelles transférés ne sont pas suffisantes pour fournir des services, il est obligé d'avoir recours au soutien fourni par des services déconcentrés.
- **Fonction de l'ADR:** Bien que l'ADR fonctionne dans huit régions dans le but de soutenir les collectivités territoriales depuis 2016, cependant la compréhension des CT par l'ADR n'est pas suffisante et l'ADR n'a pas encore joué un rôle satisfaisant.
- **Renforcement des capacités des agents des CT et des élus locaux:** Il n'existe pas de plan de formation intégrée, et la formation par le CFCT et celle organisée par le soutien d'autres PTF ne sont pas suffisamment harmonisées. En outre, les domaines de formation suivie et la situation de la fréquentation des participants varient considérablement en fonction des CT.

3.7.2 Mesures spécifiques d'appui/ Recommandation

Comme mentionné ci-dessus, les informations détaillées permettant de présenter un document conceptuel sur des mesures spécifiques d'appui à chaque volet ne sont pas obtenues dans cette enquête.

Dans cette section, on se borne à présenter quelques suggestions sur des champs d'intervention / schémas pouvant être considérés comme éligible aux aides.

En raison de la nature du domaine de Gouvernance, les régimes d'appui envisageables sont limités en général à (1) des projets de coopération technique, (2) des experts individuels, (3) des formations spécifiques au Japon et aux pays tiers, (4) appui par le biais d'organisations internationales grâce à la coopération financière non-remboursable. Pour le Domaine de sécurité, (5) la mise en place d'infrastructures et d'équipements grâce à la coopération financière non-remboursable sont souvent réalisées. Compte tenu de la situation sécuritaire du Mali, la mise en œuvre de l'option (1) est difficile sauf pour le District spécial de Bamako, donc les plans suivants, centrés principalement sur les possibilités des options (2), (3), (4), (5) (volet de sécurité seulement), peuvent être proposés.

(1) Secteur judiciaire

L'établissement de l'état régi par la Loi est l'un des plus grands enjeux du Mali dans le domaine judiciaire, et la pertinence d'appui est élevée dans la mesure où le gouvernement du Mali met l'accent sur l'amélioration de l'accès à la justice dans sa politique. Toutefois, compte tenu des restrictions susmentionnées en matière de régime d'appui, le fait que le système judiciaire francophone diffère considérablement du Japon et des pays anglophones et que, et que de nombreux PTF interviennent dans ce domaine, l'appui envisageable se limitera à des points suivants.

➤ Mise en œuvre de la formation du personnel des organes judiciaires en coopération avec des organisations internationales dans les pays tiers dans des domaines où les besoins sont importants

En raison de la grande différence du système judiciaire entre la région francophone et le Japon ainsi que le problème de langue, il n'y a pas beaucoup de mérite dans la formation au Japon. Donc, il est considéré comme efficace d'effectuer le renforcement de la capacité du personnel judiciaire en collaboration avec des organisations internationales dans des pays tiers, comme la « Formation en justice pénale en Afrique francophone » en Côte d'Ivoire, qui s'opère pour 3 ans depuis 2015. D'un autre côté, le taux de couverture du personnel judiciaire dans chaque formation apparaît comme défi. Si possible, il est conseillé d'organiser une formation au Mali en collaboration avec des organisations internationales pour augmenter le nombre de participants. Les champs de formation spécifiques et éligibles peuvent être les questions confrontées par l'Etat, telles que les mesures antiterrorisme, les mesures contre la drogue, et la gestion des cours et tribunaux, etc. Cependant, étant donné qu'il existe de nombreuses interventions et projets des PTF, il est nécessaire de mener une enquête minutieuse et d'opérer une harmonisation.

➤ Appui au renforcement des infrastructures / équipements des cours et tribunaux, et capacités des autorités judiciaires via des organisations internationales telles que le PNUD au moyen de la coopération financière non-remboursable

Dans le contexte de la présence de nombreuse intervention des PTF et des restrictions importantes, il est efficace de financer, par l'intermédiaire de la coopération financière non-remboursable, les organisations internationales travaillant pour améliorer la capacité des autorités judiciaires dans le domaine de l'amélioration des infrastructures / équipements des cours et tribunaux. Le fonds d'activités est plus ou moins déficitaire pour toutes les organisations internationales interrogées.

(2) Réforme du secteur de sécurité et de la police

Dans le grand contexte de la réforme du secteur de la sécurité, il est encore trop tôt pour réfléchir à des mesures concrètes où la stratégie du gouvernement malien n'est pas encore établie. En attendant, pour la mise en œuvre du programme du DDR, qui est une question urgente pour le gouvernement du Mali, les besoins sont évidemment le financement. L'investissement au MDTF par la coopération financière non-remboursable ne constitue pas nécessairement un domaine prioritaire de la « Politique de coopération au développement par pays au Mali ». Cependant, il est une aide qui contribue directement à la paix et à la stabilité du pays, ce qui est un objectif majeur de la coopération du Japon avec le Mali. Si cela est possible, l'investissement dans le MDTF par le biais de la coopération financière non-remboursable mériterait d'être discuté.

Bien que le cadre général de la réforme du département de la sécurité n'ait pas encore été déterminé, le renforcement de l'armée nationale et des forces de sécurité se poursuit et l'appui continu à la police

pourrait être efficace. Il y a peu d'assistance bilatérale dans le domaine de la sécurité. Pour la police, l'appui par la MINUSMA et l'UE est presque exclusif excepté le Japon, les besoins de soutien sont d'autant plus élevés. L'appui qui semble valoir la peine d'être considéré est le suivant.

➤ **Poursuite de la mise en place des équipements des commissariats locaux par la coopération financière non-remboursable**

L'appui à la mise en place des équipements aux commissariats grâce à la coopération financière non-remboursable au cours des exercices 2007 et 2008 répond aux besoins élevés en équipement, notamment en véhicules. La MINUSMA prend également en charge les équipements et infrastructures, mais étant donné qu'il existe toujours une grande divergence par rapport aux besoins, que l'EUCAP ne peuvent pas fournir de véhicules, l'appui est hautement évalué par les deux côtés en termes d'effet synergique. Les besoins sont toujours forts même avec deux fois d'appui fournis. En outre, à la suite du soutien à la formation de la police en 2017, l'effet synergique avec la coopération en matière de formation domestique, qui devrait être mise en œuvre en 2018 pour trois ans, est également élevé.

➤ **Mise en place de l'équipement du Laboratoire d'Investigation scientifique de la Police Nationale par le biais de la coopération financière non-remboursable**

Mise en place de l'équipement du Laboratoire d'Investigation scientifique de la Police Nationale par le biais de la coopération financière non-remboursable.

La Division des enquêtes scientifiques a été créée dans l'enceinte de la Police nationale, cependant comme il n'y a pas de laboratoire et qu'il est impossible de mener des investigations scientifiques suffisantes, la mise en place des équipements est un domaine où un soutien est envisageable. En ce qui concerne la nécessité de soutenir la Division des enquêtes scientifiques, les sections concernées y sont toutes d'accord, cependant, il est nécessaire d'obtenir une confirmation du gouvernement et des PTF, si ces derniers examinent aussi un soutien.

(3) Décentralisation

La décentralisation est un domaine clé de la mise en œuvre d'un accord de paix. Parmi les domaines prioritaires de la politique de coopération au développement du Japon, la décentralisation concerne, de part et d'autre, le renforcement des capacités des agences administratives et l'amélioration de l'accès aux services sociaux de base. Pour cette raison, l'appui à la décentralisation a une importance significative. D'autre part, il existe différents problèmes à apporter un appui : Comme dans le domaine judiciaire, de nombreux PTF interviennent dans le domaine de décentralisation, où le projet de coopération technique devrait être le principal outil d'appui sur le terrain, cependant, en raison de l'instabilité de sécurité au Mali, sa mise en œuvre est difficile. Une aide financière non-remboursable ne paraît pas très adaptée à la décentralisation, à l'exception de la construction de l'institut de formation. La présence des organisations internationales est faible. Le soutien via des agences internationales est également difficile, etc. Compte tenu de ce qui précède, les options de support possibles sont comme suit.

➤ **Formation conjointe des administrateurs locaux et des ADR sur les domaines d'intervention de l'ADR (pays tiers ou Japon)**

Le rôle de l'ADR est le soutien des collectivités territoriales concernant la planification des activités de développement, la préparation et la mise en œuvre des activités de développement telles que l'amélioration des infrastructures et des équipements, celle des services publics, la gestion des services des collectivités territoriales et la mobilisation des fonds pour le développement régional et local. Cependant, en raison d'une compréhension insuffisante du côté de collectivité territoriale, l'ADR n'est pas encore pleinement opérationnel. Pour que l'ADR puisse remplir son rôle et soutenir efficacement les collectivités territoriales, il est nécessaire de réfléchir à ce que l'ADR devrait soutenir et ce qui peut être fait avec les autorités locales. A cet effet, la formation conjointe des deux parties sur l'appui à l'ADR mérite d'être réfléchi. En outre, comme le rôle de la surveillance de l'Etat dans les

zones rurales a été renforcé par la nouvelle loi sur les collectivités territoriales promulguée en octobre 2017, il est également prévu d'inclure des fonctionnaires administratifs de l'État, en particulier au niveau régional¹¹⁴. Comme l'ADR est une nouvelle organisation et qu'il est difficile de penser qu'il existe une institution de formation adéquate au Mali, une formation dans un pays tiers tel que Sénégal avec un système similaire semble appropriée.

➤ **Mise en place de formations à des domaines où les besoins sont élevés dans le pays ou un pays tiers**

D'après les résultats de l'enquête, bien qu'il s'agisse d'informations provenant de sujets limités, il a été jugé nécessaire de renforcer la capacité des fonctionnaires des collectivités territoriales et celles des élus locaux en matière de planification, de gestion financière, de participation citoyenne, de mise en œuvre de projets, de création de revenus, etc. La formation des fonctionnaires administratifs locaux dans ces domaines est certes un plan, mais elle devra être mise en œuvre dans un pays tiers, car il est difficile de confier la formation de la police avec le concours des organisations internationales.

D'un autre côté, de nombreux PTF soutiennent des domaines similaires. Au lieu de se concentrer sur la gestion des collectivités territoriales et le processus de mise en œuvre des travaux publics par une approche du renforcement de la gouvernance, il est considéré également comme efficace de mettre l'accent sur le renforcement de la décentralisation en focalisant sur la prestation de services spécifiques où les compétences ont été transférées, comme le cas de l'appui précité du Canada. Il pourrait être envisageable de mettre en œuvre des projets de formation visant à renforcer les capacités des fonctionnaires administratifs et à établir des relations de coopération efficaces avec des organisations connexes pour des services spécifiques. Cependant, il est nécessaire de mener une enquête détaillée sur les besoins des administrateurs locaux en ce qui concerne le service spécifique, la situation de soutien par des PTF, les institutions de formation, etc.

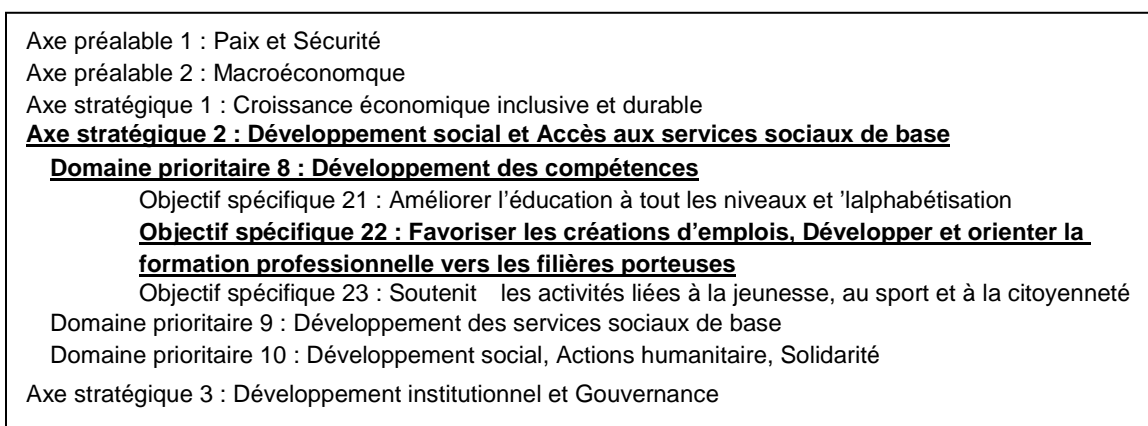
¹¹⁴ Les cibles spécifiques de la formation peuvent être le directeur de l'ARD, le secrétaire général de bureau conseil régional, le directeur de cabinet de la région, etc.

Chapitre 4 Formation professionnelle

4.1 Description sommaire du secteur de la formation professionnelle

4.1.1 Politique, Stratégie, Institution et Situation

Basé sur l'Accord d'Alger (2015), le Gouvernement Malien a établi un document de plan de développement national, intitulé : « Cadre stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable (CREDD¹¹⁵, 2016-2018) » dont les objectifs sont d'éviter la reprise des conflits et de reconstruire le pays meurtri, et il vise à promouvoir le développement inclusif et durable pour réduire la pauvreté et les inégalités à l'horizon 2030, tout en suivant les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'organisation des nations unies. Le CREDD a non seulement fixé les objectifs prioritaires consistant à réaliser la consolidation de la paix et la réconciliation nationale ainsi qu'à établir la sécurité mais également les axes¹¹⁶ en vue de favoriser le développement social durable. En ce qui concerne la formation professionnelle, dans le domaine prioritaire 8 : « Développement des Compétences » de l'Axe Stratégique 2 : « l'Accès aux Services sociaux de base », il est fait mention de l'objectif 22 comme l'un des trois objectifs spécifiques : « Favoriser la création des emplois, développer et orienter la formation professionnelle vers les filières porteuses » (Figure 4-1).



Source : CREDD 2016-2018



Objectif spécifique 22 : Favoriser les créations des emplois, développer et orienter la formation professionnelle vers les filières porteuses

- Les jeunes perdent une opportunité d'emploi à cause de l'enseignement technique de faible qualité et de la non adéquation avec le marché d'emploi.
- Le gouvernement s'engage dans l'amélioration l'environnement de l'emploi et le renforcement de l'accès des jeunes à l'enseignement professionnel.
- Création d'un fonds pour la promotion de l'emploi, des établissements d'appui et d'enseignement et des institutions de recherche, réforme fiscale
- Promotion de la création des entreprises par des jeunes
- Renforcement de la formation professionnelle pour les industries porteuses, telles que la construction, l'agriculture, l'énergie solaire.
- Formation professionnelle destinée aux jeunes en chômage, stages dans le secteur public et privé
- Amélioration de l'environnements de travail et l'éradication du travail des enfants

Objectifs globaux ODD concernés

1. Éradication de la pauvreté
4. Accès à une éducation de qualité
5. Égalité entre les sexes
8. Accès à des emplois décents
9. Innovation et infrastructures
10. Réduction des inégalités

Figure 4-1 Place de la formation professionnelle dans le CREDD

¹¹⁵ Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable

¹¹⁶ Le CREDD se décline en 2 Axes Préalables « Paix et Sécurité », « Stabilité de macroéconomie » et 3 Axes Stratégiques ainsi qu'en 13 domaines prioritaires et en plus, 38 objectifs spécifiques pour réaliser ces Axes.

La formation professionnelle se positionne comme une opportunité d'acquérir les compétences requises pour les ressources humaines industrielles. Au Mali, la formation professionnelle est largement divisée en deux, l'une concerne la technologie et l'enseignement professionnel dans les écoles pour l'obtention d'un diplôme, et l'autre est, du point de vue de la promotion de l'emploi, une formation professionnelle pour donner une deuxième chance à ceux qui n'ont pas eu l'occasion de recevoir une éducation formelle, principalement dans le secteur informel¹¹⁷. Le gouvernement du Mali reconnaît la nécessité de développer et de rénover les installations de formation et de former les enseignants, mais les efforts en ce sens ne sont pas encore suffisants.

À la suite des orientations du CREDD, le Ministère de l'Éducation Nationale envisage de positionner le sous-secteur de la formation professionnelle comme le deuxième sous-secteur prioritaire après l'éducation de base dans le prochain programme sectoriel (2018 - 2028). En vertu de la Loi fondamentale sur l'éducation de 1999, il a été précisé que l'enseignement technique et professionnel est l'un des systèmes éducatifs du Mali (article 30)¹¹⁸. Selon l'ordonnance de 2002 (Ordonnance n ° 02-055 / P-RM du 04 Juin 2002), il a été stipulé qu'un bureau en charge de la formation professionnelle devrait être créé au Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle sous une forme indépendante du Ministère de l'Education Nationale qui supervise la technologie et l'enseignement professionnel, et qu'en plus de l'enseignement technique et professionnel, une politique visant à renforcer les efforts de formation professionnelle informelle a été lancée pour la promotion de l'emploi. Le décret ministériel de 2011 (Décret n ° 2011-663 / P-RM du 6 octobre 2011) a redéfini les objectifs et la structure organisationnelle de l'enseignement technique et professionnel secondaire.

En 2009, le Ministère de l'éducation nationale a élaboré un document stratégique pour l'ensemble de l'administration de l'éducation (Système Educatif Malien), y compris la technologie et la formation professionnelle, dans lequel il souligne l'importance de la technologie et de l'enseignement professionnel répondant aux besoins de la société. Ce document stratégique, bien qu'il ait commencé à être révisé en 2011, reste inachevé. Cependant, conformément à la politique du CREDD, ce document a pour politique de positionner le sous-secteur de la formation professionnelle comme deuxième sous-secteur prioritaire après l'éducation de base dans le prochain programme sectoriel (2018-2028), le document stratégique vise également à développer les ressources humaines pour atteindre une productivité élevée dans les secteurs formels et informels, et pour former et exploiter des ressources humaines hautement qualifiées.

A cette occasion, au sein du Ministère de l'Education Nationale, la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP) chargée de la planification et de la mise en œuvre des politiques de formation technique et professionnelle est actuellement en train d'élaborer le plan décennal de formation professionnelle qui sera en vigueur en 2019. La DNETP a pour objectif de mettre en place une école publique de formation professionnelle dans chaque région et cercle (circonscription administrative dans la région) ainsi qu'un lycée technique dans chaque région respective, et d'augmenter le nombre d'étudiants inscrits dans la formation technique et professionnel, entre autres, les étudiantes (femmes) de la filière industrielle et agro-pastorale. S'appuyant sur ces axes, la DNETP s'efforce de se coordonner de manière efficace, de sorte que le gouvernement prenne l'initiative et que l'aide des bailleurs de fonds soit accordée à chaque région en conformité avec ledit plan¹¹⁹. D'un autre côté, le Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, un autre ministère de la formation professionnelle, dépend fortement de l'appui de chaque PTF¹²⁰, et renferme un problème qui réside dans le fait que la cohérence et la continuité des institutions et mesures ne sont pas nécessairement assurées.

¹¹⁷ Dans la plupart des cas, la formation professionnelle est définie comme la formation incluant l'enseignement scolaire et l'éducation informelle, au nom de l'Enseignement et de Formation Techniques Professionnelles (EFTP). La JICA ainsi que les autres bailleurs de fonds emploient généralement ce terme « EFTP », mais le présent rapport distingue la formation professionnelle inscrite dans l'enseignement scolaire et l'autre de type informel qui ne s'accompagne pas de l'obtention d'un diplôme, et désigne afin d'éviter une confusion, la première comme « Formation technique et professionnelle » et la dernière comme « Formation professionnelle informelle ».

¹¹⁸ Loi No. 99 -046 du 28 décembre 1999

¹¹⁹ Selon l'interview faite par le bureau de la JICA Sénégal auprès du Ministère de l'Education Nationale (février 2017) préalablement à la présente étude, et l'enquête effectuée par la mission d'étude (janvier 2018).

¹²⁰ Selon les résultats de l'enquête réalisée préalablement auprès du Ministère de l'Education nationale par le bureau de la JICA au Sénégal (février 2017).

La formation professionnelle dans le système éducatif du Mali est influencée, en grande partie, par son ancien colonisateur, la France. Au Mali comme en France, la formation professionnelle est placée au niveau du Second Cycle de l'Enseignement Secondaire où les élèves obtiennent un diplôme dans un lycée technique (lycée) sur une durée de 3 ans ou dans une école d'enseignement technique et professionnel sur une durée de 2 ou 4 ans après l'Enseignement Primaire et l'Enseignement Secondaire (Collège)¹²¹ qui est l'enseignement obligatoire. Au Mali, l'enseignement professionnel a lieu principalement dans les écoles d'enseignement technique et professionnel dont le niveau et la durée d'enseignement varient et où on décerne un Certificat d'Aptitude Professionnelle (CAP¹²²) après la fin de 2 ans dans le cours élémentaire et un Brevet de Technicien (BT¹²³) après la fin de 3 à 4 ans dans le cours de catégorie un peu plus haute (voir la Figure 4-2). Après avoir obtenu le CAP, certains élèves entrent dans la filière de BT, et en outre, après le BT, une partie de ces élèves essaie d'obtenir un bac pour entrer dans un établissement d'enseignement supérieur, tel qu'une université, etc. Cependant, la plupart entrent directement dans la vie active.

Outre les écoles intégrées dans ces systèmes d'enseignement technologique et professionnel, dans l'école de formation professionnelle informelle relevant du ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, axée principalement sur la maîtrise des compétences pour acquérir des emplois, les chômeurs et les jeunes qui n'ont pas eu l'occasion de suivre une formation technique / professionnelle formelle apprennent, en cherchant à progresser vers un meilleur emploi. La différence majeure entre ces écoles de formation professionnelle informelle et les écoles de formation technique et professionnelle réside dans la période d'inscription et le fait que les apprenants peuvent ou non obtenir un diplôme. Les écoles d'enseignement technique et professionnel offrent une éducation pendant 2 à 4 ans pour l'acquisition de diplômes à ceux qui ont terminé l'éducation de base pendant neuf ans et qui ont obtenu la qualification de diplôme (DEF). D'un autre côté, les écoles de formation professionnelle informelles n'ont pas de conditions spéciales en matière d'inscription, nombre d'étudiants de ces structures sont ceux qui n'ont jamais été scolarisés ou ont abandonné leurs études primaires ou supérieures. Si la période de formation est d'1 jours à 3 mois, un certificat de fin d'étude appelé "Attestation" sera remis, si la période est de 3 mois à 2 ans, un "Certificat" sera décerné. En général, il y a peu de cours théoriques, principalement la formation pratique est suivie par les apprenants. En tant que lieu de travail après l'obtention du diplôme, la majorité d'élèves trouve un emploi dans une petite usine, ou commence sa propre entreprise. Dans le cas d'obtenir un emploi dans une entreprise ou un bureau du gouvernement, la plupart des travailleurs trouvent un poste qui n'est pas directement lié aux compétences acquises dans l'établissement de formation professionnelle tels que les chauffeurs et les nettoyeurs. Il y a une grande différence avec les diplômés des écoles d'enseignement technique et professionnel qui jouent souvent un rôle de compétences intermédiaires en ressources humaines.

Quant à la formation qualifiante, depuis les années 1990, avec un appui de la Suisse, les efforts ont été principalement déployés dans l'introduction du système dual qui s'étend aux pays européens en tant que système de formation professionnelle originaire d'Allemagne, et parallèlement dans des formations pratiques aux entreprises et écoles de formation professionnelle. Le gouvernement a officiellement adopté en 2005 leur système de formation professionnelle, et depuis lors, une formation professionnelle plus efficace est réalisée, en proposant par exemple, un cursus dans lequel les travaux pratiques au sein d'une entreprise sont prérequis.¹²⁴ En outre, si l'on reçoit une formation de deux ans (réparation automobile, métallurgie, etc.) équivalente à celle dispensée par l'école technique / professionnelle contrôlée par le Ministère de l'Education nationale, dans une école de formation professionnelle relevant du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, et si l'on obtient un certificat, l'on sera admissible au test d'acquisition CAP. Pour ceux qui n'ont pas de DEF, c'est la seule chance d'obtenir un diplôme.

¹²¹ Il s'agit d'obtenir un Diplôme d'Études Fondamentales (DEF).

¹²² Certificat d'Aptitude Professionnelle

¹²³ Brevet de Technicien. La filière de BT a deux catégories, soit BT1 de 3 ans et BT2 de 4 ans.

¹²⁴ En 2014, 4,642 personnes ont suivi la formation par le système de modules à choix CAP. : Sources : p.10, Rapport d'Analyse Situationnelle Annuelle sur le Marché du Travail 2014, 2015.12, Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)

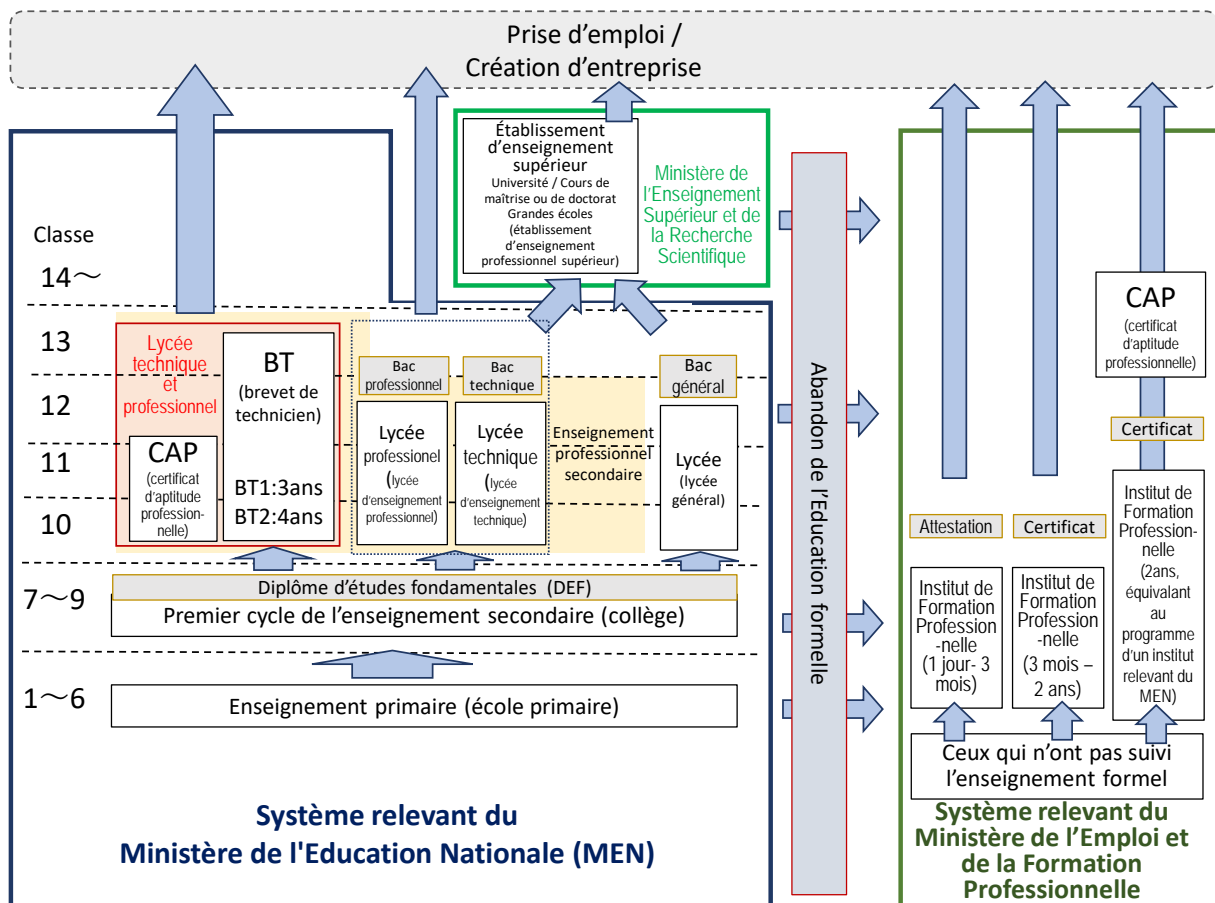


Figure 4-2 Système d'enseignement technique et professionnel du Mali

L'étude et la création des programmes de formation technique et professionnelle sont principalement assurées par le Ministère de l'Education Nationale, et l'ensemble des écoles, soit publiques soit privées, assurent leur formation suivant ces programmes. En plus du système conventionnel dans lequel tous les étudiants apprennent les mêmes matières (système classique), ces dernières années, il y a de plus en plus d'écoles qui introduisent le système de modules à choix (APC¹²⁵) selon la capacité, l'aptitude et l'intérêt de chaque étudiant pour se concentrer sur l'apprentissage des compétences requises pour une profession spécifique. Pour l'ensemble des heures de classe, l'APC accorde de l'importance à la pratique, à savoir des travaux pratiques de 70% et celle de la théorie de 30% dans les cours de BT et CAP pareillement, contrairement au système classique dont la répartition est de 40% pour les travaux pratiques et de 60% pour la théorie¹²⁶. L'APC est composée des modules inscrits dans 22 domaines (voir le Tableau 4-1). En cas de création d'un nouveau cours ou d'une nouvelle école, l'école publique doit maintenant adopter le système de modules pour les disciplines ayant déjà développé leur système de modules, et quant à l'école privée, elle peut choisir le système classique ou le système de modules. D'ailleurs, la plupart du budget pour passer au système de modules dépend des bailleurs de fonds, de ce fait, il n'existe pas d'échéancier pour achever le passage de toutes les disciplines et de toutes les écoles. C'est ainsi que dans le cours de BT comme le cours de CAP, les deux systèmes existent parallèlement, il y a encore très peu d'écoles qui adoptent le système de modules pour toutes les disciplines. Dans le système classique, le nombre d'élèves couverts par un formateur est de 60, alors qu'il est de 30 dans l'APC, ce qui nécessitera deux fois du nombre d'formateurs. Le CREDD fait également progresser l'introduction de l'APC, mais il existe encore de nombreux problèmes pour un passage complet.

¹²⁵ Abréviation de l'« Approche par Compétences », appelée en anglais « Competency-based Learning (CBL) » ou « Competency-based Education (CBE) ». L'APC du Mali se réfère au modèle canadien et tunisien.

¹²⁶ Selon l'enquête faite auprès de la DNETP.

Tableau 4-1 Secteur pour le système de module (APC)

Secteur	Contenu
1. Administration, commerce et informatique	Administration, commerce, informatique
2. Agriculture, pêches et élevage	Agriculture, pêches, élevage
3. Transformation et conservation de l'Énergie	Économie d'énergie (transformation et conservation)
4. Hôtellerie Tourisme et Restauration	Hôtellerie Tourisme, Restauration
5. Bâtiments et Travaux Publics	Bâtiments, Travaux Publics
6. Electrotechnique et Électronique	Electrotechnique, Électronique
7. Entretien d'équipement motorisé	Entretien d'équipement motorisé
8. Fabrication mécanique	Fabrication mécanique
9. Chimie et biologie	Chimie et biologie
10. Mécanique d'entretien	Mécanique d'entretien
11. Mines et travaux de chantier	Mines et travaux de chantier
12. Bois et Matériaux connexes	Bois et Matériaux connexes
13. Cuir, textile et habillement	Cuir, textile et habillement
14. Métallurgie	Métallurgie
15. Foresterie et papier	Foresterie, etc.
16. Communications et documentation	Communications, documentation
17. Environnement et aménagement du territoire	Environnement , aménagement du territoire
18. Énergies et Transport	Énergies, Transport
19. Arts	Arts
20. Santé	Santé
21. Services sociaux, éducatifs et juridiques	services sociaux, éducatifs et juridiques
22. Soins esthétiques	Soins esthétiques

Sources : DNETP

4.1.2 Description sommaire des ministères de tutelle et des établissements de formation professionnelle et leur Relation

Comme on l'a dit plus haut, les deux ministères dont l'enseignement technique secondaire et la formation professionnelle du Mali dépendent sont le Ministère de l'Éducation Nationale et le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. En gros, l'un se charge de fournir un diplôme et l'autre se charge, en principe, de la formation professionnelle informelle pouvant être directement liée à un emploi. Par ailleurs, l'enseignement technique et professionnel du niveau supérieur dispensé dans des universités et grandes écoles (établissement d'enseignement supérieur professionnel) relève du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

Au sein du Ministère de l'Éducation Nationale, la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP) se charge de distribuer le budget et les matériels pour les écoles techniques de tout le territoire du pays ainsi que d'élaborer les modules et d'établir un système de certification des qualifications techniques et y afférent. La structure organisationnelle actuelle de la Direction, stipulée par le décret de 2009 (N°2009-691/P-RM du 29 décembre 2011) est comme montré dans la Figure 4-3.

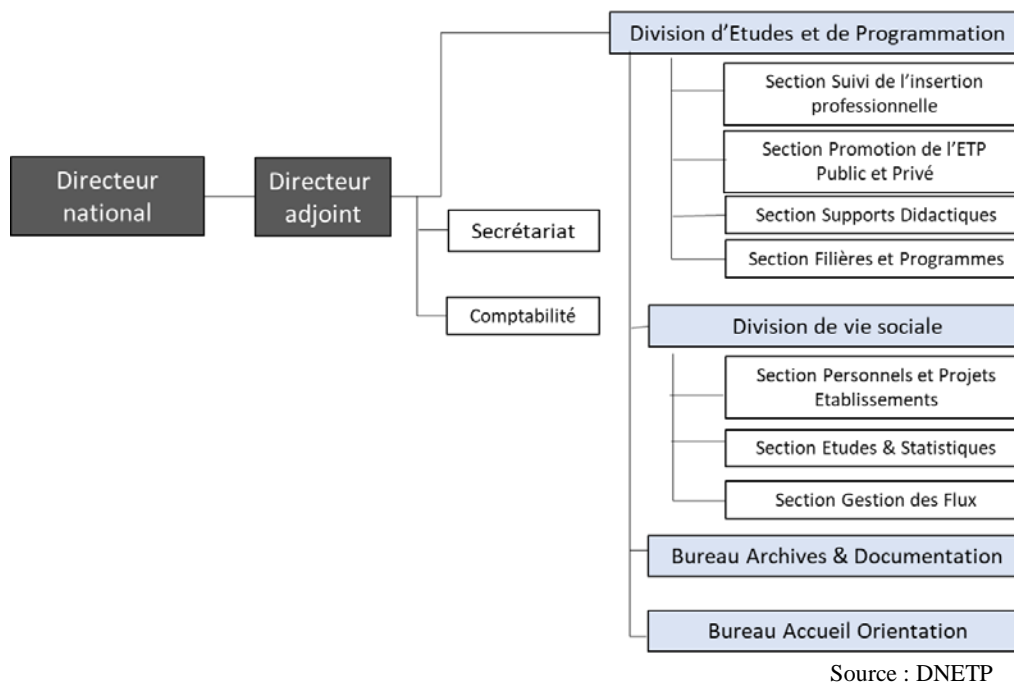


Figure 4-3 Organigramme de la DNETP

Le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle a la position pour promouvoir la formation professionnelle du point de vue de l'impulsion de l'emploi. Ce ministère a une forte tendance à viser la formation professionnelle informelle et la pratique de manière à ce qu'elle soit liée directement à l'emploi, par rapport à l'enseignement donné dans les écoles techniques appartenant au Ministère de l'Éducation Nationale. La Direction Nationale de la Formation Professionnelle (DNFP) du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle prend l'initiative, comme la DNETP du Ministère de l'Éducation Nationale, de la gestion du budget, de la standardisation des modules dans les écoles de formation professionnelle, etc. La DEFP en train de réorganiser sa structure, et les dernières informations détaillées n'ont pas été obtenues. En août 2017, cette direction compte 56 personnes comme personnel permanent et elle est dotée également de bureaux régionaux.

4.1.3 Situation sur le budget

L'évolution du budget de la DNETP du Ministère de l'Education nationale et celle de la DNFP du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, qui sont les deux principales directions responsables de la formation professionnelle, sont présentées dans le Tableau 4-2. Bien que des données détaillées sur sa répartition n'a pas pu être obtenue, le budget est attribué aux écoles de formation professionnelle, aux frais de gestion administrative et à la mise en place institutionnelle.

Tableau 4-2 Evolution du Budget relatif à la formation professionnelle

(Unité: millions de FCFA)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
DNETP	233	743	1,336	1,209	748	1,618
DNFP	520	468	524	674	411	829

Source: DNETP, DNFP

Dans le cadre de CREDD le budget du gouvernement y compris la DNETP, DNFP, etc. relatif à l'emploi et à la formation professionnelle est estimé à un montant total de 29,1 milliards de francs CFA (près de 5,8 milliards de yens) sur 3 ans pour le programme à moyen terme de 2016 à 2018, dont la plupart sont allouées aux aménagements du système de l'éducation et de la loi ainsi que aux mesures pour l'emploi. Le montant alloué aux activités quotidiennes dans les écoles de la formation

professionnelle, s'élève à 2,8 milliards de francs CFA, qui représentent un peu moins de 10% de la totalité (Tableau 4-3)

Tableau 4-3 Budgets prévisionnels relatifs à l'emploi et à la formation professionnelle

(Unité : millions de FCFA)

	2016	2017	2018	Total de 2016 à 2018	Moyenne annuelle
Réorganisation du système de la formation professionnelle et technique	1.605	2.051	2.850	6.506	2.169
Mise en place du cadre juridique relatif au travail	639	711	771	2.121	707
Promotion de l'emploi et aménagement d'un cadre juridique	5.034	6.067	6.544	17.645	5.882
Exécution de l'Enseignement professionnel	842	931	1.015	2.788	929
Total	8.120	9.760	11.180	29.060	9.687

Source : Ministère des Finances

Afin d'assurer les principales sources financières pour l'impulsion de l'emploi dont fait partie la formation professionnelle, 2% du montant de salaire payé à l'employé sont perçus auprès de l'employeur comme taxe pour la promotion de l'emploi¹²⁷, cette dernière est destinée à différentes mesures d'accompagnement à la prise d'emploi par l'entremise du Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA) créé en 1997 par le gouvernement. Le FAFPA a débloqué un montant dépassant 20 milliards de francs CFA en 20 ans depuis sa création, et près de 60 000 personnes ont reçu des formations qualifiantes dans les établissements de formation professionnelle gérées par le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. Selon l'Observatoire national de l'emploi et de la formation (ONEF) qui est sous le contrôle du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, les ressources de la formation des salariés assurés par une entreprise proviennent de l'entreprise propre (45,3%), suivi du FAFPA (30,5%)¹²⁸. Il en ressort que le FAFPA est utilisé comme un moyen majeur d'acquisition de compétences et de promotion de l'emploi.

4.2 Description sommaire des établissements de formation professionnelle

4.2.1 Structure organisationnelle des établissements de formation professionnelle

En 2017, il existe 26 écoles nationales d'enseignement technique et professionnel public du niveau secondaire relevant de la DNETP sur tout le territoire du pays¹²⁹. D'un autre côté, bien qu'il soit impossible de connaître le nombre exact d'écoles privées offrant des technologies et une formation professionnelle, la plupart sont petites et, en général, l'équipement et le matériel manquent par rapport aux écoles publiques, l'environnement éducatif n'est pas favorable. Cependant, à l'instar du Centre Père Michel de Bamako géré par une organisation chrétienne, il existe des cas exceptionnels dans lesquels le soutien des pays étrangers est continuellement fourni et l'environnement éducatif est satisfaisant, ce qui va largement au-delà des écoles publiques.

¹²⁷ Taxe de Formation Professionnelle (TFP)

¹²⁸ pp.26-27, Perspectives de recrutement et besoins en formation, 2016.3, ONEF

¹²⁹ Au cours des dernières années, le Ministère de l'Education nationale a étendu les écoles publiques de technologie et d'enseignement professionnel. En 2011, il y avait 18 écoles, mais certaines écoles publiques ayant participé au premier projet pilote ont récemment créé de nouvelles écoles et acheté des écoles privées dans la gestion difficile et à les convertir en écoles publiques. Il semble que le nombre d'écoles publiques ont tendance à augmenter.

Tableau 4-4 Nombre d'établissements de formation professionnelle au Mali

Région ¹³⁰	Formation technique et professionnelle (DNETP)		Formation qualifiante (DNFP)		Total	
	Public	Privé	Public	Privé	DNETP	DNFP
District de Bamako	4	4	1	142	8	143
Région de Koulikoro	2	N/A	1	31	2	32
Région de Ségou	8	N/A	4	30	8	34
Région de Kayes	2	N/A	0	15	2	15
Région de Sikasso	4	N/A	5	38	4	43
Région de Mopti	4	N/A	0	33	4	33
Région de Tombouctou	1	N/A	0	20	1	20
Région de Gao	1	N/A	0	10	1	10
Région de Kidal	0	N/A	0	5	0	5
Total	26	N/A	15	324	30	339

Sources: DNETP, DNFP

La qualification d'entrée aux établissements publics d'enseignement secondaire, y compris les écoles techniques et professionnelles, est d'être titulaire d'un Diplôme d'Etudes Fondamentales (DEF) délivré par une autorité compétente après 9 années d'études. Le candidat remplit jusqu'à 5 écoles de son choix dans le formulaire de demande à soumettre au gouvernement. L'admission à l'entrée sera décidée par la DNETP en tenant compte des résultats, du lieu de résidence, du champ principal d'étude souhaité, etc. Les frais de scolarité sont gratuits, mais les vêtements uniformes, les assurances et d'autres frais divers seront à la charge de l'élève. D'un autre côté, il y a deux cas d'écoles privées qui recrutent des élèves indépendamment et acceptent les élèves qui ne sont pas entrés dans l'école publique en raison de la surcapacité. Dans le premier cas, l'école peut fixer librement le montant des frais de scolarité, mais dans ce dernier cas, le gouvernement paie des frais de scolarité et le montant est fixé de manière uniforme¹³¹.

Comme indiqué dans Figure 4-2, les principaux établissements publics d'enseignement technique et professionnel comprennent les écoles techniques et professionnelles, les lycées techniques, et les lycées professionnels, il est attendu de faire acquérir les diplômes BT et CAP et de former des ressources humaines industrielles qui sont immédiatement utiles.

Concernant les écoles techniques et professionnelles, en plus de l'Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA) que l'on abordera plus loin, il existe des institutions publiques appelées IFP et CFP¹³² dans les grandes villes du pays, qui offrent l'enseignement secondaire technique et professionnel de niveau BT et CAP. Chaque école compte des centaines à des milliers d'étudiants. La taille d'école est plus importante que celle d'école privée, et l'école est devenue une base de l'enseignement technique et professionnel local. A titre d'exemple typique, fondé en 1946, le Centre de formation professionnelle de Semaoro à Bamako (CFP / SK), a la plus longue histoire au Mali, et IFPI / Kayes est dans la région de Kayes à l'Est (Institut de Formation Professionnelle Industrielle de Kayes).

Les lycées techniques se situent généralement entre le Lycée et les écoles techniques et professionnelles, et ils tendent à mettre davantage l'accent sur la théorie que sur la pratique en

¹³⁰ Aucune école de formation professionnelle formelle ou informelle n'est établie dans les deux nouvelles régions (Taudéni, Ménaca).

¹³¹ Les frais de scolarité annuels sont de 96 000 FCFA pour le lycée ordinaire, 108 000 FCFA pour le CAP, 132 000 FCFA pour le CAP (industriel), 132 000 FCFA pour BT (travail de bureau), 162 000 FCFA pour BT (pâturages/agricoles), 162 000 FCFA pour le BT (industriels). En outre, le gouvernement paiera des frais de scolarité pour l'inscription d'étudiants à un cours offert uniquement dans des écoles privées (par exemple, des cours de technologie de communication dispensés par une école privée de Bamako).

¹³² Acronyme pour Institut de Formation Professionnelle, Centre de Formation Professionnelle. Fondamentalement, l'IFP relève du Ministère de l'Education nationale et la CFP relève du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, mais en 2008-2009 certains CFP ont été transférés au Ministère de l'Education nationale, et les deux coexistent dans un ministère. Toutes les écoles de formation professionnelle informelles du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle sont CFP.

comparant avec les écoles techniques et professionnelles. Après l'obtention du diplôme, il y en a beaucoup qui visent à aller dans des établissements d'enseignement supérieur et préfèrent chercher un emploi. Outre Bamako, les lycées techniques ont également été ouverts à Sikasso, Sévaré (la région de Mopti) dans les années 2000. En plus des lycées techniques, un lycée professionnel où un accent est mis plutôt sur la pratique dans la région de Mopti, où la plupart des élèves cherchent et trouvent un emploi après l'obtention du diplôme comme le cas des écoles professionnelles. Le tableau 4-4 montre une liste des écoles publiques techniques et professionnelles, le tableau 4-5 montre leurs différences.

Tableau 4-5 Etablissement public d'enseignement technique et professionnelle (y compris en cours de planification)

Nom de l'établissement	Région	Année de création	Diplômes (Tech : technique, Com : commerce)	Effectif (approximatif)
CFP/SK	Bamako	1946	BT (Tech, Com), CAP (Tech, Com)	1300
ECICA	Bamako	1969	BT (Tech, Com)	3213
IFP/SAB	Bamako	N/A	BT (Tech, Com), CAP (Tech, Com)	N/A
Lycée Technique/Bamako	Bamako	1961	Baccalauréat technique	1300
IFP/Bamako	Bamako	2015	BT (Tech), CAP (Tech)	200
IFP/Fana	Koulikoro	1962	BT (Tech.), CAP (Tech, Com)	285
IFP Kalabancoro	Koulikoro	N/A	N/D	N/A
IFP/Ségou	Ségou	N/A	CAP (alimentation, électroménager)	N/A
IFP/San	Ségou	2000	BT (Tech, Com), CAP (Tech, Com)	500
IFP/Konobougou	Ségou	2014	BT (Tech, agriculture), CAP (Tech, agriculture)	216
CETI/Ségou	Ségou	2017 ¹³³	BT (Tech, Com), CAP (Tech, Com)	661
IFP Madina	Ségou	N/A	N/A (Agriculture)	N/A
IFP Diabolo	Ségou	N/A	N/A (Agriculture)	N/A
IFP/Bla	Ségou	N/A	N/A (Agriculture)	N/A
Lycée Technique/ Ségou	Ségou	N/A	Baccalauréat technique	N/A
IFPI/Kayes	Kayes	2011 ¹³⁴	BT (Tech), CAP (Tech, Com)	1200
IFPT/Kayes	Kayes	2011	N/A (Com)	N/A
IFP/Kita	Kayes	En cour de planification	N/A	N/A
IFP/Nioro	Kayes	En cour de planification	N/A	N/A
IFP/MSK	Sikasso	1986	BT (agropastoral), CAP (Tech)	1650
IFP/Sikasso	Sikasso	N/A	BT (Tech), CAP (Tech)	N/A
IFP/Bla-Bougouni	Sikasso	N/A	N/A (agriculture)	N/A
Lycée Technique/Sikasso	Sikasso	N/A	Baccalauréat technique	N/A
IFP/Sévaré	Mopti	2005	BT (Tech), CAP (Tech)	300
IFP/Bankass	Mopti	N/A	N/A	N/A
Lycée Technique/Sévaré	Mopti	2012	Baccalauréat technique	N/A
Lycée Professionnelle /Sangha	Mopti	N/A	Baccalauréat professionnel	N/A
IFP/Diré	Tombouctou	1992	CAP (Tech, Com)	337
CFPAA-Gao	Gao	1989	BT (Tech), CAP (Tech, Com)	554
IFP/Kidal	Kidal	En cour de planification	N/A	N/A

Source : Interviews auprès de chaque établissement, DNETP

¹³³ Il s'agit d'une école privée créée par une fondation française en 1992, et transformée en une école publique en 2017.

¹³⁴ L'institut a été réorganisé en 2011 en tant qu'école d'enseignement professionnel spécialisée en filières techniques, avec la séparation des filières de commerce et de gestion.

Tableau 4-6 Principaux établissements publics d'enseignement technique et professionnelle

	Ecole technique et professionnelle	Lycée Technique	Lycée Professionnelle
Certificat à obtenir	BT, CAP	BAC Technique	BAC professionnelle
Après le cours de fin d'études (taux d'emploi/admission à l'enseignement supérieur)	90~95%/5~10%	20%/80%	80%/20%
Curriculum (Taux de cours théorique/Pratique)	60%/40% (classic), 30%/70% (APC)	70%/30%	30%/70%

Ces écoles offrent des cours globalement divisés en deux dont une est la filière industrielle et l'autre est la filière administrative, et certaines écoles offrent des options tels que l'agriculture et l'élevage. Les filières offertes par le BT et le CAP ainsi que les options dispensées par les principales écoles de la ville de Bamako (ECICA, CFP / SK, IFP SAB) sont décrits ci-après dans le Tableau 4-7.

Tableau 4-7 Principales filières des établissements d'enseignement technique et professionnel

Filières	BT	CAP	ECICA	CFP/SK	IFP SAB
Industrie					
Agropastoral	◆				
Bâtiment	◆	●			◆
Dessin Bâtiment	◆		◆	●	◆
Construction Métallique	◆	●	◆	◆	
Électricité		●	◆	●	●
Électromécanique	◆		◆	◆	
Machinisme Agricole		●			
Maçonnerie		●	◆	●	●
Mécanique Automobile	◆	●		◆●	
Mécanique Générale		●		●	
Menuiserie		●	◆	●	
Travaux Publics	◆			◆	◆
Maintenance (Fabrication Mécanique)	◆		◆		
Géologie	◆		◆		
Géomètre	◆		◆		
Chimie	◆		◆		
Hydraulique	◆				
Froid et Climatisation	◆		◆		
Électronique audiovisuelle	◆				
Électronique industrielle	◆				
Plomberie sanitaire		●		●	●
Réseau		●			
Transmission		●			
Télégraphique et Téléphonique		●			
Tertiaire					
Commerce et Distribution	◆		◆		
Douanes	◆				
Impôts	◆				
Secrétariat de Direction	◆		◆	◆	◆
Comptable	◆	●	◆	◆	◆
Travail de Bureau		●		●	

Source : DNETP, ECICA, CFP/SK

NB : ◆ : BT / ● : CAP ; Il est à noter qu'il y a des exceptions. Par exemple, une filière destinée exclusivement à l'obtention du CAP peut être proposée par certains établissements comme une filière pour le BT. Le nom de filière n'est que la dénomination ordinaire et ne passe pas en commun pour tous les établissements.

Il y a 4 établissements d'enseignement secondaire technique et professionnel publics à Bamako. L'École Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA) est considérée comme étant le noyau des établissements publics de formation professionnelle. Elle compte environ 3 200 élèves inscrits dans l'exercice 2015 - 2016¹³⁵, et elle est le plus grand établissement de formation professionnelle du pays. Créée en 1969, cette école intégrée d'enseignement technique et professionnel est dotée de 16 filières techniques et administratives confondues (Tableau 4-9), telles que la mécanique automobile, l'équipement et le matériel, l'électricité, la construction, ainsi que la comptabilité, le commerce. Elle produit beaucoup de ressources humaines industrielles, et de nombreux enseignants des écoles techniques et professionnelles à travers le pays sont issus de la même école. Elle propose uniquement les filières de BT de système classique, mais pas de filière de CAP. Son niveau d'enseignement et le niveau des capacités de ses élèves sont élevés par rapport à d'autres écoles. S'ajoutant au fait que l'ECICA est un seul établissement du pays à proposer les filières entre autres la géométrie, la chimie, elle a des expériences d'accueil d'élèves venant des pays voisins comme la Côte d'Ivoire ou le Burkina Faso. Elle se dote ainsi d'une première et haute expertise au Mali en tant qu'établissement d'enseignement technique et professionnel du niveau secondaire.

Tableau 4-8 Evolution du nombre d'élèves et d'formateurs de l'ECICA

	2011-12	2012-13	2013-14	2014-15	2015-16
Nombre d'élèves	2.283	2.329	2.415	2.425	3.213
Nombre d'élèves inscrits	678 BT1: 492 BT2: 186	665 BT1: 512 BT2: 153	805 BT1: 598 BT2: 207	753 BT1: 612 BT2: 141	923 BT1: 714 BT2: 209
Nombre d'formateurs	238	234	237	215	223

Source : ECICA

Tableau 4-9 Filière et effectif d'étudiants de l'ECICA (2015-2016)

Année	1ère ¹³⁶	2ème	3ème	4ème	Total
Travaux Publics	149	70	21	12	252
Dessin Bâtiment ¹³⁷	-	-	49	14	63
Hydraulique ¹³⁸	-	-	28	26	54
Bâtiment	70	23	46	22	161
Chimie Industrielle	98	52	73	10	233
Maintenance Industrielle	38	26	26	1	91
Froid et Climatisation	106	26	36	6	174
Électronique	90	66	67	4	227
Électronique Audio Visuelle ¹³⁹	-	-	-	11	11
Construction Métallique	46	11	24	4	85
Electromécanique	87	72	51	58	268
Géologie	100	30	76	9	215
Géomètre	83	35	52	25	195
Total des filières industrielles	867	411	549	202	2029
Secrétariat de Direction	212	146	202	97	657
Commerce et Distribution	N/A	N/A	N/A	N/A	236
Comptable)	61	59	65	106	280
Total des filières administratives					948
Grand total					3213

Sources : ECICA

¹³⁵ Selon le directeur de l'ECICA, le nombre d'élèves a brusquement augmenté parce que le gouvernement s'est fixé comme orientation politique d'envoyer des élèves aux écoles publiques autant que possible, de 2015 à 2016.

¹³⁶ Voir la note précédente de bas de page. Selon filière, le taux d'achèvement à la durée déterminée peut être inférieur à la moitié, et généralement le nombre d'inscrits diminue à mesure que l'année avance

¹³⁷ A partir de la troisième année, cette option sera une autre option autre que la filière travaux publics .

¹³⁸ A partir de la troisième année, cette option sera une autre option autre que la filière travaux publics .

¹³⁹ A partir de la quatrième année, cette option sera une autre option autre que la filière électronique.

Le CFP / SK fondée en 1946 dans le centre de Bamako est une école d'enseignement technique et professionnel avec la plus longue histoire au Mali, avec 14 sections incluant le BT et le CAP (voir Tableau 4-10). Le nombre d'élève est d'environ de 2.000 personnes et 145 formateurs. Cette école compte environ 2.000 étudiants et 145 formateurs, suivant l'ECICA. Cette école se caractérise par le fait qu'elle est dotée de sections qui ne sont pas actuellement ouvertes à l'ECICA¹⁴⁰, tels que les machines automobiles, et que l'introduction des systèmes modulaires (APC) progresse principalement autour du CAP.

Tableau 4-10 Filières et effectif d'étudiants de CFP/SK (2016-2017)

	Curriculum	1 ^{ère} année	2 ^{ème} année	3 ^{ème} année	4 ^{ème} année	Total
Cours pour BT						
Electromécanique	APC	61	87	59	49	256
Mécanique Automobile	Classique	46	27	32	13	118
Construction Métallique	Classique	16	4	9	-	29
Travaux Publics	Classique	124	93	20	-	237
Secrétariat de Direction	Classique	72	60	47	15	194
Technique Comptable	Classique	83	94	87	35	299
Total de BT		402	365	254	112	1133
Cours pour CAP						
Mécanique Automobile	APC	21	31	6	5	63
Mécanique Générale	APC	6	-	5	2	13
Électricité Bâtiment	APC	62	111	20	-	193
Plomberie Sanitaire	APC	19	36	1	-	56
Menuiserie Bois	APC	-	6	-	-	6
Maçonnerie	APC	-	4	-	-	4
Dessin Bâtiment	Classique	63	46	-	-	109
Travail de Bureau	APC	81	108	104	93	386
Total de CAP		252	342	136	100	830
Grand total		654	707	390	212	1963

Source: CFP/SK

Bamako, dont la zone urbaine est divisée au nord et au sud sur les deux côtés du fleuve Niger, rassemble de nombreuses institutions publiques qui ont été développées sur le côté nord de la rivière, et l'ECICA et le CFP / SK sont également situées au centre-ville de la rive nord. L'Institut de Formation Professionnelle Sonni Ali Ber (IFP SAB), seule école publique d'enseignement technique et professionnel du centre-ville sur la côte sud, a été fondée en 1998. Au début, cette école a proposé une filière de comptabilité et de gestion de secrétariat et, une filière industrielle a également débuté en 2002. Actuellement, l'école compte environ 1350 élèves et 130 formateurs (dont environ 40 techniciens). La filière BT compte 800 élèves, dont 300 élèves de l'option industrielle pour la construction, les travaux publics et la conception architecturale, dont 500 élèves de l'option administrative pour la comptabilité et les affaires de secrétariat. La filière CAP inscrit environs 100 élèves, répartis en option en électricité, en maçon et en carreaux.

En plus de l'ECICA, CFP SK, IFP SAB, il y a le Lycée Technique de Bamako dans les mêmes locaux que l'ECICA en tant qu'école publique technique d'enseignement professionnel de la ville de Bamako. Environ 300 personnes sont inscrites dans 6 filières des technologies (machines, génie civil, machines électriques, électricité, énergie, mines) et environ 1000 personnes sont inscrites dans deux filières des affaires administratives (commercial, comptabilité). Tous les élèves prennent les mêmes sujets à la première année, et ils sont répartis dans chaque filière à partir de la deuxième année.

Les tendances du budget dans les quatre écoles publiques susmentionnées sont indiquées au tableau 4-9. En outre, si l'école privée accepte des élèves demandés par le gouvernement en raison du

¹⁴⁰ L'option machines d'automobile existait à BT dans l'ECICA et l'option CAP existait dans le CFP / SK, mais comme l'espace de pratique d'ECICA est devenu petit, la fonction est intégrée dans CFP / SK et en même temps l'option BT est établie à CFP / SK .

surnombre d'élèves dans les écoles publiques, le montant stipulé par personne (96 000 à 162 000 FCFA / an) sera payé comme frais de scolarité (voir la note en bas de page). Ce budget n'est pas le cas dans les écoles publiques. Le budget fixé par l'Etat est pour le manuel et le salaire des enseignants.

Tableau 4-11 Evolution du nombre ayant suivi la formation professionnelle informelle

(Unité: million de FCFA)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ECICA	35.6	44.2	50.1	42.4	48.0	56.1
CFP/SK	30.8	39.6	45.6	38.1	43.1	50.6
IFP SAB	21.5	31.6	35.7	30.0	33.7	40.2
Lycée Technique de Bamako	23.4	22.0	24.8	21.1	23.4	29.1

Source : DNETP, DNFP

Il existe environ 340 écoles de formation professionnelle informelles à l'échelle nationale administrées par la DNFP, dont la plupart sont privées, et seules quelques écoles publiques, d'une à plusieurs, sont installées à chaque région de Bamako, Koulikoro, Ségou et Sikasso (Tableau 4-4). Le degré de dépendance vis-à-vis du soutien tel que le gouvernement et les PTF est élevé, et le nombre de personnes ayant suivi une formation professionnelle dépend fortement de la présence ou de l'absence d'un tel soutien¹⁴¹. Les principales sources de financement sont le Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA) et la Direction des Finances et du Matériel (DFM) du Ministère de l'Economie et des Finances (DFM), et la Banque mondiale et la France dans les relations avec les PTF.

Tableau 4-12 Evolution du nombre ayant suivi la formation professionnelle informelle

	2013	2014	2015	2016
District de Bamako	807 FAFPA, DFM	451 FAFPA, DFM	762 FAFPA, DFM, AFD	2163 DFM, AFD, WB
Région de Koulikoro	1061 DFM	3189 FAFPA, DFM	1473 FAFPA, DFM	2174 N/A
Région de Ségou	2109 FAFPA	2400 FAFPA, Lux	1228 Lux, FAFPA	80 AFD
Région de Kayes	150 FAFPA	608 N/A	2066 FAFPA	780 WB
Région de Sikasso	984 FAFPA	1026 FAFPA, DFM, Lux	5095 FAFPA, AFD	3736 AFD, WB
Région de Mopti	234 FAFPA	352 FAFPA, DFM	271 FAFPA, AFD	1838 AFD, WB
Région de Tombouctou	0	0	0	200 WB
Région de Gao	0	77 FAFPA	19 FAFPA	355 WB
Région de Kidal	0	0	0	30 N/A
Total	5 345	8 103	10 914	11 356

Ligne en haut: nombre d'étudiants finis, Ligne en bas : bailleurs principaux (AFD: ACEFOR, WB: PROCEJ, Lux: PAFIP)

Source : DNFP

¹⁴¹ Par exemple, dans la région de Koulikoro, le nombre de participants à la formation financée par DFM en 2015 a considérablement diminué, passant de 3 097 l'année précédente à 1 364, et le nombre de participants dans l'ensemble de la région a presque diminué de moitié. Par contre, dans la région de Sikasso, l'AFD a dispensé une nouvelle formation à 4916 personnes en 2015, ce qui a entraîné l'augmentation du nombre d'élèves, près de 5 fois plus que l'année précédente où le nombre était de 1026.

4.2.2 Relation avec la décentralisation de l'administration des établissements publics de formation professionnelle et Situation actuelle

Le Programme Intérimaire de Relance du Secteur de l'Éducation et de la Formation Professionnelle (2015 – 2017)¹⁴² aborde légèrement la question portant sur les défis et l'avancement de la décentralisation du secteur de l'éducation à commencer par l'état de transfert du budget aux régions. Conformément à la politique de l'ensemble du gouvernement, le programme maintient toujours sa volonté de promouvoir la promotion de la décentralisation d'une part, et d'autre part certains facteurs qui entravent la décentralisation, tels que le manque des compétences des collectivités locales et des structures éducatives, les guerres civiles survenues dans la partie nord du pays, peuvent être également identifiés. Concernant les éléments liés à la formation professionnelle, le programme rappelle l'importance d'assurer rapidement des réponses, de manière à ce que des opportunités d'emploi chez les jeunes soient multipliées, en procédant au transfert des compétences aux régions. Toutefois, il ne mentionne presque guère le processus concret du transfert et il semble qu'il tienne compte en principe, comme objet du transfert, de la formation professionnelle informelle.

Par contre, la DNETP se fixe une structure concernant la relation entre l'enseignement technique et professionnel et la décentralisation comme suit ; la DNETP prend l'initiative pour ce qui est des mesures à prendre au niveau central, et quant à la formation des formateurs, les établissements d'enseignement supérieur professionnel, tels que des universités, assurent un rôle d'assistance. Au niveau de chaque région, les compétences sont transférées aux collectivités locales qui par la suite apportent un soutien sur l'aspect pratique dans les établissements de formation professionnelle¹⁴³. Les établissements publics sont en principe mis en place et gérés par l'État, pourtant le budget pour la gestion scolaire du quotidien et la réhabilitation des infrastructures est distribué du gouvernement central vers les établissements par l'entremise de la collectivité locale à laquelle l'établissement appartient. Le DNETP joue un rôle central principalement sur les sujets suivants.

- i) Développement de nouveaux programmes et programmes d'enseignement adaptés aux besoins de l'industrie
- ii) Contrôle de la nouvelle ouverture d'écoles et la création de cours
- iii) Préparation de manuels (sélection d'auteurs ou révision de manuels étrangers)
- iv) Attribuer des candidats aux écoles publiques et privées
- v) Gestion de l'équipement et de la construction et de la réhabilitation des bâtiments scolaires¹⁴⁴
- vi) Recrutement du personnel / affaires du personnel¹⁴⁵

De 2018 à 2019, la DNETP sera responsable des 5 et 6 sujets ci-dessus, y compris la gestion du budget. Aussi, les examens précédemment organisés par le Centre National d'Examen (CNECE) seront également transférés à la DNETP pour le domaine de la technologie et de l'enseignement professionnel, cela couvre l'acquisition du matériel au moment de l'examen pratique, la gestion du superviseur de l'examen, la gestion du budget de l'ensemble d'examen. En outre, le DNETP prévoit de faire le travail que la DFM effectuait, tel que le paiement du salaire aux formateurs. Au début de la transferts, le personnel de la DFM apportera une assistance. En effet, la DNETP exerce des compétences intensives dans nombreux aspects, et les gouvernements locaux manquent également de budget et de ressources humaines, et on ne peut pas dire que la décentralisation a largement progressé.

¹⁴² Document politique déterminant le programme à moyen terme du secteur éducatif des ministères de tutelle, entre autres le Ministère de l'Éducation Nationale, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

¹⁴³ Selon le document présenté par la DNETP (février 2013)

¹⁴⁴ La gestion et l'exécution du budget sont assurées par la Cellule d'Appui de Construction de l'Éducation (CADDR) du Ministère de l'Éducation nationale et la Direction de la construction du Ministère de l'éducation nationale (CADDE) et par la Direction des Finances et du Matériel (DFM) du Ministère de l'Économie et des Finances.

¹⁴⁵ Après avoir écouté la demande de chaque école, une proposition personnelle sera soumise à la Direction de Ressources Humaines de l'Éducation (DRH).

4.2.3 Système appliqué aux formateurs des établissements publics de formation professionnelle

Les formateurs des établissements publics de formation diplômante et qualifiante sont, pour la plupart, des employés à plein-temps, équivalents à des fonctionnaires. Cependant, en cas de nécessité, il arrive de recruter des personnes sous contrat.

En règle générale, les instructeurs des écoles publiques d'enseignement technique et professionnel sont de nationalité malienne et diplômés d'une université désignée, y compris la France. Il est également préférable d'acquérir le diplôme académique supérieur à celui que les étudiants CAP et BT acquièrent ainsi que la licence d'formateur qui l'accompagne. Les établissements d'enseignement supérieur représentatifs qui développent de telles ressources humaines sont l'École Nationale Ingénierie (ENI), l'École Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP), et l'École Supérieure de Gestion, d'Informatique et de Comptabilité. D'autres ont étudié à l'étranger au Maroc, en France, en Russie et dans d'autres pays. Cependant, comme beaucoup de diplômés sont employés par des entreprises privées et qu'il est difficile d'obtenir suffisamment d'formateurs, il est nécessaire de minimiser les qualifications équivalentes aux diplômés universitaires tels que CAP, BT, Baccalauréat (technologie, profession). En ce qui concerne les formateurs en charge des cours, au moins les titulaires de licence doivent être placés et les titulaires de licence de l'formateur sont une condition du recrutement de l'formateur au lycée qui met l'accent sur la théorie, mais la plupart des instructeurs pratiques dans les écoles techniques et professionnelles n'ont que des études secondaires ou moins. Ces instructeurs seront recrutés comme assistant après une période d'essai pouvant aller jusqu'à trois ans, mais des conditions de travail différent de celles des formateurs diplômés universitaires. En ce qui concerne la promotion de l'instructeur, basé sur la recommandation du directeur de chaque école, le DNETP examine l'instructeur et décide de la promotion au poste de chef de chaque cours pratique, au poste de sous-directeur des cours pratiques regroupant toute la formation pratique, et encore au poste de directeur de l'formateur. Pour ces postes, il est courant de promouvoir le personnel dans l'école, mais en ce qui concerne le principal, le DNETP examine et décide parmi les directeurs et les sous-directeurs des cours pratiques, y compris ceux des autres écoles. Dans tous les cas, l'approbation sera faite par le Ministère de l'Éducation nationale.

Quant aux écoles de formation professionnelle informelles, elles ne dispensent guère la théorie, il y a très peu d'formateurs qui sont qualifiés pour l'obtention du diplôme d'études universitaires, et la plupart d'entre eux sont des praticiens qui ont de l'expérience dans les usines de maintenance, etc.

4.2.4 Situation sur le développement des compétences des formateurs des établissements publics de formation professionnelle

Par rapport aux formateurs des écoles de formation professionnelle qui pratiquent en principe la formation professionnelle informelle, les formateurs des établissements publics d'enseignement technique et professionnel ont moins d'expériences pratiquées dans les entreprises, etc., et les modules de formation professionnelle supervisés par le Ministère de l'Éducation Nationale attachent trop d'importance à la théorie. Cela signifie que les formateurs ont tendance à être relativement forts dans la théorie et faibles dans la pratique en particulier. Cependant, du fait que la plupart des formateurs sur place n'ont pas reçu d'enseignement supérieur, ils n'excellent pas en apprentissage de la théorie et de la technique de haut niveau¹⁴⁶, et leur faiblesse dans la capacité générale d'enseigner constitue un défi d'importance. À cet effet, il est urgent d'améliorer le niveau de l'ensemble des capacités d'enseignement y compris la méthode, etc. Cependant, étant donné que les matériels pour les travaux pratiques sont vétustes et que la quantité est absolument insuffisante, il est difficile de réussir à faire acquérir suffisamment de compétences techniques. Dans ce contexte, l'introduction du système modulaire (Approches par Compétences, APC)¹⁴⁷ a augmenté la proportion de la pratique dans le programme d'éducation sur le plan institutionnel, mais en réalité, les capacités d'enseignement sur le plan pratique n'ont pas encore été suffisamment renforcée. En plus du manque de budget

¹⁴⁶ Suivant les résultats des enquêtes par interview auprès de plusieurs formateurs des écoles de formation professionnelle

¹⁴⁷ La formation APC devrait être suivie par le personnel des enseignants et des départements administratifs de l'école une ou deux fois par an. Cependant, son budget est dépendant des bailleurs de fonds, et après une formation de grande ampleur (ciblée sur 250 conférenciers) mise en œuvre en 2016, elle est réalisée lorsque le budget est donné par le bailleur sur une échelle de dizaines de personnes. La formation est organisée, soit par un département du Ministère de l'Éducation appelé « académie » ou par la DNETP.

gouvernemental, les opportunités offertes par les bailleurs de fonds diminuent à cause des préoccupations sur la sécurité, et peu de formateurs peuvent recevoir une formation dans d'autres institutions du pays ou à l'étranger. D'autre part, dans l'enseignement professionnel au Mali, la transmission unilatérale des connaissances est dominante, et les instructions interactives sont limitées. Les interviews faites auprès de formateurs des établissements publics de formation technique et professionnelle ayant participé au projet pilote et d'autres sources montrent que la flexibilité sur les lieux d'éducation est perdue actuellement.

La formation professionnelle informelle bénéficiant d'un large soutien de la part des PTF, les opportunités de renforcement des capacités des instructeurs sont relativement mieux fournies par rapport à l'enseignement technique et professionnel. Cependant, on ne peut pas dire que le soutien des donateurs réponde largement à la demande, et les opportunités d'améliorer systématiquement les connaissances / compétences de la majorité des instructeurs sont extrêmement limitées. Par conséquent, c'est une situation qu'ils sont obligés de continuer à les guider en s'appuyant sur leur propre expérience et leur intuition.

4.2.5 Description sommaire des établissements de formation professionnelle gérés par le secteur privé et des formateurs

A part les établissements publics de formation diplômante et qualifiante, les établissements de formation professionnelle gérés par le secteur privé comptent environ 600 sur tout le territoire du pays en 2017¹⁴⁸, et un tiers sont installés à Bamako. La plupart de ces établissements sont de petite taille mais le nombre de ces établissements est plus de dix fois par rapport à ceux publics. Les établissements privés jouent un rôle important dans la formation surtout qualifiante.

L'enseignement secondaire professionnel et technique joue un rôle important pour récupérer les élèves qui ne sont pas acceptés dans les écoles publiques qui sont dans un état où la capacité est chroniquement insuffisante. Les formateurs des établissements privés, de même que ceux des établissements publics, sont pour la plupart les formateurs ayant obtenu une qualification de BT ou CAP dans des établissements d'enseignement technique et professionnel à commencer par l'ECICA.

La taille et l'état de gestion des écoles privées dépendent largement de l'entité mère de gestion. Par exemple, le Centre Père Michel de Bamako, géré par une fondation de confession catholique, reçoit des fonds, des matériels et des appuis sur l'aspect technique de la part des communautés chrétiennes d'Italie, d'Espagne et de France. Ayant donc un environnement éducatif satisfaisant, ce centre gagne une haute appréciation en tant qu'école réputée. Par ailleurs, il est relativement favorisé d'avoir des opportunités pour le développement des capacités des formateurs, à travers des stages et formations organisés tant dans le pays qu'à l'extérieur. De même, le Centre Scolaire Technique et Professionnel (CSTP), école nouvellement ouverte à Bamako, relève d'une entreprise de construction locale, qui est l'entité mère. L'effectif d'élèves et le nombre de matériels sont toujours peu élevés, pourtant de vastes terrains et bâtiments de classe étant assurés, il y a une grande marge pour une extension future. Toutefois, la plupart des établissements privés ont la difficulté dans la gestion, puisqu'il est difficile de collecter suffisamment d'élèves par soi-même, leurs bâtiments de classe sont exigus et ne sont guère équipés de matériels destinés aux travaux pratiques. En outre, étant donné que ces établissements ne bénéficient de presque aucune aide auprès des bailleurs de fonds, ils se trouvent dans des difficultés tout comme les établissements publics, du point de vue du développement des capacités des formateurs.

La DNETP affiche son orientation d'augmenter le nombre des établissements publics pour résoudre le problème du manque d'élèves moins que le nombre fixé et avance ses activités afin de mettre en place un établissement de base de formation professionnelle à chacune des régions à l'instar de l'ECICA. Ces dernières années, la DNETP a acheté le Centre d'Enseignement Technique et Industriel de Ségou (CETI Ségou) et l'établissement privé situé à Yanfolila dans la région de Sikasso. Ils sont par la suite transformés en établissements publics.

¹⁴⁸ D'après les interviews auprès du Ministère de l'Éducation Nationale, faite par le Bureau de la JICA au Sénégal (en février 2017)

4.3 Situation actuelle sur le secteur de la formation professionnelle

4.3.1 Environnement du travail et de l'emploi

La formation professionnelle a pour mission de fournir aux industries un personnel compétent qui sera une force de combat immédiate. À cette fin, il est nécessaire de prendre constamment conscience de l'environnement de travail / d'emploi et des besoins de compétences, et de cultiver des ressources humaines industrielles appropriées. L'Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF) rattaché du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle mène des recherches sur le marché du travail et la formation professionnelle. Dans cette section, sur la base des résultats de l'enquête, nous présenterons les sujets liés à l'environnement de travail / emploi et à la formation professionnelle au Mali.

« L'Insertion des Diplômes de l'Enseignement Technique et Professionnel au Mali-Promotion 2013 », qui a été préparé comme un rapport en 2016, compile les résultats de l'enquête menée en 2013 sur la relation entre le diplôme de technologie et de formation professionnelle et la situation de l'emploi. Le taux d'emploi des acquéreurs de diplômes est de 43,5% (dont 49,9% des hommes et 32,0% des femmes), soit moins de la moitié du total. De plus, 67% d'entre eux sont des travailleurs salariés, 12% sont des stagiaires rémunérés, 21% sont indépendant et autres sont employés par des entreprises et des agences gouvernementales. Cependant, le taux d'obtention d'emploi reste à 19% en CAP contre 24% en BT, et la différence de milieu scolaire apparaît dans la différence de taux d'emploi. La période pour trouver un premier emploi après l'obtention d'un diplôme, est de 18% en un mois, de 41,3% en 1 à 6 mois, de 12,4% en 7 à 12 mois, de 28,2% en 12 mois. On voit que cela prend plusieurs mois pour trouver un emploi, et c'est un résultat qui confirme le taux de chômage relativement élevé, à 34,2% (24,3% des hommes et 51,8% des femmes). Par la suite, les opportunités d'emploi se sont développées grâce à l'amélioration de la situation économique, et le taux d'emploi des sujets interrogés en 2013 est passé de 35% en décembre 2013 à 47% en décembre 2014 et jusqu'à 61% en juillet 2016. Le taux de chômage des jeunes est en baisse, mais même après 3 ans ou plus après l'obtention du diplôme, le taux de chômage dépasse 22% en 2016. Il a été constaté qu'il est nécessaire de former des ressources humaines compétitives qui peuvent répondre aux besoins du monde d'industries.

Dans le rapport de 2016 sur la relation entre la situation de l'emploi et les besoins de développement des ressources humaines industrielles, « Perspectives de recrutement et besoin en formation », 80% (dont 61% des comptes, 19% de secrétaire) des diplômés de BT pour 4 ans en 2013 ainsi que 34% (comptabilité) des diplômés de CAP ont suivi la filière « administrative ». En particulier, le ratio des diplômés dans BT est élevé.

Tableau 4-13 Diplômé BT2 par option (2013)

Filières	Homme		Femme		Total	
	Nombre	Ratio(%)	Nombre	Ratio(%)	Nombre	Ratio(%)
Technique Comptable	2.064	70,7	746	44,2	2.810	61,0
Secrétariat de Direction	54	1,9	803	47,6	857	18,6
Dessin Bâtiment	306	10,5	47	2,8	353	7,7
Electromécanique	167	5,7	8	0,5	175	3,8
Bâtiment	74	2,5	10	0,6	84	1,8
Douanes	38	1,3	24	1,4	62	1,3
Travaux Publics	43	1,5	5	0,3	48	1,0
Géomètre	26	0,9	9	0,5	35	0,8
Hydraulique	22	0,8	7	0,4	29	0,6
Electronique Industrielle	24	0,8	3	0,2	27	0,6
Mécanique Automobile	26	0,9	0	0,0	26	0,6
Construction Métallique	19	0,7	3	0,2	22	0,5
Chimie	6	0,2	10	0,6	16	0,3
Électronique Audiovisuelle	8	0,3	7	0,4	15	0,3
Impôts	11	0,4	3	0,2	14	0,3
Électricité	9	0,3	3	0,2	12	0,3
Maintenance	8	0,3	0	0,0	8	0,2
Géologie	7	0,2	0	0,0	7	0,2
Froid et Climatisation	3	0,1	0	0,0	3	0,1
Mécanique	3	0,1	0	0,0	3	0,1
Total	2.918	100,0	1.688	100,0	4.606	100,0

Sources: ONEF

Tableau 4-14 Diplômé CAP par option (2013)

Filières	Homme		Femme		Total	
	Nombre	Ratio(%)	Nombre	Ratio(%)	Nombre	Ratio(%)
Aide Comptable	1.316	31,7	584	40,6	1.900	34,0
Monteur Électricien	640	15,4	74	5,1	714	12,8
Dessin Bâtiment	576	13,9	119	8,3	695	12,4
Électricité	554	13,3	41	2,9	595	10,6
Employé de Banque	218	5,2	113	7,9	331	5,9
Maçonnerie	224	5,4	90	6,3	314	5,6
Employé de Bureau	32	0,8	211	14,7	243	4,3
Banque	172	4,1	584	40,6	241	4,3
Construction Métallique	91	2,2	7	0,5	98	1,8
Mécanique Automobile	90	2,2	8	0,6	98	1,8
Machinisme Agricole	66	1,6	11	0,8	77	1,4
Plomberie Sanitaire	66	1,6	5	0,3	71	1,3
Employé de Commerce	7	0,2	54	3,8	61	1,1
Mécanique	36	0,9	2	0,1	38	0,7
Menuiserie	17	0,4	10	0,7	27	0,5
Transmission	12	0,3	11	0,8	23	0,4
Technologie Textile	13	0,3	7	0,5	20	0,4
Pâtisserie	8	0,2	10	0,7	18	0,3
Employé Commercial	1	0,0	12	0,8	13	0,2
Mécanique Générale	10	0,2	0	0,0	10	0,2
Boulangerie	4	0,1	0	0,0	4	0,1
Total	4.153	100,0	1.438	100,0	5.591	100,0

Sources: ONEF

Dans la filière « administrative », les débouchés sont diversifiées, par contre, dans la filière « technique », le taux de redoublement est élevé, il n'est pas facile d'obtenir le diplôme par rapport à la filière « administrative ». Ceci devrait être également l'une des raisons pour lesquelles de nombreux étudiants choisissent la filière « administrative ». Cependant, dans les interviews avec la DNETP et les écoles techniques / professionnelles, les diplômés de la filière administrative sont plus faciles à acquérir que les diplômés de la filière technique, mais, étant donné qu'il y a beaucoup de diplômés dans la filière administrative, la concurrence est intense et la recherche d'emploi est plutôt plus facile pour les diplômés de la filière technique. Telle était l'opinion de la DNETP. Parmi les entreprises qui ont adopté des activités de recrutement en 2014, 62,3% des entreprises de 100 employés ou plus, 58,0% des entreprises de 51 à 99 employés, 36,9% des entreprises de 20 à 50 employés, et 42,9% des entreprises de 19 ou moins ont répondu qu'il était difficile de recruter des personnes ayant des compétences pratiques. En ce qui concerne les compétences spécialisées, un niveau plus élevé est requis au moment du recrutement, par rapport à d'autres compétences telles que les compétences administratives et la langue, et cette tendance est plus perceptible à mesure que la taille de l'entreprise augmente. Selon la catégorie d'industrie, les entreprises industrielles (50,2%), commerciales (43,8%) et les services (43,6%) ont répondu qu'ils ont éprouvé des difficultés lors du recrutement (Tableau 4-15). Il est possible que les diplômés du BT et du CAP n'aient pas suffisamment maîtrisé les compétences avancées de fabrication et d'entretien requises par les grandes entreprises industrielles.

Tableau 4-15 Compétence et connaissance manquant des candidats au moment de recrutement par entreprises

Unité : % (ratio des entreprises répondu « difficile » au moment de recrutement)

	Compétences de base	Compétences pratiques spécialisées	Connaissance du travail au Bureau, Ordinateur (PC)	Compétences linguistiques
Taille de entreprises (effectif d'employés)				
Moins de 20	24,1%	42,9%	0,0%	0,0%
20 à 50	35,9%	36,9%	5,0%	5,0%
51 à 100	20,6%	58,0%	20,9%	17,5%
Plus de 100	20,5%	62,3%	42,0%	52,8%
Secteur				
Industrie	9,1%	50,2%	4,4%	9,1%
Commerce	15,6%	43,8%	21,9%	15,6%
Services	25,1%	43,6%	25,4%	25,1%

Sources : ONEF

Cependant, les entreprises intéressées à recruter le personnel qui n'a pas besoin de diplômes tels que les nettoyeurs, les chauffeurs, les briquetiers et les vendeurs, et à qui il suffit de dispenser une formation par l'OJT, représentent seulement environ 20 à 30%. De nombreuses professions recherchent des diplômés, en particulier le BT ou supérieur, indépendamment de la taille de l'entreprise. En ce qui concerne les besoins de formation des entreprises, les besoins en formation technique sont extrêmement élevés, à savoir, des compétences de base est de 27,1%, des compétences pratiques spécialisées de 66,0%, du traitement de l'information de 17,5% et d'autres de 6,4%. 43% des entreprises organisent des formations en interne, par contre, les compétences avancées et professionnelles qui ne peuvent pas être fournies par l'OJT sont maîtrisées à travers un entraînement et une formation en dehors de l'entreprise.

Sur la base des résultats de l'enquête et de la discussion ci-dessus, malgré les besoins élevés en ressources humaines techniques du marché du travail, en particulier, les besoins en personnel du niveau plus du BT, le taux d'emploi des diplômés demeure faible en raison de l'incapacité de recruter des personnes compétentes, il existe un décalage entre l'offre et la demande.

4.3.2 Analyse de la situation actuelle de la microfinance

Afin d'élargir les opportunités d'emploi pour les jeunes, il existe de nombreuses institutions de microfinance qui fournissent souvent des financements à ceux qui cherchent à développer leur propre entreprise et offrent une formation pour renforcer la capacité de gestion en tant qu'entrepreneurs, ainsi les institutions de microfinance jouent un rôle important, il en est de même pour l'acquisition de compétences dans les écoles de formation professionnelle. Il y a plus de 100 institutions de microfinance enregistrées au Mali, mais pour la majorité d'entre elles, leurs activités sont inconnues, et il semble qu'une seule partie des institutions exercent effectivement leurs activités¹⁴⁹. Kafo Jiginew, la plus grande coopérative agricole, Nyèsigiso sous l'égide des institutions financières canadiennes, et Microcred français, qui opère dans les pays africains, sont des principales institutions de microfinance. Outre les agriculteurs qui sont des clients importants, ces institutions financent également des jeunes qui vont exploiter leur propre entreprise en sortant des écoles de formation professionnelle, non seulement en fournissant des fonds commerciaux mais aussi en renforçant des capacités telles que la gestion de comptabilité et la formulation de plans d'affaires. Le montant du prêt est généralement de l'ordre de plusieurs centaines de milliers à un million de FCFA et le taux d'intérêt est généralement de l'ordre de 16% par an. Puisqu'il y a de nombreux cas où la situation de trésorerie est bloquée en raison de l'incapacité à exploiter correctement l'entreprise, l'institution de microfinance reconnaît la nécessité d'un tel soutien pour réduire l'incidence des créances irrécouvrables.

En tant qu'initiative commune des grandes institutions de microfinance africaines, il existe un programme appelé CRED'ART pour former des artisans et des techniciens, en permettant aux jeunes de 18 à 28 ans de suivre une formation comme la gestion de trésorerie et de démarrer une entreprise en leur finançant les fonds. Au Mali, les trois institutions ci-dessus participent à ce programme.

4.3.3 Technologies dans le secteur de la formation professionnelle dont le besoin sera élevé

Selon l'ONEF, les diplômés du BT et du CAP sont les plus nombreux dans la filière du travail de bureau tels que la comptabilité, le secrétariat, le dédouanement et les affaires financières. Les données de 2014 indiquent que les diplômés dans la filière du travail du bureau occupent environ 80% dans le BT, et un tiers dans le CAP. En ce qui concerne le système technique, les diplômés BT sont plus nombreux dans la conception de la construction (7,7%), machines électriques (3,8%), construction (1,8%), travaux publics (1,0%), alors que ceux CAP sont nombreux dans l'électricien (12,8%), conception architecturale (12,4%), électricité (10,6%), maçonnerie (5,6%), métallurgie (1,8%)¹⁵⁰.

Dans l'interview auprès de la DNETP, une forte demande de recrutement de personnel qualifié est dans les domaines représentatives suivantes : automobiles (réparateurs), mines (machines électriques, réparateurs), agriculture (machines, transformation, agriculture) etc. En ce qui concerne l'agriculture, la main-d'œuvre est nombreuse et la demande est importante, mais les jeunes ne veulent pas travailler dans ce domaine. Parmi les industries métallurgiques, la métallurgie de transformation, la métallurgie, les fonderies (Chaudronnerie en français) telles que les chaudières sont très demandées dans les zones où se développent des industries minières telles que Kayes et Sikasso. L'entretien est demandé par diverses industries dans les domaines de l'automobile, de la machinerie électrique, de la machinerie et d'autres. La technologie d'automatisation industrielle est également très demandée par manque de ressources humaines, mais comme il n'y a pas de ressources humaines disponibles actuellement au Mali, il faut en recruter au Bénin ou au Togo ou suivre une formation à l'étranger aux personnes ayant étudié les machines électriques. Telle est la situation actuelle.

D'après les interviews auprès de la DNETP, des formateurs diplômante et qualifiante, société étatique, la technologie ayant les besoins élevés dans l'avenir est l'électromécanique, la mécanique automobile, la maintenance des équipements, la construction, l'usinage des métaux, etc. Dans les établissements de formation professionnelle à Bamako qu'on a visités, on a vu non seulement les ateliers où sont mis en place les équipements d'usinage des métaux ainsi que les carrosseries et les moteurs d'automobile, mais aussi les salles destinées à enseigner les techniques de maintenance des

¹⁴⁹ D'après les interviews auprès le cadre de Nyèsigiso, qui est le grande société de microfinance

¹⁵⁰ pp.7-8, Rapport d'Analyse Situationnelle Annuelle sur le Marché du Travail 2014, 2015.12. ONEF

appareils électriques, tels que le climatiseur, le réfrigérateur, le téléviseur, etc. Au Mali où sont faibles les infrastructures industrielles, étant donné qu'il est peu possible que l'industrialisation substituée à l'importation soit avancée et que l'industrie manufacturière soit enracinée, la maintenance des équipements importés ou la fabrication des pièces pour la réparation simple seraient en principe demandées. En plus, la sécurité étant stable et le développement économique ayant atteint la phase de croissance dans l'avenir, la demande en construction en particulier dans les zones urbaines serait élevée et les besoins en non seulement technologie de construction et de génie-civil mais aussi en technologie de maintenance des équipements de construction seraient augmentés. D'autre part, on demanderait les ressources humaines permettant la maintenance des engins destinés aux mines dont l'or, et de l'appareil agricole et l'équipement lié au textile, qui sont les filières animées dans Ségou, Sikasso, Koulikoro, etc., ayant une haute potentialité à l'Ouest du pays.

En plus, les entreprises publiques liées à l'infrastructure sociale telles que l'électricité et l'eau sont les gros employeurs du Mali, qui compte très peu de grandes entreprises privées, et le besoin d'améliorer les compétences pour l'entretien et la gestion de ces infrastructures est jugé élevé.

En outre, en tant que DNETP, de nouveaux cours et l'ajout des modules sont envisagés dans les domaines suivants.

- Technologie des ascenseurs: Actuellement il n'y a pas d'ingénieurs au Mali et des ingénieurs sont invités du Bénin et du Sénégal, un nouveau module est donc prévu à l'IFP SAB
- Rayon solaire: Bien que le cours ne soit pas offert dans les écoles publiques, il existe des cours dans des écoles privées comme le Centre Père Michel. Il existe de nombreux endroits où l'électricité n'est pas desservie en milieu rurale, et une forte demande est attendue à l'avenir
- Décoration en plâtre (plafond et mur)
- Domotique: Il existe une forte demande dans les hôtels, les bâtiments d'entreprise, les ménages en général, mais les ingénieurs domestiques sont à court
- Appareils électroménagers : forte demande pour l'entretien des climatiseurs et des réfrigérateurs
- Transformation de produits agricoles (produits laitiers, céréales, transformation de la viande, confitures, etc.): En plus de l'IFP Fana, il y a des cours à l'école de Segow
- Esthétique, Beauté (Nailist, Esthéticiens, Maquilleur etc): Prévu pour se tenir à IFP Fana
- Transformation de produits en cuir: Prévue à IFP Fana

4.3.4 Possibilité de collaborer avec les autres institutions, telles que le CFPT du Sénégal, etc.

Parmi les besoins techniques précités, la Electromécanique, la mécanique automobile, l'usage des métaux, etc., sont les points forts du CFPT (Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal/Japon) qui jouera un rôle important en tant que pôle du développement des compétences des formateurs des établissements de formation professionnelle du Mali. Egalement, cela revêt d'une importance significative dans la valorisation du savoir-faire accumulé que le Japon a soutenu CFPT pendant plus de 30 ans.

Les résultats de l'enquête ONEF indiquent que les domaines liés à la construction et au génie civil, tels que la conception architecturale et les travaux publics, sont également considérés comme des besoins élevés. Cependant, le CFPT n'a pas offert de cours dans ce domaine, et il n'a pas été possible de trouver des candidats de coopération efficaces au Mali. Cependant, au Sénégal / Dakar, il existe des écoles techniques et professionnelles avec des compétences élevées et des réalisations abondantes comme dans le CFPT, dont des exemples représentatifs sont fondés en coopération avec l'Inde : Centre d'Entrepreneuriat et de Développement Technique Sénégal-Inde (CEDT le G15) et le Centre de Formation aux Métiers du Bâtiment et des Travaux Publics (CFBTP). Comme la coopération avec la CFPT a déjà été établie dans ces deux écoles, il est nécessaire de faire du CFPT un interlocuteur unique dans son ensemble, de doter d'un rôle de coordinateur et d'utiliser des ressources externes appropriées pour des sujets et compétences qui ne peuvent être fournis par le CFPT.

4.4 Rapport du projet pilote

4.4.1 Description sommaire du projet

(1) Description sommaire - Objectif

Le projet pilote a été mis en œuvre dans le cadre de collecte et confirmation des informations sur la possibilité de collaboration avec des pays tiers dans le domaine de la formation professionnelle. En particulier, le CFPT est placé comme l'un des « Centres de formation des ressources humaines de l'industrie TICAD » et sa contribution à la formation des ressources humaines de l'industrie en Afrique est attendue. En collaborant avec le CFPT, le projet pilote a pour objectif d'obtenir les informations nécessaires pour examiner la coopération future en pratiquant la formation sur le renforcement des compétences destinée aux formateurs des établissements publics de formation professionnelle. Dans le cadre de la présente étude, il est prévu de mettre en œuvre deux fois le projet pilote : le premier projet pilote a été réalisé en septembre 2017 et le deuxième projet pilote est organisé entre décembre 2017 et janvier 2018.

(2) Méthode et contenu du projet pilote

Principes de mise en œuvre

En ce qui concerne les principes de mise en œuvre et le contenu de formation, un agent chargé de formulation de projets du bureau de la JICA Sénégal et le directeur du CFPT sont partis à Bamako en février 2017, et à la suite des enquêtes faites auprès des personnes concernées parmi les principaux bailleurs de fonds apportant une coopération dans le domaine de la formation professionnelle, et auprès de la DNETP et de l'ECICA, les principes ci-dessous ont été vérifiés :

- Il s'agit d'effectuer une formation pour les formateurs de l'ECICA relevant du Ministère de l'Education Nationale et pour les formateurs des Instituts publics de formation professionnelle (IFP) des régions, de saisir les besoins de la partie malienne, de mener une évaluation pour mesurer le niveau des formateurs, et d'obtenir les informations permettant d'examiner la future coopération ;
- Pour ce qui est des thèmes à aborder pendant la formation, il a été constaté à travers les enquêtes menées auprès des personnes concernées, que de forts besoins se présentent dans l'amélioration de techniques portant sur l'usinage des métaux (soudage), la maintenance électromécanique, la climatisation des bâtiments et la maintenance des équipements frigorifiques, la maintenance des machines lourdes, etc.
- En désignant la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP) du Ministère de l'Education Nationale comme organisme homologue, le directeur de l'ECICA nommé par ladite direction se charge de la collecte des données nécessaires et de la coordination en tant que point focal de cette coopération ; La DNETP étant considérée comme organisme homologue de la partie malienne, le Directeur Général de l'ECICA, désigné par la DNETP, était chargé de collecter les données nécessaires et de faire la communication et la coordination en tant que point focal de ce projet.
- Il est souhaitable que la durée de formation thématique soit d'environ 4 ou 5 semaines, selon l'expérience de la formation en pays tiers effectuée au CFPT. Quant à la période de mise en œuvre, il est possible d'organiser la 1ère formation pendant les vacances d'été (de juillet à septembre) du CFPT et de l'organisme d'accueil des participants, en décalant la période de la formation dans un pays tiers. La 2ème formation peut être prévue après le mois de novembre ou décembre, mais cela coïncide avec la période de rentrée des cours ordinaires, il y a donc lieu d'examiner la sélection de thèmes avec prudence, en considération du nombre de formateurs par exemple, de sorte à minimiser l'impact susceptible d'affecter chaque établissement.

Sélection du contenu de formation

Sur la base des principes précités et après les discussions avec le CFPT, les thèmes de formation, le nombre de participants et la période de formation ont été proposés à la partie malienne. Cette dernière n'ayant pas d'objection aux thèmes et au nombre de participants, a fait un commentaire uniquement sur la période de formation, c'est-à-dire, la partie malienne souhaite que la période de

clôture pour les vacances d’hiver soit incluse dans la période de formation. Après réception de ce commentaire, le contenu de formation a été finalisé comme suit :

- Sélection de thèmes de formation :
- Après la collecte et l’analyse des informations concernant les cours de formation et le nombre de formateurs chargés des établissements publics de la formation professionnelle au Mali (26 établissements publics au total, y compris l’ECICA et les écoles régionales), nous avons essayé de comparer et de combiner les disciplines ayant plus de formateurs parmi les disciplines de la filière industrielle et les cours de formation que le CFPT peut fournir, et à la suite des discussions avec le CFPT, les 3 thèmes suivants ont été déterminés comme thème de formation :
i) Usinage des métaux (soudage), ii) Electromécanique, et iii) Mécanique automobile.
- Nombre de participants :
- Suivant les discussions avec le CFPT et en considération du nombre de formateurs du CFPT et de la capacité d’accueil de ses installations, le nombre de participants a été déterminé à 25 personnes au total pour les 3 cours.
- Période de mise en œuvre :
- Selon la suggestion donnée par la DNETP d’éviter de se trouver dans une situation où un grand nombre de formateurs s’absentent pendant la période de la rentrée dans les écoles de formation professionnelle au Mali, soit au mois de novembre, il a été décidé d’organiser la formation pendant la période ci-dessous, incluant les vacances d’été et d’hiver.
 - 1^{ère} formation : du 5 septembre au 28 septembre 2017
 - 2^{ème} formation : du 18 décembre 2017 au 12 janvier 2018

Contenus de formation

La mise en œuvre du premier projet pilote a été confié au CFPT. 25 participants au total ont assisté aux trois cours : Usinage des métaux (soudage), Electromécanique et Mécanique automobile, du 5 au 28 septembre 2017. Chaque cours avait un programme de 120 heures totales basé sur les cours théoriques et pratiques. Les participants ont appris la théorie de base et exercé les travaux pratiques en plusieurs groupes et ils ont acquis la méthodologie efficace vis-à-vis des élèves. L’aperçu de chaque cours et le nombre de participants sont donnés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4-16 Aperçu du premier projet pilote (formation professionnelle)

	Cours thématique	Contenu	Formateur cible	Organisme de chaque participant	Nombre de participants
1)	Usinage des métaux (soudage)	Soudage à l’arc, Soudage au gaz	Formateur chargé de la formation sur le soudage et l’usinage des métaux dans la filière de CAP au sein des établissements publics de formation professionnelle du Mali	IFP Fana, IEF Sévaré, CFP-AA Gao, IFP Diré (Tombouctou), IFPI Kayes, IFP Konobougou, CETI Ségou, IFP/MS Koutiala	9
2)	Electromécanique (production de machines industrielles)	Tour, Fraiseuse, Perceuse, Centre d’usinage	Formateur chargé de la formation sur l’électromécanique dans la filière de BT au sein des établissements publics de formation professionnelle du Mali	IFP Fana, CFP/SK Bamako, IFPI Kayes, IFP San, CETI Ségou, ECICA	9
3)	Mécanique automobile	Moteur diesel et Commande électronique	Formateur chargé de la formation sur les machines et la mécanique automobile dans la filière de CAP au sein des établissements publics de formation professionnelle du Mali	IEF Sévaré, IFP Bamako, CFP-AA Gao, IFPI Kayes, CFP/SK Bamako, IFP Konobougou, IFP/MS Koutiala	7

Tableau 4-17 Aperçu du deuxième projet pilote (formation professionnelle)

	Cours thématique	Contenu	Formateur cible	Organisme de chaque participant	Nombre de participants
1)	Usinage des métaux (soudage)	Soudage de TIG, MIG, MAG	Formateur chargé de la formation sur le soudage et l'usinage des métaux dans la filière de CAP au sein des établissements publics de formation professionnelle du Mali	IFP Fana, IEF Sévaré, ECICA, IFP/MSK Koutiala, LT Sévaré	8
2)	Electromécanique (production de machines industrielles)	Tour, Fraiseuse, Perceuse, Centre d'usinage	Formateur chargé de la formation sur l'électromécanique dans la filière de BT au sein des établissements publics de formation professionnelle du Mali	ECICA, CFP/SKBamako, IFPFana, LTBamako, IFPSan	8
3)	Mécanique automobile	Moteur diesel et Commande électronique	Formateur chargé de la formation sur les machines et la mécanique automobile dans la filière de CAP au sein des établissements publics de formation professionnelle du Mali	IFPSévaré, CFP-AAGao, CFP/SKBamako, IFPIKayes, IFPKalabancoro, IFPKonobougou	9

En plus, dans le but de collecter les informations nécessaires pour confirmer le contenu de formation et de formuler un futur projet, il a été décidé de déléguer pendant une semaine, un observateur de l'organisme homologue de la partie malienne à chaque formation. A titre d'observateur, le directeur de l'ECICA a participé à la 1^{ère} formation, et pour la 2^{ème} formation, un employé de la DNETP a été envoyé.

Lors de la 1^{ère} formation, le directeur de l'ECICA ayant participé en tant qu'observateur a récapitulé les opinions données par les participants, et a procédé à la discussion tripartite sur le contenu de formation, à savoir, avec le directeur et le directeur des études du CFPT et la partie projet, dans le but de confirmer les points à améliorer ou à modifier en vue de la 2^{ème} formation. Les opinions données par les participants sont comme suit :

- En ce qui concerne les thèmes qui n'avait pas été inclus dans la 1^{ère} formation mais que les participants voulaient apprendre, ceux ayant participé au cours de mécanique automobile ont cité le système hydraulique, la climatisation automobile, la transmission automatique, la peinture automobile, le revêtement métallique (ex. toit), et la pompe à injection. Quant au cours d'usinage des métaux, le soudage à l'acétylène, le soudage à l'arc sous protection gazeuse (GMAW), et le soudage MIG, ils ont été donnés comme exemple (les notions de soudage GMA et de soudage MIG ont été effleurées suite à la demande des participants, alors qu'elles n'étaient pas incluses dans le programme d'études). Les participants du cours d'électromécanique ont exprimé qu'ils voulaient apprendre la maintenance des outils et matériels et la technologie matérielle.
- Il y avait des écarts entre le niveau des participants et le contenu de formation. Par exemple, le cours d'usinage des métaux avait prévu de consacrer 2 semaines pour le soudage au gaz, mais le contenu de ce thème était si simple par rapport au niveau technique des participants qu'ils l'ont terminé en une seule semaine. En revanche, concernant le cours d'électromécanique, il manquait du temps pour l'apprentissage des équipements à contrôle numérique qui étaient assez difficiles. Pour le cours de mécanique automobile, le programme d'étude avait été conçu en supposant préalablement que les participants aient déjà certaines connaissances de base sur le moteur, mais comme il y avait quelques participants qui n'avaient pas eu de telles connaissances, il a fallu consacrer plus de temps que prévu à l'explication, de ce fait, pour ceux qui connaissent

déjà, cela n'était qu'une répétition des choses déjà connues. De plus, en ce qui concerne la maintenance des machines lourdes programmée dans le cours de mécanique automobile, comme le niveau de difficulté était élevé, ceux qui ont réussi à terminer tout en un temps déterminé n'étaient seulement qu'au nombre de 3 parmi les 7 participants au total.

- S'agissant de la proportion entre la théorie, les travaux pratiques et la méthode d'enseignement, il y eu une demande pour augmenter la proportion de la méthode d'enseignement, au niveau de de l'ensemble des 3 cours. Par contre, un bon nombre de participants se sont exprimés sur le fait qu'il manquait du temps pour les travaux pratiques.
- La plupart des participants ont fait remarquer que la durée d'un mois était très courte pour la formation. Dans une entrevue à une date ultérieure, les participants semblaient souhaiter l'organisation d'une formation de 1,5 à 2 mois pendant les vacances d'été (en particulier, beaucoup d'entre eux ont cité 2 mois).
- Les participants ont montré un haut degré de satisfaction à l'égard des matériels et du niveau des formateurs dont dispose le CFPT. Ils ont apprécié non seulement ses techniques et connaissances, mais aussi son environnement où l'on pouvait poser des questions sans hésitation et sa méthode d'enseignement interactive. De plus, ils ont également admiré le fait que le CFPT leur a distribué les documents de manière abondante et a fourni également les documents complémentaires, selon les questions posées et suivant les cas.

Il n'est certes pas facile d'apporter une grande modification au programme d'études dans le cadre du projet pilote, mais en tenant compte des points précités, il a été décidé d'ajouter ou de modifier les points suivants en vue de la 2^{ème} formation.

**Tableau 4-18 Modifications apportées à la formation donnée dans le cadre du projet pilote
(Domaine de la formation professionnelle)**

Demande	Catégorie	1ère formation			2ème formation			Remarques
		Usinage des métaux	Electro-mécanique	Mécanique automobile	Usinage des métaux	Electro-mécanique	Mécanique automobile	
Augmentation de la proportion de méthode d'enseignement contre l'ensemble des matières	Théorie	25%	25%	35%	20%	20%	30%	• Certains disaient qu'il manquait du temps pour les travaux pratiques, c'est ainsi que la proportion de travaux pratiques a été retenue comme avant, en revanche, la proportion de théorie a été réduite de 5% pour distribuer à la méthode d'enseignement
	Travaux pratiques	70%	70%	60%	70%	70%	60%	
	Méthode d'enseignement	5%	5%	5%	10%	10%	10%	
Augmentation du nombre d'heures en raison de la difficulté d'apprentissage	Equipements à contrôle numérique	-	3 jours	-	-	5 jours	-	
Ajout ou modification de thèmes		Soudage au gaz, Soudage à l'arc	-	-	Soudage TIG, Soudage MIG-MAG	-	• Ajout de système anti-blocage des roues (ABS) • Plus d'heures à consacrer au système électrique	• Il est difficile de répondre à toutes les demandes pendant la durée déterminée de formation d'un mois, il a été donc décidé de prendre des mesures pour une partie des demandes • Quant au cours d'usinage des métaux, on disait que le niveau des participants à la 2 ^{ème} formation était plus élevé que ceux de la 1 ^{ère} formation, c'est ainsi que le thème principal a été passé du soudage au gaz au soudage à l'arc

De plus, d'après l'enquête menée par la partie projet auprès des participants et formateurs, beaucoup d'entre eux ont dit qu'ils auraient aimé recevoir préalablement les documents distribués au cours de la 1^{ère} formation (entre autres, ceux qui ont été distribués en vue de compléter les connaissances des participants). C'est la raison pour laquelle nous avons demandé aux participants à la 1^{ère} formation de partager les documents distribués avec ceux qui participent à la 2^{ème} formation, et de leur expliquer les points sur lesquels ils doivent jeter un coup d'œil préalablement. En conséquence, lors de la 2^{ème} formation, les participants ont pu y assister avec les connaissances de base nécessaires,

cela nous a permis de maintenir le programme sans le modifier pour leur enseigner les connaissances de base, d'ailleurs cela avait été le cas lors de la 1^{ère} formation.

Grâce aux modifications susmentionnées, la demande d' « augmenter le nombre d'heures de cours pour la méthode d'enseignement » exprimée par un grand nombre de participants lors de la 1^{ère} formation a diminué au cours de la 2^{ème} formation. Néanmoins, certains disaient qu'ils auraient aimé avoir plus de temps pour apprendre la méthode d'enseignement. Lors de la 1^{ère} et la 2^{ème} formation, de nombreux participants ont exprimé leur demande d' « augmenter le nombre d'heures pour les travaux pratiques ». Sur ce point, selon ce que nous avons vérifié avec les participants, leur demande ne consiste pas à réduire le nombre d'heures des autres matières ou à modifier la proportion pour consacrer à la méthode d'enseignement et aux travaux pratiques, il s'agit en effet d'augmenter l'ensemble des heures de cours de la formation, c'est-à-dire, ils veulent davantage d'heures respectivement. Pourtant, ceci est une question difficile à résoudre en un temps limité d'un mois alloué au projet pilote.

Pour ce qui est du niveau technique du programme, lors de la 1^{ère} formation, quelques participants ont dit que l'usinage des métaux était facile pour eux. C'est ainsi que les principaux thèmes à apprendre ont été modifiés, c'est-à-dire, le soudage au gaz et le soudage à l'arc ont été remplacés par le soudage TIG et le soudage MIG-MAG, qui sont les techniques peu répandues au Mali. De ce fait, les plaintes concernant le faible niveau se sont arrêtées. Pour les 2 autres cours aussi, aucun participant n'a considéré que le niveau était bas.

Le corps formateur du CFPT a quant à lui bien saisi pendant la 1^{ère} formation, le vrai niveau des participants et leurs obstacles difficiles à surmonter et les documents nécessaires à cet effet, c'est la raison pour laquelle les formateurs du CFPT ont pu préparer pour la 2^{ème} formation avec plus de soin, en rajustant par exemple la méthode d'enseignement et les documents à distribuer.

Grâce à l'amélioration du contenu encore plus adapté aux besoins, à la période de préparation suffisante pour le corps formateur et à l'évaluation correcte du niveau des participants maliens, lors de la 2^{ème} formation effectuée à titre de projet pilote, le niveau de satisfaction plus élevé que la 1^{ère} formation a été présenté par les participants. Comme le tableau 4-19 l'indique, le nombre de participants ayant répondu « Très bon » dépasse celui de participants ayant répondu « Bon » à l'égard de l'ensemble du programme et des matériels, lors de la 2^{ème} formation.

Tableau 4-19 Evolution du niveau de satisfaction au sein des participants au projet pilote

a. Evaluation de l'ensemble du programme

	Très bon	Bon	Normal	Mauvais	N/A
1ère session	20%	76%	4%	0%	0%
2ème session	68%	32%	0%	0%	0%

b. Matériel pédagogique (cours théoriques)

	Très bon	Bon	Normal	Mauvais	N/A
1ère session	8%	80%	8%	0%	0%
2ème session	52%	48%	0%	0%	0%

c. Matériel pédagogique (travaux pratiques)

	Très bon	Bon	Normal	Mauvais	Très mauvais	Sans réponse
1ère session	24%	68%	0%	0%	4%	4%
2ème session	60%	40%	0%	0%	0%	0%

4.4.2 Résultats, réflexion et leçons tirées

A travers le projet pilote effectué deux fois, et l'enquête menée auprès des participants et formateurs, les enjeux dans le domaine de la formation professionnelle au Mali ainsi que le niveau des formateurs maliens ont été bel et bien identifiés. Les participants comme les formateurs ont mentionné les points ci-dessous comme les enjeux communs pour les deux parties : i) le niveau des formateurs maliens (ex. le niveau de connaissances sur les matériels et outils, la méthode d'enseignement) n'est pas à la hauteur pour répondre aux besoins des industries, ii) l'insuffisance en quantité et en qualité des matériels ne permet pas de fournir aux étudiants une formation professionnelle pouvant répondre aux besoins des industries, iii) par manque d'opportunité de formation, la technicité des formateurs maliens est remise en question. Les principaux commentaires exprimés du point de vue des participants et des formateurs à l'égard de chaque enjeu sont décrits respectivement ci-après. Pour plus de détails, reportez-vous à l'annexe sur les comptes rendus des rencontres.

Enjeu-1 : Le niveau des formateurs maliens (ex. le niveau de connaissances sur les matériels et outils, la méthode d'enseignement) n'est pas à la hauteur pour répondre aux besoins des industries	
Participants	Formateurs
<ul style="list-style-type: none"> - L'enjeu réside dans la faiblesse du côté pratique, en raison de la vétusté des matériels de travaux pratiques. - Les programmes d'études prévoient une formation au moyen de matériels pédagogiques, mais à cause de la pénurie de matériels et équipements, sans parler des étudiants, même les formateurs qui doivent enseigner n'ont pas suffisamment d'expériences en la matière. - Les établissements scolaires se chargeant de former les ressources humaines dans la formation technique attachent trop d'importance à la théorie, de ce fait le côté pratique est faible. - Nous ne sommes pas sûrs que la réponse donnée à la question posée par les étudiants était bien appropriée. - Il y a des moments où une demande de réparation de matériels est posée par les entreprises, mais comme l'école ne dispose pas de matériels semblables, personne ne sait donc comment réparer, en fin de compte, l'école est obligée de refuser la demande. 	<ul style="list-style-type: none"> - Au Mali, l'insuffisance en quantité et en qualité des matériels entraîne certains écarts entre les connaissances en théorie et le niveau de technique pratique. - En comparaison avec les formateurs au Sénégal, s'il s'agit du niveau CAP, tous les participants pourront enseigner, mais quant au niveau BT, certes, ils ont suffisamment de connaissances en théorie, mais il y a certains participants qui n'atteignent pas le niveau pour diriger les travaux pratiques (en raison du manque de matériels). - Il y a un bon nombre de participants qui n'ont pas appris suffisamment la méthode d'enseignement, de ce fait, ils peuvent être considérés impeccables comme ingénieur, mais en tant que formateur, certains parmi eux doivent améliorer leurs compétences.

Enjeu-2 : L'insuffisance en quantité et en qualité des matériels ne permet pas de fournir aux étudiants une formation professionnelle pouvant répondre aux besoins des industries	
Participants	Formateurs
<ul style="list-style-type: none"> - Il n'y a quasiment pas de matériels, même s'il y en a quelques-uns, ils sont vétustes et anachroniques dans la plupart des cas par rapport aux machines utilisées en général dans les industries (le matériel le plus vieux selon l'enquête date des années 1960). - Alors qu'il s'agit des machines utilisées dans le même domaine, les machines démodées mais utilisées au Mali à fonctionnent manuel sont presque entièrement automatisées au Sénégal. Certaines machines sont déjà automatisées même dans les industries maliennes, mais on se contentait d'expliquer la différence à l'aide des machines manuelles, suivant la théorie. - Le gouvernement distribue rarement du matériel, il y a une nécessité de chercher les bailleurs de fonds, mais il est difficile de les trouver. - Les matériels que fournit le gouvernement sont sélectionnés par l'appel d'offres, mais très souvent il s'agit des matériels de modèle ancien ou de mauvaise qualité. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pour acquérir des techniques, il est important d'utiliser réellement les techniques, il est donc inquiétant que les techniques apprises pendant cette formation tombent dans l'oubli sans être pratiquées à cause du manque de matériels au Mali. - Malgré leurs connaissances en théorie, certains participants n'avaient pas d'expériences dans l'utilisation de certains matériels, cela se traduit par le bas niveau de compréhension globale. - Si les matériels ne sont pas disponibles, il est impossible d'enseigner effectivement aux étudiants ce que les participants ont appris pendant cette formation, et en fin de compte, tout ce qu'ils peuvent faire, c'est de leur expliquer oralement.

<ul style="list-style-type: none"> - Il n'y a pas suffisamment de matériels pour mettre en œuvre les programmes d'études définis par le gouvernement (ex. l'IFP Bamako : conformément aux programmes, il faut consacrer 20% à la théorie et 80% à la pratique, mais en réalité, la répartition est de 70% pour la théorie et de 30% pour les travaux pratiques). - Les matériels utilisés actuellement dans le milieu industriel sont introuvables au Mali, de ce fait, nous enseignons aux étudiants les informations recueillies sur internet ou dans un document. - Afin de compenser l'insuffisance en quantité et en qualité des matériels, les travaux pratiques sont organisés au sein des entreprises privées ou des ateliers de la ville en leur demandant d'accueillir les étudiants. - Par rapport au nombre d'étudiants, le nombre de matériels et de consommables comme les matières premières sont insuffisants, de ce fait, il est impossible pour les étudiants d'apprendre en manipulant réellement les matériels, ils doivent se contenter de la démonstration. - La méthode de réparation en cas de panne n'est pas connue, il est impossible de se procurer des pièces de rechange faute de budget. - Au CFPT, la gestion de matériels et ateliers est bien assurée par rapport au Mali. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de commentaires
--	---

Enjeu-3 : Par manque d'opportunité de formation, la technicité des formateurs maliens est en question	
Participants	Formateurs
<ul style="list-style-type: none"> - Pour un bon nombre de participants, cette formation a été leur 1ère formation dans leurs vies professionnelles en tant que formateur. - La méthode d'enseignement étudiée au CFPT nous a servis. Au Mali, nous n'avons jamais comment enseigner, et comme les formateurs de la filière techniques sont des techniciens, il nous manque de cet aspect de la méthode d'enseignement. - Nous avons suivi une formation sur la méthode d'enseignement dans le passé, mais la formation sur la pratique de techniques est très rare au Mali. - Malgré le don des matériels, par manque d'installation ou de formation, certains matériels sont inutilisables, et pour d'autres matériels, le mode d'emploi reste incertain. - Il y a la nécessité de perfectionner les techniques et de suivre les progrès des industries par le biais de la formation continue, mais une telle opportunité ne se présente quasiment pas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Par manque d'opportunité de suivre une formation et puisqu'une formation n'a pas été fournie lors de l'installation des matériels, sans parler des matériels qu'ils touchent pour la 1ère fois au Sénégal, il se peut que même les matériels utilisés actuellement au Mali soient traités sans la compréhension correcte. - Pour certaines machines, il y avait des moments où les participants ne savaient que le mode d'emploi limitatif ou erroné, mais à travers cette formation, ils ont appris tous seuls l'utilisation correcte de ces machines. La cause réside probablement dans le fait qu'ils n'ont pas eu l'opportunité de suivre une formation au Mali. - Le niveau des participants s'est assurément amélioré à travers cette formation, mais pour s'acquérir des techniques, il est important de participer à plusieurs reprises à la formation et d'utiliser réellement les techniques, d'où la nécessité d'une formation de suivi. - Il est difficile de s'acquérir de l'ensemble des techniques présentées dans le cours correspondant uniquement dans le cadre de cette formation, il faut donc une formation de suivi ou une série de formation.

Enjeu-4 : Accès à la documentation	
Participants	Formateurs
<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance des documents : <ul style="list-style-type: none"> i) Certains matériels ne sont pas utilisés correctement, car il n'y a pas de manuel ou de liste des pièces qui devaient être offerts au moment du don des matériels. ii) La difficulté d'accès à l'internet à partir de l'école ne permet pas de se procurer des documents les plus récents. Pendant la formation au CFPT, chaque participant pouvait obtenir les documents tout seul sur internet, et les formateurs aussi ont aidé à chercher les bons documents sur internet selon les besoins des participants, ce qui a permis d'accélérer la compréhension. iii) Le CFPT a fourni de nombreux documents complémentaires pour expliquer les points compliqués. Le CFPT dispose d'un grand nombre de documents, qui ne sont pas disponibles à notre école. - Enjeux liés à la gestion de la sécurité : <ul style="list-style-type: none"> i) Les formateurs comme les élèves sont moins conscients de la gestion de la sécurité par rapport au CFPT - Enjeux liés à la méthode d'enseignement et à l'environnement d'apprentissage <ul style="list-style-type: none"> i) Le CFPT a adopté une méthode d'enseignement interactive, alors qu'au Mali, il s'agit plutôt d'une injection unilatérale de connaissances ii) Le CFPT a une atmosphère ouverte où l'élève peut demander n'importe quoi, par contre au Mali, les écoles n'ont pas d'atmosphère libre. 	<p>Pas de commentaires</p>

Comme les enjeux précités l'indiquent, les participants sont unanimes à dire qu'il y a une grande différence entre le CFPT et les écoles de formation professionnelle au Mali, en matière de disposition des matériels et équipements. Comme mentionné plus haut, les participants continuant à utiliser les matériels qui datent de plusieurs dizaines d'années, ont rencontré pour la première fois au cours de la formation au CFPT, de nombreux matériels qu'ils n'avaient jamais vus.. C'est la raison pour laquelle ils ont hautement apprécié le programme incluant l'utilisation des matériels et équipements et de nombreuses séances de pratique. Toutefois, pour faire en sorte qu'un tel système d'enseignement soit possible, il faut que la disposition des matériels et équipements soit assurée au moins à un certain niveau, comme une des conditions préalables. Non seulement les participants, mais aussi le directeur et le directeur des études du CFPT et le corps enseignant affirment unanimement que « le renforcement de la capacité et le développement institutionnel dans l'aspect non physique ne suffiront pas à eux seuls pour parvenir pleinement à offrir une formation professionnelle pouvant répondre aux besoins des industries ». Il est évident que la pénurie de matériels constitue un des problèmes majeurs de l'enjeu-1 précité : le niveau des formateurs maliens (ex. le niveau de connaissances sur les matériels et outils, la méthode d'enseignement) n'est pas à la hauteur pour répondre aux besoins des industries. Effectivement, la preuve en est que le corps formateur du CFPT exprime qu'« au Mali, l'insuffisance en quantité et en qualité des matériels entraîne certains écarts entre les connaissances en théorie et le niveau de technique pratique », et que « pour acquérir des techniques, il est important de faire de la pratique en usant réellement des techniques, il est donc inquiétant que les techniques apprises pendant cette formation tombent dans l'oubli sans être pratiquées à cause du manque de matériels au Mali ».

Lors des enquêtes menées à la fin de la 1ère et la 2ème formation auprès des participants, tous les participants ayant répondu à l'enquête ont cité « le manque de matériels » par rapport à la question suivante : « Quels sont les obstacles pour mettre en pratique au Mali ce que vous avez appris

durant cette formation ? ». Après la mise en œuvre du projet pilote, lorsque nous avons enquêté ultérieurement au Mali auprès des participants de Bamako s'ils ont pu tirer profit de ce qu'ils avaient appris à la formation, un bon nombre d'entre eux ont répondu globalement comme suit : « nous avons partagé les documents donnés avec nos collègues pour leur enseigner, notre manière d'enseigner aux étudiants s'est améliorée, et nous avons dispensé les cours en utilisant les documents distribués lors de la formation. La formation nous a donc beaucoup servis ». Mais en revanche, il y a également beaucoup de participants qui ont répondu comme suit : « Par manque de matériels, tout ce que nous pouvons faire, c'est d'expliquer aux étudiants. . Il est regrettable que nous ne puissions pas mettre en valeur nos acquis de la formation pour la formation pratique ».

Dans la mise en œuvre du projet pilote, nous avons réussi à identifier les besoins et les enjeux des participants maliens, à saisir les enjeux et les besoins se trouvant dans les écoles de formation professionnelle au Mali, d'un point de vue objectif du corps enseignant du CFPT, et à analyser les sujets du point de vue de chaque partie. Cela doit être un des résultats concrets tirés de la mise en œuvre du projet pilote. Quant aux participants, comme la grande majorité d'entre eux n'avaient jamais participé à une telle formation jusqu'à ce moment et jamais visité d'autres écoles de formation professionnelle dans d'autres pays, ils ont pu reconnaître eux-mêmes plus clairement leur niveau technique et leur méthode d'enseignement, et le problème de matériels etc., par comparaison avec le CFPT. De plus, ils sont parvenus à l'expliquer à la partie projet, ce qui a permis à cette dernière de recueillir les informations plus détaillées et concrètes sur les besoins et les enjeux.

Un autre bénéfice de ce projet pilote, c'est que nous avons réussi à obtenir de nombreuses informations impossibles à recueillir seulement par une étude effectuée au niveau de Bamako, puisque pendant cette formation, les participants se sont réunis et venaient divers endroits du Mali. A titre d'exemple, dans les écoles de formation professionnelle en dehors de Bamako, le manque de matériels et d'opportunité de formation, l'insuffisance d'infrastructures telles que l'accès à l'internet et l'électricité sont plus marqués par rapport aux écoles de formation professionnelle de Bamako, elles se trouvent donc dans un environnement plus difficile. Dans le nord, certaines écoles ont connu la destruction de leurs installations et le pillage de leurs matériels par la rébellion. Au contraire, l'IFP de Koutiala situé dans une zone-clé de la production cotonnière reçoit la demande de présentation de ses étudiants posée par les entreprises cotonnières, et également à Gao se trouvant dans une zone minière, la demande d'ingénieurs augmente au sein des entreprises, ce qui se traduit par une disparité entre les régions.

Sur la base des besoins et des enjeux identifiés dans le domaine de la formation professionnelle au Mali et des leçons tirées de la mise en œuvre du projet pilote, les éléments à considérer et à améliorer sont données en vue de la future mise en œuvre de la formation en pays tiers, comme ci-dessous :

- Sélection de thèmes conformes aux programmes d'études des écoles de formation professionnelle au Mali : dans le cadre du projet pilote, il était impossible de couvrir tous les thèmes importants et inclus dans les programmes ;
- Prolongation de la durée de formation ou organisation d'une série de formation : comme mentionné plus haut, il est difficile de couvrir tous les thèmes importants en l'espace d'un mois. Même pour les thèmes sélectionnés cette fois-ci, beaucoup de participants ont affirmé que la durée de formation était courte et le temps consacré aux travaux pratiques était insuffisant, il faudrait donc envisager d'organiser une formation pendant les vacances d'été en prenant 1,5 ou 2 mois, ou de prolonger la durée totale de formation en la divisant en plusieurs série ;
- Introduction d'une formation de suivi : dans le but de suivre la consolidation des techniques acquises et la rénovation technique du milieu industriel, il est souhaitable d'organiser une formation de suivi de façon continue. Il est possible d'envoyer les formateurs du CFPT au Mali pour cette formation de suivi, après la fourniture de matériels.
- Mise en œuvre d'une formation relative à la gestion de sécurité et à la maintenance des ateliers : à travers le projet pilote et la visite des écoles de formation professionnelle de Bamako, il a été constaté que la gestion de sécurité et la maintenance des ateliers et matériels sont problématiques. Il est nécessaire d'organiser une formation de sorte à assurer la sécurité des

formateurs et étudiants et à utiliser plus longtemps en entretenant les matériels de façon adéquate.

- Introduction d'une formation de maintenance : il a été avéré que même s'il y a de nouveaux matériels introduits, ils ne sont pas utilisés correctement en l'absence d'une formation initiale lors de l'installation ou d'une formation de maintenance, et qu'il y a certains matériels qui sont devenus hors service en raison de l'impossibilité de réparation. Au contraire, même s'il s'agit des matériels introduits dans les années 1960, certains d'entre eux sont encore utilisables car à l'époque où ils ont été installés, une formation de maintenance a été suffisamment fournie. D'où le fait que la formation de maintenance doit être un des thèmes importants.

4.5 Sujets principaux et Mesures de soutien dans la formation professionnelle

4.5.1 Sujets principaux et Besoins en support

Dans le document stratégique de l'ensemble de l'administration de l'éducation¹⁵¹ formulé en 2009 (Document Educatif Malien) (voir 4.1.1) élaboré par le Ministère de l'Education Nationale a cité les points suivants comme enjeux de la technologie et de l'enseignement professionnel du Mali.

- Il ne répond pas aux besoins économiques et du marché du travail
- Les enseignants manquent (en qualité et en quantité)
- L'équipement de formation est largement déficient ou dysfonctionnel, ce qui conduit inévitablement à un biais théorique
- Il y a une relation faible avec le monde industriel, les besoins de compétences ne peuvent être saisis et la coopération financière ne peut pas être obtenue
- L'environnement éducatif n'est pas bien développé et il ne peut pas répondre aux contenus du programme d'études et de l'enseignement.

En ce qui concerne les sujets à aborder dans la formation professionnelle au Mali, en particulier la formation professionnelle dans l'enseignement scolaire du Ministère de l'Education Nationale, les opinions les plus nombreuses dans les interviews auprès des acteurs montrent que la technologie et les matériels traités sont vieux et que les ressources humaines répondant aux besoins industriels ne sont pas développées. Dans les années 1960 et 1970, un certain nombre d'instruments de formation pratique ont été introduits, ils sont remarquablement obsolètes, mais la plupart d'entre eux étaient brisés et ne fonctionnaient plus. Depuis que les entreprises n'ont plus attendu beaucoup pour les établissements de formation professionnelle, leur relation est affaiblie et les débouchés offerts aux diplômés ne sont presque pas saisis. Par rapport à la formation professionnelle informelle en charge par le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle dont l'intérêt et la mission sont l'emploi des diplômés, les écoles concernées ne prennent pas un grand intérêt pour autre chose, par ex. le débouché des diplômés, etc., que l'éducation. Il semble que ce point est l'un des facteurs qui ne remplissent pas l'écart avec les besoins sociaux.

En outre, par rapport à la formation professionnelle informelle, les sujets de développement à aborder dans l'immédiat ne sont pas nécessairement reconnus. Cela se traduit par cette situation défavorable à la formation professionnelle dans l'enseignement scolaire. La stagnation économique liée à l'instabilité politique provoquerait le manque de l'emploi, et les jeunes en chômage et qui accroissent leur défiance envers la société seraient un des facteurs qui pourrait favoriser le recrutement des jeunes par les groupes qui prônent le terrorisme. Afin de rompre ce cercle vicieux, il est indispensable de donner le travail aux jeunes à risque de devenir les insurgés pour la stabilité sociale. Dans ce contexte au Mali, beaucoup de bailleurs de fonds apportent les appuis à la formation professionnelle informelle qui facilite de conduire à l'emploi et avec effet immédiat. Par contre, les appuis apportés à la formation professionnelle dans l'enseignement scolaire sont très diminués, et comme on l'a dit en haut, les matériels pédagogiques ne sont pas renouvelés depuis plusieurs décennies.

¹⁵¹ 4. L'état actuel du dispositif de l'enseignement technique et professionnel', pp.18-19, Système Educatif Malien

Toutefois, la formation professionnelle informelle sert de filet social de sécurité pour assurer la condition de vie au minimum, et son niveau technique est très élémentaire et sa productivité est faible. Cela signifie que la formation professionnelle informelle ne contribuera pas largement au développement macroéconomique. Dans un proche avenir, lorsque la sécurité sera rétablie et que la priorité de l'Etat sera orientée plus vers le développement économique que la stabilité sociale, la technologie industrielle et les ressources humaines l'ayant acquise seront très importantes comme la force motrice. Malgré le fait que le Mali manque d'infrastructures économiques fermes qui demandent cette technologie, il est significatif de former les ressources humaines industrielles qui seront chargées du développement national dans le moyen et le long terme.

Dans l'orientation de la coopération de développement du Japon pour le Mali, comme « Renforcement des capacités de l'Administration, y compris l'organisme de sécurité » et « Amélioration de l'accès aux services sociaux de base », « Reprise économique » associée profondément à de tels mouvements est considérée comme une des trois priorités à engager dans l'immédiat pour reconstruire l'Etat¹⁵². Le soutien à la formation professionnelle du Ministère de l'Education Nationale est d'une haute cohérence avec « Reprise économique ».

De ce qu'on a dit en haut, pour le besoin en soutien à la formation professionnelle dans l'enseignement scolaire, en plus de l'amélioration de l'ensemble du système de formation professionnelle, telle que le renouvellement des installations et des matériels ainsi que le renforcement des compétences des formateurs, etc., il est concevable de créer un mécanisme permettant de produire les ressources humaines répondant aux besoins industriels, etc., par ex. l'enseignement accordant de l'importance à la pratique. D'autre part, pour réaliser « Croissance Economique Inclusive et Durable » qui est l'un des Axes Stratégiques du CREDD, il est important de renforcer l'Agriculture, activité principale du pays, du point de vue de la création d'emploi et de la sécurité alimentaire. Pour la formation professionnelle, il est souhaitable de contribuer à atteindre cet objectif par le biais du renforcement de la capacité de maintenance des équipements et matériels agricoles, etc.

4.5.2 Situation sur les soutiens d'autres bailleurs, des organisations internationales et des ONG, etc., et Tendance future

Comme indiqué à la section précédente, les soutiens d'autres bailleurs dans le secteur de la formation professionnelle sont concentrés sur la formation professionnelle informelle en vue de créer l'emploi pour la stabilité sociale. Les bailleurs représentatifs sont le Luxembourg, la Suisse, la France, le Canada, la Banque Mondiale, etc. À l'exception de la Banque mondiale, le soutien est principalement axé sur la formation professionnelle informelle. La performance en appui et la tendance par PTF sont indiquées dans le Tableau 4 21 ci-dessous.

Tableau 4-20 Performance en appui au secteurs de la formation professionnelle au Mali par les principaux PTF

B.M. : Banque mondiale (Total de dépense, Unité: million de USD)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	B.M 3,48	B.M 6,95	Luxembourg 3,18	Luxembourg 2,93	Luxembourg 5,19	Suisse 4,84	Suisse 4,15
2	Suwiss 0,86	Luxembourg 2,40	Suisse 1,30	Espagne 0,41	Suisse 1,57	Luxembourg 1,95	Luxembourg 2,57
3	Espagne 0,35	Suisse 0,84	Espagne 0,78	Suisse 0,40	Canada 0,31	France 0,99	B.M 1,56
4	Canada 0,19	Italie 0,40	France 0,27	Canada 0,29	France 0,16	Belgique 0,53	France 0,55
5	Luxembourg 0,10	Espagne 0,25	Canada 0,24	France 0,19	Belgique 0,09	Canada 0,31	Belgique 0,30
Autres	0,17	0,57	0,21	0,08	0,00	0,10	0,20
Total	5,15	11,41	5,98	4,31	7,31	8,72	9,33

Sources: OCDE-CAD¹⁵³

¹⁵² « Programme de développement des activités en République du Mali » Ministère des affaires étrangères du Japon, juillet 2017

¹⁵³ Les pays non membres du CAD tels que la Chine ne sont pas inclus.

(1) Luxembourg

La formation professionnelle est l'un des quatre principaux domaines d'intervention du Luxembourg, dont sont le développement régional (agriculture et sécurité alimentaire, décentralisation, eau et assainissement), la microfinance et la santé. Mali a lancé un programme de formation professionnelle par l'intermédiaire de l'Organisation luxembourgeoise de développement (LuxDev) depuis le début des années 2000 et met actuellement en œuvre un total de 10 millions d'euros en phase 3 de 2016 à 2019.

Jusqu'à la phase précédente, ce PTF est concentré sur la mise en place des infrastructures et des équipements, mais dans la troisième phase en cours, il renforce son intervention dans les aspects non matériel tels que le développement des capacités. A titre d'exemple, dans la première phase, il a construit un Centre de Formation Professionnelle de Missabougou (CFPM) à Bamako, et dans la deuxième phase il a fourni des équipements au Lycée Technique de Bamako. Dans la phase en cours, il mène des activités dans le domaine de la formation professionnelle informelle, en se focalisant sur les activités aux 6 centres de formation professionnelle mis en place par LuxDev., dont 5 sont situés dans la région de Ségou, dont 1 centre dans la région de Sikasso.

Le Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle est le principal organe homologue (contrepartie) du LuxDev. et ce dernier envisage dorénavant de renforcer des relations avec la DNETP du Ministère de l'Education nationale. Afin de promouvoir la décentralisation, il examine le transfert de compétences (budget) en matière de qualifications de la technologie / l'enseignement professionnel et d'élaboration du curriculum à la région.

(2) Suisse

La Suisse est l'un des bailleurs de fonds ayant les plus d'expériences de la formation professionnelle au Mali, elle mène des activités au Mali depuis 1989 avec Swisscontact, organisation d'appui au développement confiée par le gouvernement suisse. Après avoir travaillé sur la mise en place de la formation professionnelle à système dualiste à partir des années 1990 pour ceux qui apprennent tout en travaillant, le gouvernement du Mali l'a certifié comme un système officiel de formation professionnelle en 2005. En 1997, cette organisation a participé à la création du Fonds d'Appui à la Formation professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA) du gouvernement du Mali et l'établissement de la Direction de la Formation professionnelle (DNFP) en 2002.

La Suisse participe depuis de nombreuses années au Programme d'Appui à la Formation Professionnelle (PAFP). Ce programme est en phase 4 de 2014 à 2018. Le programme vise à dispenser une formation professionnelle à 40 000 personnes, dont 10 000 jeunes chômeurs. A Bamako et dans les quatre sites (Ségou, Sikasso, Mopti, Tombouctou), le programme intervient dans le renforcement du système de mise en œuvre de la formation professionnelle par les gouvernements locaux. Il comporte des aspects de la décentralisation et des projets de développement local à travers la formation professionnelle. Les principaux secteurs cibles sont l'agriculture, l'élevage, le travail du bois, les services, la construction, etc. Un accent particulier est mis sur la formation professionnelle dans les zones rurales centrée sur l'agro-industrie du point de vue de la promotion locale, parmi lesquelles la région de Sikasso est une zone prioritaire avec trois bases d'activités: Sikasso, Koutiala et Bougouni.

(3) France

L'Agence Française de Développement (AFD) met en œuvre un projet appelé « ACEFOR » (Améliorer la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle) depuis 2013 jusqu'à l'horizon 2019. Ledit projet mené avec le concours de la DNFP, organisme homologue de ce projet, principalement dans le domaine agricole régionale, se compose des 5 volets suivants : i) renforcement du système de mise en œuvre de la formation professionnelle dans les régions, ii) élaboration d'un programme de formation professionnelle, iii) renforcement de l'interconnexion avec les organismes et organisations concernés (collectivité locale, autres bailleurs de fonds etc.) iv) construction des centres de formation professionnelle¹⁵⁴, v) mise en œuvre de la formation professionnelle au profit des

¹⁵⁴ Deux endroits, soit à Markala (Région de Ségou) et à Sikasso (Région de Sikasso)

jeunes. Le montant total du budget est de 9 millions d'euros, dont 5 millions d'euros pour le don financier et 4 millions d'euros pour le prêt.

Avant le projet ACEFOR, dans le cadre d'un programme d'appui au secteur éducatif appelé « Programme d'Investissement du Secteur de l'Education (PISE) », la construction de l'IFP Kayes et la fourniture de matériels, la formation des formateurs ont été effectuées de 2008 à 2014, durant la phase-2 dudit programme (PISE II).

(4) Canada

Le Canada met en œuvre le Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali (PEJM) de 2016 à 2021 et a mis en œuvre, avec un budget d'environ 8 millions de dollars canadiens (0,7 milliard de yen). L'opération est gérée par Éducation Internationale (ONG par la fédération des écoles dans la région de Québec au Canada). Ce projet vise la réduction de la pauvreté et la création d'emplois à travers la formation professionnelle, la mise en œuvre de programmes de formation répondant aux besoins de l'industrie, le renforcement des capacités des formateurs et de la gestion et l'extension des équipements de formation avec la DNFP en tant que principale partenaire. En plus de 2 écoles de Bamako, 6 écoles pilotes, dont 2 dans la région de Klicoro, une dans l'Etat de Kay et une dans la région de Koulikoro, dont 1 chacune dans la région de Kayes et de Sicasso. Les écoles qui se concentrent sur la formation professionnelle des femmes sont également incluses en tant que cible du projet pilote.

(5) Etats-Unis

L'Agence américaine pour le développement international (USAID) a mis en place le projet ERSA, Education Recovery Support Activity, pour soutenir la reconstruction du système éducatif qui s'est effondré suite au coup d'État de 2012 et au conflit armé avec le Nord du Mali, Mopti, Tombouctou, Kidal, Gao, Ménaca, la région de Ségou depuis 2015. En tant que composante, 70 centres de formation professionnelle informels doivent être créés pour les jeunes qui ne peuvent recevoir une éducation formelle dans les domaines de la formation professionnelle

(6) Banque mondiale

Alors que la majorité des PTF se concentrent sur le soutien à la formation professionnelle informelle sous la tutelle du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, la Banque mondiale intervient dans l'appui à la technologie et à l'enseignement professionnel dans une certaine mesure. Actuellement, la Banque mondiale met en œuvre le Projet de Développement des Compétences et de l'Emploi des jeunes (PROCEJ) prévu de 2015 à 2020. Dans les écoles publiques, son appui est apporté la construction de bâtiments scolaires, la fourniture d'équipements et de matériels, la révision des programmes d'études, etc. , dans un Centre de Formation professionnelle relevant du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (CFPM de Bamako), 5 Ecoles de Technologie et de Formation Professionnelle (IFP) relevant du Ministère de l'Education Nationale (Ségou, Bancass (Mopti), IFP SAB Caravancoro, Bamako, Bougni (région de Shicaso)). Un soutien similaire est mis en oeuvre aux écoles privées.

En 2013, elle a collaboré à la création de l'Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF), qui est une institution de recherche affiliée au Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle. Le système pour recueillir des informations sur la formation professionnelle et l'emploi. Ce système a été repris par le gouvernement malien, longtemps suspendu en raison de difficultés financières.

(7) PNUD

Par l'intermédiaire de l'Organisation des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), le PNUD prépare pour intervenir dans l'appui aux écoles de formation professionnelle informelles dans la région de Mopti. A l'heure actuelle, il envisage la réhabilitation des infrastructures et équipements d'une école de formation professionnelle.

(8) OIT

En collaboration avec le Luxembourg, l'OIT met en œuvre un programme d'appui à la formation professionnelle informelle pour promouvoir l'emploi des jeunes ruraux dans les délais prévus de 2016 à 2019. En collaboration avec l'Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEJ), en promouvant l'investissement dans les industries à forte intensité de main-d'œuvre basées sur la taxe à l'emploi des jeunes, elle vise l'expansion de l'emploi des jeunes.

(9) Chine

Le département du Commerce, chargé de la supervision de l'aide étrangère du gouvernement chinois, construit un centre de formation professionnelle (formation professionnelle informelle relevant de la DNFP) près de l'aéroport de Bamako à partir de fin 2016 et devrait être achevé en 2018. Le coût total est d'environ 10 milliards de FCFA (2 milliards de yens), 90% seront pris en charge par la Chine, 10% par le gouvernement du Mali. Au début 2017, l'École normale d'Enseignement technique et professionnel (ENETP)¹⁵⁵, l'une des principales écoles de personnel formateur des écoles techniques telles que l'ECICA, s'est joint à d'autres établissements d'enseignement supérieur de la ville de Bamako. Lors de son déménagement sur le nouveau campus, le gouvernement chinois a fourni des bâtiments scolaires et de l'équipement.

Comme mentionné ci-dessus, l'appui à la formation professionnelle du Mali par les PTF et d'autres institutions se concentre principalement sur la formation professionnelle informelle, et l'appui à la technologie et à la formation professionnelle est très limité ces dernières années. Le tableau 4 14 montre les réalisations de l'appui aux quatre écoles publiques de Bamako citées dans ce rapport. Les écoles continuent à utiliser les équipements fournis il y a plus de 30 ans, on ne peut pas dire que le pays bénéficie d'un appui continu.

¹⁵⁵ | Établi comme département de l'École Nationale d'Ingénieurs (ENI) en 1985, indépendant comme ENETP en 2010. Dans le cas de l'ECICA, les diplômés de l'ENI et de l'ENETP font partie du corps professoral chargé des théories en classe.

Tableau 4-21 Réalisation des appui aux écoles publiques d'enseignement technique et professionnel de Bamako

Ecole	Matériel	Formation
ECICA	<ul style="list-style-type: none"> - Des équipements ont été distribués par le gouvernement en 1969 lors de l'ouverture de l'école - Un appui matériel a été apporté de la France dans les années 1980 - Les équipements mis à disposition par le gouvernement en 1984 sont les plus nouveaux 	<ul style="list-style-type: none"> - Depuis 2013, l'ECICA reçoit un appui continu du groupe appelé TokTen¹⁵⁶. La formation est assurée principalement par la théorie, avec peu de pratiques - Certains formateurs ont participé à la formation sur la méthode d'enseignement (APC) menée par le gouvernement avec des fonds fournis par les PTF
CFP/SK	<ul style="list-style-type: none"> - Les bâtiments ont été construits par l'ex-Union soviétique dans les années 1960 et des matériels ont également été octroyés. Ils sont actuellement utilisés, mais ils sont souvent en panne, et ne peuvent plus être réparés - La France a construit des installations en 1983. - Des équipements ont été fournis en 1996 par BM à l'option machine ayant mis en œuvre la voiture, - Des équipements et la réhabilitation des installations ont été réalisées en 2005 par l'appui de la BM pour l'option de machinerie, de plomberie et d'électromécanique 	<ul style="list-style-type: none"> - Certains formateurs ont suivi une formation dans le cadre du programme de formation à long terme de la Fondation allemande pour le développement international (DSE), celle du programme Swisscontact et celle assuré par des formateurs envoyés par la JICA au Sénégal CFPT. Il n'y avait pas d'appui pour l'ensemble de l'école
IFP SAB	<ul style="list-style-type: none"> - De nouveaux cours sont est prévus par la Banque mondiale en bénéficiant de la fourniture d'équipements et la réhabilitation de bâtiments - Le BT prévoit la création de nouvelles options : construction métallique (traitement de l'aluminium), la plomberie, la domotique (maintenance de l'ascenseur) en 2019 et fournira également une autre option d'électricité qui n'était assuré qu'au CAP - La CAP commencera aussi une option dans la peinture de bâtiment 	<ul style="list-style-type: none"> - Certains formateurs ont suivi une formation assurée par des formateurs envoyés par le CFPT, mais il n'y avait pas d'appui pour l'ensemble de l'école
Lycée Technique de Bamako	<ul style="list-style-type: none"> - Le bâtiment de l'école a été construit pendant la domination française - Des équipements tels que tour ont été mis en place par l'appui du Luxembourg de 2012 à 2013, mais le nombre est faible - L'Ecobank a fourni 30 ordinateurs en 2016 	<ul style="list-style-type: none"> - Certains formateurs ont participé à la formation sur la méthode d'enseignement (APC) menée par le gouvernement avec le fonds fournis par les PTF.

Source : Ecoles concernées et DNETP

¹⁵⁶ Il s'agit d'un système dans le quel le gouvernement est responsable des frais de retour au pays (frais de vol et de séjour) des étudiants maliens à la maîtrise et au doctorat, qui étudient en Europe et en Asie, et ils doivent servir de formateurs pendant leur retour au pays.

4.6 Situation actuelle et Enjeux, Proposition

La situation actuelle, les enjeux, les mesures et les recommandations identifiés à travers l'enquête peuvent être résumés comme suit.

4.6.1 Rôle de la formation professionnelle pour promouvoir le développement industriel au Mali

La situation actuelle et difficultés majeures concernant la formation professionnelle ont été constaté à travers l'exécution de cette enquête.

- ✓ La promotion de l'emploi et la formation professionnelle dans la politique nationale de développement du Mali est l'un des domaines importants
- ✓ Objectif de la FP concernant le Ministère de l'Éducation nationale est de former du personnel de niveau intermédiaire pour contribuer au développement de l'industrie.
- ✓ L'objectif de la FP concernant le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle est de fournir une formation informelle de base, sur laquelle l'appui fourni par le gouvernement et les PTF se concentre
- ✓ À l'avenir, afin de développer les opportunités d'emploi basé sur la promotion industrielle, l'importance de développement durable des compétences des ressources humaines ayant acquis l'enseignement formel augmentera, et l'amélioration en qualité et en capacité de l'enseignement technique et professionnel sous le contrôle du Ministère de l'Éducation nationale est primordiale.
- ✓ Dans les écoles de formation professionnelle relevant du Ministère de l'Éducation, les compétences à acquérir ne répondent pas aux besoins requis par l'industrie
- ✓ Cependant, puisqu'il y a beaucoup de difficultés telles que les compétences des formateurs, la rigidité des programmes d'enseignement, le manque d'infrastructures / équipements et leur vétusté, et la quasi-absence d'appui par les PTF, les compétences à acquérir ne répondent pas aux besoins de l'industrie.

4.6.2 Proposition

(1) Former du personnel capable de répondre aux besoins en compétences de l'industrie

Comme indiqué dans le paragraphe précédent, afin de développer des ressources humaines capables de répondre aux besoins en compétences de l'industrie, il sera efficace d'offrir des opportunités de maîtriser des compétences pratiques, d'améliorer à cette fin les capacités des formateurs dans l'enseignement technique et professionnelle comme moyen de réalisation, et de renouveler/améliorer la disponibilité en équipements/matériels des cours pratiques. Ce faisant, il est également nécessaire de résoudre le problème de manque chronique de capacité des écoles, de sensibiliser les écoles à l'importance du partenariat avec les entreprises privées et à celle de la mise en place d'un système d'appui à la prise d'emploi.

- Amélioration des compétences des formateurs de l'enseignement technique et professionnel relevant du Ministère de l'Éducation nationale
 - ✓ Accorder une priorité absolue à l'augmentation d'opportunités d'acquérir des compétences pratiques
 - ✓ Il est également nécessaire de mettre à jour les connaissances / théories et de renforcer les méthodes pédagogiques
 - ✓ Apprendre la technologie et les compétences en gestion dont le CFPT dispose, en renforçant la relation de coopération/partenariat avec le CFPT en tant qu'une institution partenaire de formation
- Doter/rénover les équipements/matériels nécessaires pour donner une formation pratique
 - ✓ Les domaines d'appui peuvent être ceux dont les besoins de l'industrie locale sont élevés, quatre écoles candidates bénéficiant de l'appui de Bamako peuvent proposer une formation, et les connaissances du CFPT peuvent être valorisées.

- ✓ Les domaines potentiels pouvant remplir ces conditions sont : Electromécanique, Construction Métallique, Mécanique Automobile, Froid/Climatisation et Oléohydraulique/Aérohydraulique (Tableau 4-23).
- ✓ Lors de la mise en place de l'équipement, une formation d'introduction, la mise à disposition du manuel d'instructions, la construction du système de maintenance, la rénovation des installations d'accueil en collaboration avec le CFPT sont essentielles
- ✓ Il est également nécessaire de s'engager à l'amélioration de l'environnement de travail, telle que la gestion de sécurité, l'ordre et la propreté des ateliers de travail et la standardisation des procédures.

Tableau 4-22 Domaines d'appui éligibles pour les 4 écoles publiques d'enseignement technique et professionnel à Bamako

	Electro-mécanique	Construction Métallique	Mécanique Automobile	Froid/ Climatisation	Oléohydraulique/ Aérohydraulique
ECICA	●	●		●	●
CFP/SK	●	●	●		
IFP SAB	●	●			
Lycée Technique	●	●			

Source: Elaboré par l'équipe d'étude sur la base des entretiens avec chaque école

Dans le contexte des conditions actuelles, lors de l'étude sur les mesures d'appui, en plus des besoins d'appui du côté malien, en tenant compte de la situation et la gestion de sécurité locale, les actions devront être engagées de manière à mettre l'accent sur l'efficacité du développement et à la fois la faisabilité élevée. La technologie comme l'équipement manquent terriblement, on considère qu'une approche de base devra consister à combiner efficacement la coopération technique et la coopération financière non-remboursable. Dans ce cas, il faut accorder une importance particulière à l'exploitation du CFPT qui a réalisé le projet pilote. Le CFPT a de nombreuses années d'expériences en tant que pôle de formation des ressources humaines industrielles en Afrique de l'Ouest avec l'appui du Japon, et la valorisation de ses « biens » capitalisés tangibles et intangibles dans le développement de l'ensemble des zones locales contribuera à non seulement de la formation des ressources humaines industrielles du Mali, mais aussi à l'amélioration de la présence de CFPT et à la promotion du développement basé sur l'autonomie, et voire il participera énormément à la réalisation du renforcement de la stratégie de développement des ressources humaines industrielles que le Japon se fixe comme l'un des piliers de l'appui à l'Afrique. A ce jour, le CFPT travaille pour le renforcement de sa capacité en gestion pour devenir une société indépendante¹⁵⁷, et on s'attend non seulement à ce qu'il diffuse ses expériences au Mali par l'intermédiaire de l'ECICA et d'autres institutions, mais aussi, pour le CFPT, ce sera une opportunité précieuse de mettre en pratique la formation et la gestion.

En ce qui concerne la coopération technique, en premier lieu, en tant que forme développée du projet pilotes réalisé, une formation aux pays tiers sera poursuivie au CFPT après avoir élaboré le contenu de formation plus enrichi avec la période prolongée. Le CFPT a déjà accueilli un grand nombre de stagiaires des pays d'Afrique de l'Ouest, il est donc doté d'un mécanisme assurant immédiatement la formation aux pays tiers, en utilisant ses expériences et connaissances capitalisées en matière d'organisation de la formation. En outre, le va-et-vient entre le Mali et le Sénégal est relativement facile, il n'y a pas d'obstacles majeurs. En plus de mettre en place une formation au CFPT, il est également efficace que les formateurs du CFPT déplacent au Mali pour enseigner les élèves. Les infrastructures et équipement des écoles de formation professionnelle au Mali paraissent bien inférieurs à ceux du CFPT en termes de la disponibilité quantitative et qualitative, comme c'est le cas de l'ECICA bénéficiant de l'environnement le plus éducatif des écoles publiques de Bamako. En d'autres termes, il est pratiquement difficile de mettre en pratique au Mali tout ce qui a été appris au

¹⁵⁷ La JICA met en œuvre le Projet d'Amélioration des capacités organisationnelles du Centre de Formation professionnelle et technique Sénégal/Japon qui est prévu de 2017 à 2020. A cette fin, le CFPT s'engage à l'amélioration des capacités en matière de développement des ressources humaines, conformément aux besoins des entreprises, en tant que pôle de développement des ressources humaines industrielles africaines promu par le Japon dans le but d'améliorer l'autonomie du CFPT à travers la révision du processus opérationnel et la normalisation.

CFPT, et il sera aussi une idée d'exercer des activités aussi bien au CFPT qu'au Mali de déterminer ce que l'on peut faire dans une disponibilité limitée des équipements et matériels de l'école de formation professionnelle du Mali.

Actuellement, les activités de la JICA au Mali se limitent à la ville de Bamako et, en raison de l'importance de la technologie et de l'enseignement professionnel au Mali, l'appui de la JICA sera centré sur 4 écoles publiques dans la ville de Bamako, à savoir, principalement l'ECICA, suivi du CFP / SK, l'IFP SAB, et le Lycée Technique de Bamako. En plus du renforcement des capacités de ces 4 écoles et de l'amélioration de la disponibilité en équipements / matériels, il est également important d'examiner de près comment rendre l'effet du développement obtenu à travers l'appui aux régions où l'appui direct est difficile. A cette fin, il pourra être une solution efficace de renforcer les fonctions des écoles publiques d'enseignement technique et professionnel de Bamako, y compris l'ECICA, et d'offrir des opportunités de formation pratique aux formateurs locaux et futurs enseignants.

En outre, dans le but de renforcer la fonction de « pivot » du CFPT en tant que centre de développement des ressources humaines industrielles dans la sous-région, son intervention et le partenariat avec le Mali peuvent donner lieu à la création du modèle en la matière. En utilisant les connaissances et expériences capitalisées par le CFPT dans les pays voisins et en mettant en place un pôle d'enseignement qui jouera un rôle central dans chaque pays, les activités menées au Mali par le CFPT peuvent être mises à profit dans la formulation de stratégies dans une perspective de déploiement sur le territoire national et des pays voisins. À l'avenir, il sera possible d'élaborer un schéma de l'ensemble des formations professionnelles, y compris des mesures de partenariat entre l'enseignement technique et professionnel et la formation professionnelle informelle, en utilisant un régime de l'étude de développement ou d'autres mécanismes. (Figure 4-4).

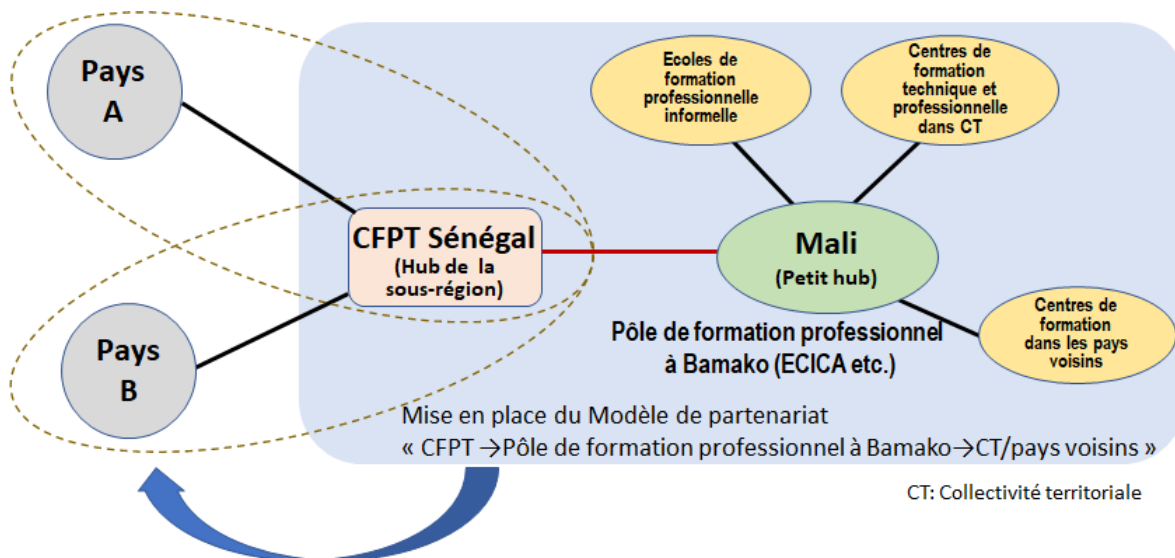


Figure 4-4 Expansion du modèle de partenariat CFPT et Mali

En ce qui concerne l'amélioration de la disponibilité en équipements et infrastructures, outre la coopération financière non-remboursable, l'utilisation de fonds de contrepartie peut être possible. En supposant l'utilisation de ces fonds, on a créé une liste simple des équipements disponibles dans plusieurs écoles de formation professionnelle, et effectué des travaux d'identification des équipements et matériels de première nécessité.

Chapitre 5 Secteur de l'hydraulique rurale

5.1 Politique nationale, stratégie, système et conditions d'exploitation du secteur de l'hydraulique rurale en République du Mali

5.1.1 Positionnement du secteur de l'hydraulique rurale dans le Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD)

Dans le plus récent Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD 2016-2018), les rubriques ci-dessous mentionnent le secteur de l'hydraulique, et celui-ci figure parmi les secteurs prioritaires et objectifs spécifiques du CREDD. Mais comme il ne s'agit pas d'un cadre stratégique spécialisé sur le secteur de l'hydraulique rurale, l'accès à l'eau y est défini comme un important défi pour l'ensemble de la population.

Orientation stratégique 2 : « Développement social et accès aux services sociaux de base »

Domaine prioritaire 9 : Développement des services sociaux de base

Objectif spécifique 25 (OS25) : Promouvoir l'accès à l'eau et à l'assainissement et garantir un cadre de vie sain et hygiénique

Dans le CREDD, ledit OS25 est positionné comme étant liés aux éléments ci-dessous des objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies d'ici 2030.

ODD 3 : Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge

ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles

ODD 6 : Garantir l'accès de tous à des services d'alimentation en eau et d'assainissement gérés de façon durable

ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous

ODD 10 : Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre

ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables

ODD 12 : Établir des modes de consommation et de production durables

Le document mentionne également ce qui suit au sujet de la situation actuelle et du budget du secteur de l'hydraulique. L'accent y est mis sur le faible taux d'accès en milieu rural et sur la situation catastrophique des installations hydrauliques dans les régions rurales du Nord.

- Le taux d'accès à l'eau potable a baissé d'environ cinq points de pourcentage entre 2012 et 2014, passant de 68,5% en 2012 à 63,8% en 2014. Plus d'un tiers de la population n'a pas accès à l'eau potable. Il existe également une grande disparité du taux d'accès à l'eau potable entre le milieu rural et le milieu urbain : jusqu'en 2014, il était de 61,8% en milieu rural contre 68,7% en milieu urbain et semi-urbain.
- Le nombre de localités sans point d'eau moderne est de 1 230 en 2014, et la disparité entre les régions est importante. Par exemple, le nombre de localités sans point d'eau est de 1,7 % à Sikasso contre 41 % à Kidal. Dans les régions du nord, la plupart des infrastructures d'accès à l'eau ont été vandalisées, pillées ou abandonnées. La capacité de fourniture d'eau dans les localités du nord a été réduite d'environ 40 %.
- L'accès à l'eau potable et à des infrastructures d'assainissement a un impact direct sur les conditions de vie et sur l'état de santé de la population. La stratégie est définie par le Programme Sectoriel Eau et Assainissement (PROSEA) dont l'objectif général est « de contribuer à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration de la santé des populations rurales, semi-urbaines et urbaines à travers un meilleur service public de l'eau potable et de l'assainissement ».
- Un mapping doit être réalisé le secteur de l'hydraulique afin d'avoir une connaissance précise des interventions dans ce secteur. Les capacités des structures de l'État doivent être renforcées pour améliorer la qualité de l'offre de service public de l'eau. Il conviendra également de renforcer les capacités des services déconcentrés afin qu'elles puissent entre autres fournir un appui/conseil des collectivités territoriales dans ce secteur. Réaliser des schémas directeurs d'accès à l'eau potable dans les localités prioritaires. Établir des schémas d'aménagement, de stratégie nationale et de programmes triennaux d'hydraulique pastorale et de mobilisation des eaux de surface.

- Il est prévu la réalisation de 1 746 nouveaux équivalents points d'eau modernes (EPEM) et la réhabilitation de 117 EPEM (puits modernes, forages équipés de pompe à motricité humaine (PMH), système d'adduction d'eau potable ou sommaire (AEP/AES) et systèmes d'hydraulique villageoise ou pastorale améliorés (SHVA/SHPA). En milieu urbain et semi-urbain, la SOMAGEP et la SOMAPEP reconstitueront les réseaux de Tombouctou, Gao et Kidal. (Suite abrégée)

Le tableau suivant présente le budget pour le domaine de l'approvisionnement en eau et de l'assainissement de 2016 à 2018. Le budget des programmes d'accès à l'eau et d'assainissement augmente d'environ 10% par an, le budget de développement des ressources en eau augmente d'environ 7% par an et le budget d'amélioration de la vie des habitants augmente de 15 à 20% par an.

Tableau 5-1 Cadrage Budgétaire « Eau et Assainissement »

Programme / Année	2016	2017	2018	Moyen 2016-2018	Total 2016-2018
Accès à l'Eau et Assainissement	40 892 230	44 719 256	49 163 272	44 924 919	134 774 758
Développement des Ressources en Eau	33 965 517	36 385 817	39 567 366	36 639 567	109 918 700
Amélioration du cadre de vie des populations	6 926 713	8 333 439	9 595 906	8 285 353	24 856 058

Source : DGB (CBMT 2016-2018)

5.1.2 Les politiques et stratégies liées et leur état de mise en œuvre

Les politiques et stratégies liées au secteur de l'hydraulique sont « La Politique nationale de l'eau », « Plan national du secteur de l'hydraulique », « Stratégie de suivi et d'évaluation des ressources en eau du Mali », « Stratégie nationale de développement de l'alimentation en eau potable au Mali », « Plan d'Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau », « Programme à moyen terme du secteur de l'eau et de l'assainissement ». Ces politiques et stratégies sont résumées ci-dessous.

(1) Politique Nationale de l'Eau 2006

La Politique nationale de l'eau, dont le but est de « contribuer à la lutte contre la pauvreté et au développement durable en apportant des solutions appropriées aux apportant des solutions appropriées aux problèmes liés à l'eau », comporte les cinq objectifs spécifiques ci-dessous.

- 1) Satisfaire les besoins en eau
- 2) Assurer la protection des hommes et des biens contre les actions agressives de l'eau et assurer la protection des ressources en eau contre les diverses pollutions.
- 3) Assurer la protection des hommes et des biens contre les actions agressives de l'eau et assurer la protection des ressources en eau contre les diverses pollutions.
- 4) Alléger le poids du secteur de l'hydraulique sur les finances publiques, par un partage solidaire des charges entre l'État, les collectivités territoriales et les usagers.
- 5) Promouvoir la coopération sous-régionale et internationale pour la gestion des eaux transfrontalières.

L'orientation de base et les orientations (d'exécution) stratégiques sont indiquées ci-dessous.

Tableau 5-2 Orientation de base et Stratégie

Orientation de base	Orientations (d'exécution) stratégiques
<ul style="list-style-type: none"> - Équité - Subsidiarité - Développement harmonieux des régions - Gestion par bassin hydro et système aquifère - Utilisation pérenne des ressources en eau - Protection des usagers et de la nature - Principe préleveur-payeur - Principe pollueur-payeur - Principe de participation 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion intégrale des ressources en eau (GIRE) - Mise en œuvre de l'assainissement et des mesures de protection des ressources en eau - Mise en place d'un système d'information sur l'eau - Soutien à l'entretien des infrastructures hydrauliques par les usagers ou des opérateurs privés - Participation du secteur privé - Priorité à la réhabilitation - Recherche du moindre coût de maintenance - Réduction des risques liés à l'eau - Renforcement des capacités de connaissances - Promotion de la concertation pour les questions liées à la gestion des eaux internationales

En outre, l'utilisation de l'eau potable pour satisfaire aux besoins du cadre de vie des populations a priorité sur les autres utilisations.

(2) Plan national d'accès à l'eau potable (PNAE) 2004-2015

Ce Plan national du secteur de l'hydraulique jusqu'à 2015 semble avoir été élaboré en tenant compte également des Objectifs du Millénaire pour le Développement établis par les Nations unies. La période à laquelle il s'appliquait est maintenant terminée, mais il est présenté ci-dessous dans ses grandes lignes puisqu'il s'agit d'un plan dont le titre porte sur l'approvisionnement d'eau potable.

Ledit Plan avait pour objectifs de : i) développer des outils de gestion des ressources en eau comme moyens de gestion durable du le secteur de l'hydraulique, et ii) compenser le manque de ressources en eau. Il établissait également deux catégories d'activités, à savoir : l'aménagement de nouvelles installations hydrauliques et la réhabilitation des installations existantes.

Ci-dessous sont indiqués les programmes d'action de niveaux national et régional.

Tableau 5-3 Programmes d'action de niveaux national et régional

Programmes d'action de niveau national	Programmes d'action de niveau régional
<ul style="list-style-type: none"> - Étude générale sur la localisation des eaux de surface - Mise en place et suivi du réseau d'observation sur les aquifères - Mise en place et suivi du réseau d'observation sur les eaux de surface temporaires - Renforcement du réseau d'observation sur les eaux de surface pérennes - Recherche/Développement sur les aquifères profonds - Recherche/Développement sur les aquifères alluviaux - Renforcement des capacités de planification, de suivi et de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> - Cadre de programmation - Appui institutionnel aux services de l'hydraulique - Équipement des villages/fractions dépourvus d'eau potable - Réhabilitation/création de EPEM dans les villages/fractions - Création/optimisation des systèmes d'AEP/AES dans les centres - Renforcement/extension des systèmes d'AEP gérés par EDM-SA

(3) Stratégie de suivi et d'évaluation des ressources en eau du Mali (2006.9)

Elle avait pour contenu principal l'analyse du système de suivi et d'évaluation des ressources en eau (eaux de surface, eaux souterraines et dispositifs connexes), ainsi que les actions stratégiques (eaux de surface, eaux souterraines, diffusion de l'information, renforcement des capacités, systèmes, coordination de l'aide internationale, budget, suivi des conditions d'exécution). Les actions stratégiques sont présentées ci-dessous pour les eaux de surfaces et les eaux souterraines respectivement.

Tableau 5-4 Actions stratégiques pour les eaux de surfaces et souterraines

Eaux de surface	Eaux souterraines
<ul style="list-style-type: none"> - Données à collecter : connaissance du réseau hydrographique, climatologie, points d'eau de surface, hydrométrie, transport solide (matières en suspension), qualité de l'eau, besoins en développement des ressources en eau de surface - Réseaux de mesures et de suivi : réseau pluviométrique et pluviographique, réseau hydrométrique (eaux pérennes, etc.), réseau de suivi de la qualité de l'eau, réseau d'alerte et d'annonce des crues - Collecte et transmission des données : matériel et équipement de mesure, qui fait les mesures, fréquence des mesures, taux de lacunes (selon la période de mesure) - Traitement et stockage des données : format des données, saisie et prétraitement des données, archivage, exploitation (analyse) des données 	<ul style="list-style-type: none"> - Données à collecter : données géologiques, inventaire quantitatif et qualitatif des points d'eau, hydrométrie, données hydrodynamiques, données géophysiques, définition des systèmes aquifères et des unités hydrogéologiques, piézométrie, données de l'exploitation agro-industrielle, qualité de l'eau - Mesure et suivi : réseau piézométrique, qualité de l'eau - Collecte et transmission des données : matériel et équipement de mesure, qui fait les mesures, fréquence des mesures, collecte des données (méthode), transmission des données - Traitement et stockage des données : saisie et traitement, développement des bases de données, exploitation des données, diffusion de l'information (stockage)

(4) Stratégie nationale de développement de l'alimentation en eau potable au Mali (2007.12)

La première stratégie nationale de développement de l'eau potable a été établie en novembre 2000. Celle de 2007, tout en intégrant les éléments du Code de l'eau qui avait suivi la première stratégie nationale, tient également compte des insuffisances de cette dernière en matière d'assainissement et d'eaux usées. Elle contribue en outre à la stratégie de lutte contre la pauvreté, aux Objectifs du Millénaire pour le Développement, à la GIRE, au PNAE et au PROSEA.

Le contenu de cette stratégie est résumé ci-dessous.

Tableau 5-5 Résumé de la stratégie nationale de développement l'alimentation en eau potable

Objectif global	Mise en œuvre d'approches, de principes et de concepts appropriés pour contribuer au développement durable de l'approvisionnement en eau potable (AEP), notamment dans le domaine du financement, de l'exécution, de l'exploitation et de la gestion des infrastructures d'eau potable.
Objectifs spécifiques (12)	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la planification et la satisfaction des besoins de l'AEP - Appliquer le principe de protection des usagers (garantir la qualité de l'eau) - Appliquer le principe d'équité - Assurer la prise en charge des équipements

	<ul style="list-style-type: none"> - Assurer la protection de la qualité de la ressource - Améliorer les choix technologiques et la réduction des coûts - Appuyer le développement du secteur privé - Renforcer le système d'information sur l'AEP - Promouvoir les activités des femmes - Renforcer la coordination - Développer des ressources humaines - Mettre en œuvre des évaluations sur la base de critères de performance
Principes	Identiques à ceux de la Politique Nationale de l'Eau 2006
Approche (méthode)	Approches i) par le demande, ii) participative, iii) par programme
Cadre législatif et réglementaire	Textes des lois DNH et autres, sur la collaboration entre services techniques, sur la décentralisation, sur la gestion des conflits et sur les règlements pénaux
Cadre institutionnel	Coordination des actions, déconcentration des services, renforcement des capacités des acteurs (collectivités territoriales, services techniques)
Cadre organisationnel	Rôle des acteurs : État, collectivités territoriales, usagers, partenaires techniques et financiers, organes consultatifs (Comité national de l'eau, Conseils régionaux et locaux de l'eau), comités de bassins et de sous-bassins, organe de régulation (Commission de Régulation de l'Eau et de l'Électricité), entreprises et bureaux d'études, associations, ONG, associations d'usagers d'eau potable, associations de professionnels (nationaux, régionaux et internationaux), associations de consommateurs, associations de femmes, institutions internationales dans le secteur de l'hydraulique
Gestion des installations (maîtrise d'ouvrage)	Rôle de l'État, rôle des collectivités territoriales, intercommunalité
Développement du rôle du secteur privé	<p>Il assumera progressivement les nouveaux métiers ci-dessous.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aménagement d'installations • Suivi technique et financier (milieu urbain) : le suivi de toutes les installations d'adduction d'eau est effectué par le secteur privé, mais il ne couvre qu'environ 30 % des installations. Quant à la gestion des installations en milieu rural, il est nécessaire de renforcer les capacités des services de l'État d'ici à ce que le secteur privé soit formé. • Maintenance : Promouvoir la création d'agents ou de sociétés privées. • Formation : La mise en place de structures de formation est souhaitable, étant donné le sous-développement de la formation face au rôle accru du privé. • Mesures de promotion : amélioration des appels d'offres, regroupement des opérateurs internationaux et locaux, accélération de la passation des marchés publics, soutien aux stagiaires et étudiants dans le cadre de programmes de soutien aux jeunes.
Garantie du financement	Soutenir les investissements dans le secteur de l'alimentation en eau par les institutions financières (banques, etc.), au moyen des fonds nationaux. Au sujet de l'utilisation et gestion des installations, utiliser les collectes et épargnes. Proposer des mécanismes pour poursuivre l'utilisation des fonds sans l'aide de l'État.
Cadre technique	<ul style="list-style-type: none"> • Cycle des projets • Conception : types d'installations selon l'échelle démographique, zones prioritaires (lieux sans installations, localités frontalières, chefs-lieux de cercle), normes de volume d'eau pour cheptel (20 % ou moins pour la population, 50 % dans les régions pastorales), normes d'aménagement (400 habitants par point de desserte) des installations d'adduction d'eau (pompes à motricité humaine, bornes-fontaines)

	<ul style="list-style-type: none"> • Choix technologiques : types de pompes, source d'énergie, équipement de stockage, équipement de desserte, etc., sélectionnés par région • Exploitation : type d'installation et taille de population/exploitant, gestion technique, gestion financière, suivi de l'exploitation, contrôle de l'exploitation • Stratégie de maintenance
Cadre financier	Démarche générale, sources de financement, PROSEA, fonds national de développement, financement de l'investissement, financement de l'exploitation, contribution de l'État, normes de contribution de la commune et des usagers, liens aux autres secteurs (cheptel, installations d'assainissement)

(5) Plan d'Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (GIRE) 2008

Ce plan, qui contribue à la réforme du le secteur de l'hydraulique sur la base du Code de l'eau, a été établi comme moyen de gestion durable des ressources avec l'ensemble des acteurs : la population, les collectivités territoriales, les usagers et les organisations spécialisées. En outre, il contribue à la mise en œuvre de la Politique nationale de l'eau. La première partie analyse la situation actuelle, et la deuxième présente le contenu du plan. Le contenu de cette deuxième partie est tel qu'indiqué ci-dessous.

Tableau 5-6 Contenu de GIRE

Objectifs	<p>Objectif global : contribuer à la lutte contre la pauvreté et au développement durable.</p> <p>Objectif de développement : résoudre les problèmes liés à l'eau et à l'assainissement par la réalisation de la vision 2025 et la mise en œuvre de la Politique nationale de l'eau.</p> <p>Objectif du GIRE : contribuer à la mise en œuvre d'un processus de Gestion Intégrée des Ressources en Eau notamment par l'application du Code de l'Eau en vue de promouvoir le développement économique et social ainsi que la préservation des écosystèmes.</p> <p>Objectifs spécifiques : a) définir et planifier la mise en œuvre du cadre futur de gestion intégrée des ressources en eau ; b) identifier les actions spécifiques et proposer les moyens nécessaires à leur mise en œuvre.</p>
Résultats escomptés	<ol style="list-style-type: none"> 1. Un environnement politique, législatif, réglementaire et financier est mis en place. 2. Un cadre institutionnel et financier approprié est mis en place et opérationnel. 3. Les acteurs ont adhéré au concept GIRE. 4. Les actions pilotes sont identifiées, planifiées et mises en œuvre de façon participative. 5. Les capacités des acteurs de l'eau sont renforcées. 6. La prise en compte du genre et de l'équité sociale est assurée. 7. Un système national d'information sur l'eau est mis en place et fonctionnel. 8. L'allocation des ressources en eau entre différents usages est améliorée. 9. Un dispositif de suivi/évaluation et de protection des écosystèmes fragiles est mis en place et fonctionnel.
Stratégie pour atteindre les objectifs	<p>Environnement politique, législatif et économique favorable</p> <p>Renforcement institutionnel et organisationnel : départements ministériels, organe de coordination, organe consultatif, police de l'eau</p> <p>Instruments de gestion : mise en place du système d'information sur l'eau,</p>

	Instruments économiques et financiers, protection des ressources en eau, développement des ressources humaines, développement de la recherche action, développement du plan de communication, mesures spécifiques (réduction de la pauvreté, traitement de la pénurie d'eau et de la compétition pour l'eau, amélioration de la situation des femmes, protection des écosystèmes, santé humaine, développement économique)
Cadre logique du plan	Résultats (voir ci-dessus) et activités de chaque résultat
Méthode d'exécution	Phases 1 (2007-2011) et 2 (2012-2015), Organes chargés de l'encadrement, du suivi et de l'évaluation (niveaux national, régional et communal), etc.

(6) Programme à moyen terme du secteur de l'eau et de l'assainissement (PROSEA) mars 2016

Le PROSEA, dès sa mise en place en 2005 pour contribuer à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le Développement, comprenait les trois orientations de base que sont l'eau potable, l'assainissement et la gestion intégrée des ressources en eau (GIRE). Le PROSEA est un programme sectoriel pour les activités de la DNH au Ministère de l'Énergie et de l'eau, et de la DNACPN au Ministère de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable. L'actuel programme à moyen terme (2017-2019) est résumé ci-dessous.

Tableau 5-7 Contenu du PROSEA (2017 - 2019)

Objectifs (communs aux deux Directions)	<p>Objectif global : contribuer à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration de la santé des populations à travers le service public de l'eau potable et de l'assainissement</p> <p>Objectifs spécifiques : assurer un accès durable à l'eau potable par la mise en œuvre du PNAEP ; assurer une gestion durable et intégrée des ressources en eau à travers la mise en place d'un plan d'actions.</p>
Objectifs spécifiques et résultats liés (parties concernant la DNH uniquement)	<p>OS1. Améliorer l'accès à l'eau potable de façon équitable et durable</p> <p>R1.1 La répartition géographique des programmes d'accès à l'eau potable est équitable.</p> <p>R1.2 La durabilité de l'accès à l'eau potable est améliorée.</p> <p>R1.3 Les ouvrages sont réalisés dans les localités prioritaires.</p> <p>OS2. Améliorer l'accès à l'eau pour les autres usages</p> <p>R2.1 Les ressources en eau sont rationnellement mobilisées et exploitées pour les autres usages.</p> <p>R2.2 La navigabilité des cours d'eau est améliorée pour faciliter le transport fluvial.</p> <p>R2.3 L'approvisionnement en eau des animaux est amélioré en zones pastorales.</p> <p>OS3. Favoriser la gestion intégrée des ressources eau pour tous les usages</p> <p>R3.1 Le système national d'information sur l'eau est fonctionnel et performant.</p> <p>R3.2 L'allocation des ressources en eau entre les différents usages est rationalisée et améliorée.</p> <p>R3.3 Les acteurs à tous les niveaux comprennent et appliquent la GIRE.</p> <p>R3.4 Les cadres de concertation sont fonctionnels de façon optimale à tous les niveaux.</p> <p>R3.5 La protection durable des ressources en eau est assurée.</p> <p>R3.6 La prévention des inondations, de la sécheresse et autres impacts des</p>

	<p>changements climatiques est assurée pour protéger les populations.</p> <p>OS4. Améliorer la qualité du service public de l'eau de façon efficace et efficiente</p> <p>R4.1 Les capacités des structures de l'État sont renforcées pour améliorer la qualité de l'offre de service public de l'eau.</p> <p>R4.2 Les collectivités territoriales sont capables d'assurer leurs rôles et responsabilités dans le sous-secteur de l'eau.</p> <p>R4.3 Les capacités des opérateurs privés sont renforcées pour l'amélioration de la qualité, des coûts et délais du service de l'eau.</p> <p>R4.4 Les procédures, délais et coûts sont suivis régulièrement et améliorés.</p> <p>R4.5 La visibilité globale du sous-secteur de l'eau est garantie par la DNH.</p> <p>R4.6 Un cadre institutionnel et organisationnel performant du sous-secteur de l'eau est mis en place et est opérationnel.</p> <p>R4.7 Les dispositifs d'information et de communication du sous-secteur sont améliorés.</p>
Programme et budget	Budgets acquis et description détaillée des activités par région, 2017-2019
Plan à moyen terme du CDMT	Budget 2017-2019 (voir 4.1.4 sur le budget)

(7) Autres programmes

PROGRAMME D'URGENCES SOCIALES : ACCES À L'EAU 2017-2020 (mai 2017)

Au cours de la première enquête, le programme a été mis à notre disposition comme le programme le plus récent.

Outre l'insuffisance des installations d'hydrauliques rurales, ce document évoque le manque important d'accès à l'eau salubre même au niveau de la ville de Bamako et des grandes villes relevant de la SOMAPEP/ la SOMAGEP. Sur la base de ce constat, ledit programme vise comme objectif, la construction de nouvelles installations hydrauliques dans 8 010 localités, le réaménagement de 4 087 installations existantes et la mise en place de 25 203 bornes fontaines à usage commun, dans le but de contribuer à la réduction de la pauvreté et à l'amélioration de la santé des populations. Par rapport au montant total du budget s'élevant à 373,6 milliards de FCFA, il est nécessaire d'obtenir 203,2 milliards de FCFA en provenance de fonds étrangers.

5.1.3 Lois/systèmes connexes et conditions d'exécution

Les principaux systèmes et lois liés au secteur de l'hydraulique sont tels qu'indiqués ci-dessous.

(1) Code de l'Eau (Loi No 02-006/DNH) (2002.1)

Le Code de l'eau, qui indique le cadre de gestion des ressources en eau, stipule que l'eau est un bien relevant du domaine public, et ledit Code s'applique à toutes les eaux dépendant du domaine hydraulique du Mali. Ce code est organisé selon une logique à trois éléments, à savoir : garantie du financement, gestion par bassins et solidarité entre les usagers ; il souligne le principe de support par les usagers, le transfert des compétences aux collectivités territoriales sur la base de la politique de décentralisation et la gestion intégrale des ressources.

Les axes principaux du Code de l'eau sont tels qu'indiqués ci-dessous.

- Renforcement des moyens de protection quantitatifs et qualitatifs des ressources en eau
- Libéralisation du secteur de l'hydraulique
- Accès payant à l'eau
- Délégation de responsabilité de la gestion des ressources en eau à toutes les communes (urbaines, semi-urbaines et rurales)
- Coordination du service public d'alimentation en eau potable
- Cohérence avec les politiques de décentralisation

- Renforcement des mesures contre la pollution de l'eau
- Présentation de règlements pour la protection et l'exploitation des ressources en eau
- Transition de la réglementation (soumission) à l'autorisation ou délégation de l'usage de l'eau par les usagers autres que les ménages.
- Principe de gestion logique et égalitaire du domaine hydraulique
- Principe du pollueur-payeur

En outre, le Code comprend les nouveaux axes ci-dessous.

- Adoption de la gestion intégrale des ressources en eau (qualitative, quantitative et économique)
- Mise en place d'un fonds de développement pour les services publics d'eau
- Création d'organes consultatifs (Conseils de l'eau, comités de bassins)
- Harmonisation avec le Code domanial et foncier de mars 2000

(2) Ordonnance de la création de la DNH (18 janvier 2010)

La DNH (Direction nationale de l'hydraulique) a été créée le 18 janvier 2010 par ordonnance (ordonnance N° 10-001/P-RM) ; sa forme organisationnelle centrale (un bureau et cinq divisions) a été définie par un décret du 29 janvier (Décret N° 10-063/P-RM), et le rôle des DNH régionales défini par un décret du 1er février (Décret N° 10-065/P-RM). Les rôles des organes respectifs sont présentés sous 3.1.2.

(3) Mesures de décentralisation

En 1995, le gouvernement du Mali a lancé un processus de décentralisation substantiel. Celui-ci consistait à transférer aux collectivités territoriales la maîtrise d'ouvrage du service public de l'eau. Cette politique, qui avait pour but principal de contribuer au développement économique, social et culturel du pays, s'applique simultanément aux collectivités de trois niveaux : les régions, les cercles, et tout spécialement les communes.

Pour le secteur de l'eau :

- Chacune des 703 communes actuelles est responsable de la planification (par un plan de développement communal), de la conception, de l'aménagement et de la mise en place du système d'approvisionnement en eau potable, ainsi que la supervision et l'exploitation des infrastructures de ce système. Des comités de cercle, au nombre de 49, peuvent remplir ce rôle de supervision et exploitation des infrastructures dans l'intérêt d'un cercle – c'est-à-dire de plusieurs communes. Toutefois, aucun document ne définit dans le détail le rôle des comités de cercle dans les cas où ils gèrent un ouvrage en tant que regroupement ou organisation de plusieurs communes.
- Selon les documents actuels, à l'heure actuelle il n'y a pas d'implication directe, au niveau de la région ou du cercle, dans les services publics d'eau.

On peut dire que, dans ces circonstances, ce sont les communes qui sont les plus concernées par les services publics d'eau dans chaque région. Les mesures prises et le rôle joué par les collectivités locales varient selon la taille des villages. Dans les villes de 10 000 habitants ou plus, les services d'eau sont placés sous la supervision de la Commission de régularisation de l'électricité et de l'eau. Le nombre de points d'eau modernes, au Mali, est estimé à 33 017. Les 703 communes en sont les maîtres d'ouvrage.

5.1.4 Situation budgétaire

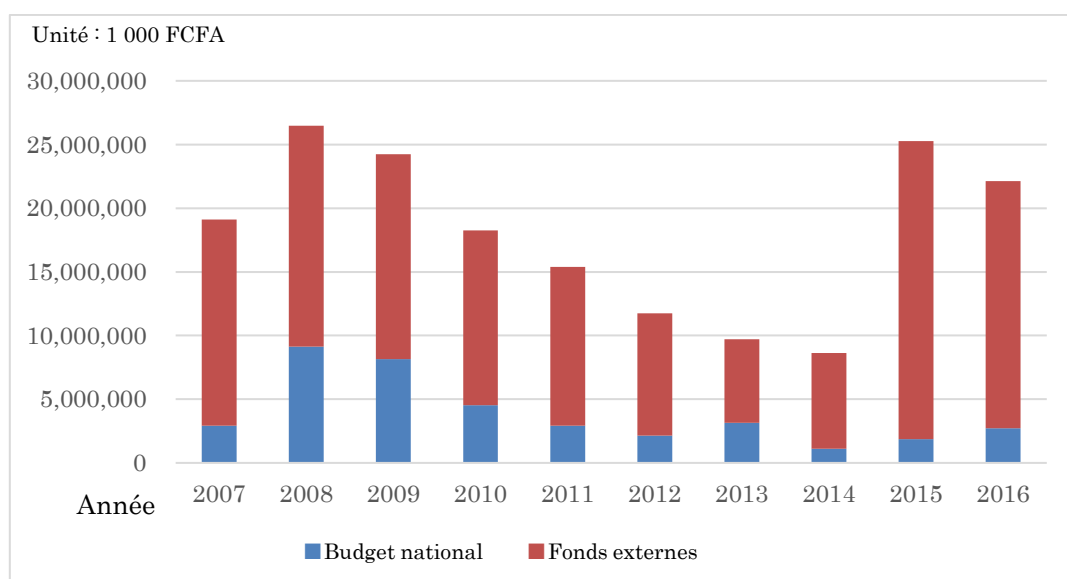
L'évolution du budget de la DNH et des entrées de fonds externes dans le secteur de l'hydraulique, de 2007 à 2016, est présentée ci-dessous.

Tableau 5-8 Réalisations budgétaires de la DNH et fonds externes

(unité : 1 000 FCFA)

Division Année	Budget national			Fonds externes			Total		
	Planifié	Réel	Taux de réalisation	Planifié	Réel	Taux de réalisation	Planifié	Réel	Taux de réalisation
2007	3.513.474	2.913.593	82,9%	26.344.000	16.202.518	61,5%	29.857.474	19.116.111	64,0%
2008	9.661.908	9.134.757	94,5%	32.408.000	17.345.170	53,5%	42.069.908	26.479.927	62,9%
2009	8.445.924	8.140.502	96,4%	25.052.000	16.086.106	64,2%	33.497.924	24.226.608	72,3%
2010	5.790.531	4.543.462	78,5%	27.363.000	13.719.100	50,1%	33.153.531	18.262.562	55,1%
2011	2.989.853	2.917.885	97,6%	26.873.277	12.471.749	46,4%	29.863.130	15.389.634	51,5%
2012	3.146.034	2.139.831	68,0%	34.050.250	9.603.750	28,2%	37.196.284	11.743.581	31,6%
2013	3.265.383	3.136.964	96,1%	36.644.300	6.582.475	18,0%	39.909.683	9.719.439	24,4%
2014	1.129.520	1.104.513	97,8%	35.980.645	7.529.620	20,9%	37.110.165	8.634.133	23,3%
2015	1.930.099	1.858.404	96,3%	57.078.204	23.399.563	41,0%	59.008.303	25.257.967	42,8%
2016	2.793.056	2.729.093	97,7%	30.712.560	19.409.063	63,2%	33.505.616	22.138.156	66,1%

Le budget national sont temporairement élevé en 2008 et 2009, mais ont affiché une tendance à la baisse à partir de 2009. L'investissement des fonds externes assui a été influencé par le conflit interne, mais depuis 2015, ils sont augmenté à partir de l'année 2015.



Sources : Rapport annuel d'activités de la DNH au titre de l'année 2014, 2015, 2016

Figure 5-1 Évolution du budget de la DNH et des fonds externes

La décomposition du budget de la DNH, de 2014 à 2016, est indiquée ci-dessous. Le budget est composé des dépenses de personnel, des dépenses administratives (dépenses d'activités de chaque département) et de l'investissement (budget de projet), cependant le budget ne comprend pas les dépenses liées aux communes qui joueront un principal rôle du volet d'approvisionnement en eau. Les frais de personnel ont diminué pendant une courte durée de 2015 mais ils sont à nouveau en hausse à partir de 2016. Ceci devrait être dû à un recrutement accru de nouveaux employés, et les dépenses administratives subissent les fluctuations des dépenses de personnel. Pour la période de 2015 à 2016, les investissements représentent environ 70 à 80 %.

Tableau 5-9 Réalisations budgétaires de la DNH

(unité : FCFA)

Année	Coûts de personnel		Coûts de gestion		Investissements (coûts de gestion afférents compris)		Total
	Montant	Ratio	Montant	Ratio	Montant	Ratio	
2014	586.954.000	53,1%	100.799.000	9,1%	416.760.420	37,7%	1.104.513.420
2015	351.913.481	18,9%	57.130.839	3,1%	1.449.359.538	78,0%	1.858.403.858
2016	667.944.784	24,5%	106.656.532	3,9%	1.954.491.885	71,6%	2.729.093.201

Sources : Rapport annuel d'activités de la DNH au titre de l'année 2014, 2015, 2016

La décomposition du budget de la DNH de 2017 à 2019, selon le CDMT, est indiquée ci-dessous. Ce qui frappe dans la planification budgétaire de 2017 à 2019, c'est la hausse des coûts de gestion, tandis que les coûts de personnel sont restés à peu près les mêmes. Bien qu'il soit difficile de comparer avec les réalisations de la DNH jusqu'en 2016 puisque le montant de la planification des investissements du CDMT comprend les investissements externes, il est clair que l'on prévoit une hausse substantielle des montants en comparaison des réalisations jusqu'à 2016.

Tableau 5-10 Planification du budget de la DNH

(unité : FCFA)

Année	Coûts de personnel		Coûts de gestion		Investissements (fonds externes compris)		Total
	Montant	Ratio	Montant	Ratio	Montant	Ratio	
2017	729.875.790	2,2%	736.100.200	2,2%	31.549.174.986	95,6%	33.015.150.976
2018	755.421.443	1,5%	823.495.915	1,6%	48.342.518.432	96,8%	49.921.435.790
2019	781.861.193	1,6%	836.903.351	1,8%	45.878.139.218	96,6%	47.496.903.762
Total	2.267.158.426	1,7%	2.396.499.466	1,8%	125.769.832.636	96,4%	130.433.490.528

Sources : PROSEA/CDMT

5.1.5 Contexte des appuis offerts par d'autres bailleurs de fonds, organisations internationales, ONG, etc. et perspectives d'avenir

(1) Bailleurs de fond

Comme bailleurs de fonds, il y a l'AFD et les organismes allemands (KfW et GIZ) qui assurent les appuis dans le volet eau potable. Les contributions apportées par ces organismes sont résumées ci-après :

[AFD]

Les assistances de l'AFD portent sur l'hydraulique en milieu urbain. L'hydraulique rurale (zone rurale) est mise de côté. L'AFD est actuellement en cours de soutien du projet Kabara avec l'EU, la Banque Islamique de Développement (BID) et Banque Européenne d'Investissement (BEI), extension du projet de la ville de Bamako, opéré par SOMAGEP. Ce projet concerne les travaux neufs de construction des ouvrages de prise d'eau, de traitement et de transport d'eau. La première phase s'est achevée et a totalisé 172,2 milliards de FCFA, la deuxième phase actuelle a mobilisé environ 100 milliards de FCFA, mais 55 milliards de FCFA supplémentaires sont nécessaires. Dans ce cadre, le recrutement de 100 nouveaux opérateurs et agents de bureau est envisagé. A cette fin, le contrat passé avec les entreprises contient une formation du personnel.

[GIZ]

Les assistances de l'hydraulique rurale du GIZ sont offertes auprès des agences centrales et régionales, des communes et des syndicats des résidents moyennant le programme eau potable & assainissement en zone rurale et semi-urbaine (PEPA). Le programme PEPA s'étend sur une période de 5 ans, de mai 2015 à avril 2019 avec un budget de 16 millions d'euros. Le programme vise les

régions de Koulikoro, Kayes, Mopti dans lesquelles il y a effectivement 38 communes bénéficiaires. Le programme a commencé avec 12 communes mais en considération des effets synergétiques réciproques avec le programme de décentralisation et d'autres programmes assurés par GIZ, le nombre des communes cibles a été augmenté

Il y a quatre volets constitutifs du programme : 1) Appui portant sur les politiques ministérielles ; 2) Activités de la Direction Régionale de l'Hydraulique (y compris ses bureaux au niveau des communes et cercles) ; 3) Renforcement des capacités de gestion des installations du secteur privé ; et 4) Appui dans le secteur santé publique

Les thématiques de réalisation du programme sont : les compétences au niveau des communes et des habitants (l'objectif du programme), le manque de budget et de matériel (les déplacements dans les cercles se font souvent en moto) ; la carence en ressources humaines du ministère (qualité et quantité), l'insuffisance de soutiens dans le secteur santé publique (l'ensemble du secteur est concerné).

La possibilité de réalisation ou non de la 2^e phase du programme reste encore indéterminée, mais, elle n'est pas nulle.

[KfW]

La KfW (caisse de crédit pour la reconstruction de droit public allemande) met en œuvre actuellement les deux programmes ci-dessous :

La mise en place des forages dans 106 villes de la région de Koulikoro ainsi que la construction de 96 installations d'AEP, dans le cadre du Programme national des de Mobilisation des Ressources en Eau de 2010 à 2019. Sur les mêmes sites, GIZ et l'AFD ont aménagé des installations, excepté pour les sources hydrauliques.

Le programme en cours d'« approvisionnement en eau potable et d'assainissement » depuis 2016 jusqu'à l'horizon 2021. Le montant total de 44 milliards de FCFA est destiné à la construction des installations hydrauliques dans au total 157 localités des milieux urbains et semi-urbains, dans les régions cibles de Kayes, Koulikoro et Mopti. A titre de « mesures d'accompagnement » en dehors de la construction, la KfW procède à des mesures comme l'offre d'informations et de formation.

(2) Organisations Internationales

Les organisations internationales actuellement en charge de l'assistance du secteur eau potable sont l'UNICEF et l'UNOPS. La situation des appuis est résumée ci-après.

[UNICEF]

Les soutiens de l'UNICEF concernent : i) les activités de collecte/confirmation des informations relatives à l'eau potable ii) le renforcement de la capacité du personnel et iii) la construction des installations d'eau potable (hydraulique rurale). L'assistance aux collectes/confirmations des informations relatives à l'eau potable est octroyée vis-à-vis de la Direction Nationale de l'Hydraulique du Mali (DNH). Quant aux cinq régions du Nord, le renouvellement du système de collecte d'informations pour l'eau potable (de SIGMA à AKVO-FLOW) et l'actualisation des informations relatives aux ouvrages d'eau potable rurale (localisation, nombre et état d'exploitation, etc.) étaient retardés par l'influence du conflit mais les travaux concernés ont commencé en janvier 2018. A présent, on constate déjà un écart considérable entre les données existantes et les données mises à jour.

Le « renforcement des capacités du personnel » est destiné également au personnel du gouvernement central, en particulier aux nouvelles recrues. L'organigramme de la DNH comportait toujours certains postes vacants par rapport à l'effectif formel, sans compter le grand nombre de départs à la retraite attendus dans les années à venir. De ce fait, l'UNICEF préconise à la DNH de promouvoir le recrutement de 100 jeunes employés (directement après être diplômés et non en milieu de carrière). Cela n'empêche pas que l'UNICEF envisage de continuer son soutien au renforcement des capacités. Cependant, comme les activités de renforcement des capacités visent les nouveaux employés, le contenu de la formation tend à se focaliser sur la sensibilisation des jeunes à la responsabilité et aux tâches en tant que personnel de la DNH et sur la formation de base en maniement d'ordinateurs, la formation technique concernant l'alimentation en eau potable (AEP) n'est pas réalisée.

L'appui à la construction des installations d'eau potable (Hydraulique rurale) est assuré sous forme indirecte par financement auprès des OGN internationales. Mais, en tenant compte des leçons

tirées des expériences des activités du passé, l'UNICEF a modifié le concept de soutien en matière d'hydraulique rurale, et les ONG financées par l'UNICEF sont tenues de respecter ses nouvelles conditions. Les moyens de puisage octroyés aux communautés peu peuplées étaient traditionnellement des puits avec des pompes à main, mais désormais, les moyens mis à disposition seront systématiquement des puits avec génération solaire, quelle que soit la taille de la population, cela, en raison du coût et du temps de réparation des pompes à main.

[UNOPS]

L'Organisation des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS)¹⁵⁸ était à l'origine le département d'exécution du PNUD, mais à ce jour elle participe également à la mission chargée par d'autres agences des NU. L'UNOP intervient essentiellement dans les zones de conflit.

L'appui du Japon à l'UNOPS concerne le projet d'AEP dans le Nord au moyen du budget supplémentaire pour 2015 et 2016. Le but du projet de 2015 était d'améliorer l'accès à l'eau potable, d'atténuer le conflit des riverains contre l'eau, et de contribuer à la paix régionale et à la stabilité sociale. En mars 2017, des cérémonies de remise des installations d'AEP mises en place avec le soutien du gouvernement japonais ont été organisées dans la ville de Gao.

L'aperçu de chacun des deux projets d'AEP est présenté ci-dessous.

Tableau 5-11 Appui du Japon vers le Nord au Mali à travers l'UNOPS

	Exercice 2015 (Budget supplémentaire de l'exercice 2015)	Exercice 2016 (Budget supplémentaire de l'exercice 2016)
Nom du projet	Appui d'urgence à l'AEP dans le Nord du Mali pour la paix et la stabilisation sociale	Projet d'appui humanitaire à l'AEP dans le Nord du Mali pour la promotion de la stabilité régionale et de la réinstallation
Montant de l'aide	110 millions de yens	80,4 millions de yens
Période de mise en œuvre	Avril 2016 - Mars 2017	Avril 2017 Avril 2018 Mars
Zone cible	Villes de Gao et d'Ansongo de la région de Gao	Ville de Ménaka de la région de Ménaka
Bénéficiaire	85 000 personnes des villes de Gao et d'Ansongo de la région de Gao	Environ 10 000 personnes de la région de Ménaka
Aperçu de l'Appui	<p>Dans la région de Gao, la construction de 6 nouveaux forages et leur raccordement aux réseaux d'AEP existants, afin d'augmenter la capacité d'approvisionnement en eau. Les détails sont les suivants.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Forage de puits profonds (Gao 4 puits, Ansongo 2 puits)· · Construction de nouvelles stations de prise d'eau (Gao 5, Ansongo 5) · Raccordement avec les réseaux d'AEP existant et extension des réseaux. · · Formation des ressources humaines sur la gestion des installations d'AEP dans les communautés locales 	<p>Augmenter la capacité d'approvisionnement en eau en forant 5 puits profonds et les raccordant aux réseaux d'AEP existants dans la région de Ménaka</p>

Sources : Rapport annuel d'activités de la DNH au titre de l'année 2014, 2015, 2016

Sources : Ambassade du Japon au Mali

¹⁵⁸ Information supplémentaire par le Centre d'information des Nations Unies: L'Organisation des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) a pour mission d'accroître les capacités afin de promouvoir plus efficacement la consolidation de la paix, les activités humanitaires et celles de développement pour les personnes ayant besoin du système des Nations Unies et de ses partenaires. Avec l'appui de l'UNOPS, les partenaires mettront en œuvre des projets d'une valeur d'environ 1 milliard d'euros dans trois domaines clés: le développement d'infrastructures durables, l'approvisionnement durable et la gestion durable des projets.

A travers ces travaux de réhabilitation, l'UNOPS a confirmé que l'association des usagers de l'eau qui exploite le projet de l'hydraulique rural ne comprend pas la base du mode d'exploitation et gestion du système de services d'eau et que l'AUEP n'est pas opérationnelle. L'UNOPS a demandé à la SOMAGEP un appui à l'encadrement sur la gestion, l'exploitation et la maintenance.

(3) ONG internationales

En ce qui concerne les ONG, les enquêtes ont été menées sous forme d'audits auprès des principales agences internationales opérant également dans le volet eau potable, à savoir : CARE, WaterAid et World vision. Les audits de CARE et WaterAid ont été réalisés lors de la soumission du rapport intérimaire. Les résultats des audits sont décrits ci-après. Par ailleurs, chaque ONG travaille suivant ses propres principes sans échange d'opinions avec le gouvernement central, unification du concept ni partage d'informations.

[CARE]

Les assistances du CARE se focalisent sur les volets nutrition (femmes enceintes et enfants), l'agriculture et le WASH (Eau, Assainissement et Hygiène). Des enquêtes sur les besoins ont été menées dans les régions de Koulikoro, Ségou et Mopti grâce au financement par l'UNICEF. Par la suite, d'autres enquêtes ont été menées dans les régions de Djenné, Banka, Woro, Koro, Nuno et Ségou (environ 710 communautés). Ces enquêtes ont mis en évidence les nécessités d'amélioration des techniques de services de cercle, de construction de points d'eau et de construction d'installations sanitaires (latrines à fosse)

Le concept du projet d'alimentation en eau potable veut que les ouvrages existants de puisage soient réparés s'ils sont défectueux et que les ouvrages inexistantes soient construits à nouveau. De plus, le principe de l'UNICEF consiste à prévoir des pompes immergées alimentées par pile solaire au lieu de pompes à main. Le système d'alimentation en eau potable sera désormais équipé d'un réservoir à eau.

Le projet de construction des moyens de puisage assure aussi bien la formation sur l'exploitation et l'entretien, mais aucune chaîne d'approvisionnement de pièces de rechange ne sera mise en place. Dès la fourniture initiale de l'ensemble de pièces, le projet prend fin et il n'y aura aucun suivi.

[WaterAid]

Les activités au Mali de WaterAid ont commencé en 2001. Il s'occupe actuellement d'un projet package de construction de centres de santé, d'installations d'alimentation en eau potable et de sensibilisation aux problèmes de santé. Dans les zones semi-urbaines de Ségou, Mopti, Kati et Bamako.

Les activités de sensibilisation sont destinées aux administrateurs communautaires et aux bénéficiaires. Les formations au sein des communes sont réalisées par le centre de formation des collectivités territoriales (CFCT) de Bamako cité ultérieurement. Le WaterAid assiste ces formations.

D'après le WaterAid, le principe des projets d'aménagement des sources d'eau consiste à la mise à disposition des pompes à main au sein des communautés peu peuplées et des pompes immergées vis-à-vis des centres de santé. La formation sur les activités d'entretien des pompes sont aussi bien réalisées avec cependant peu de succès.

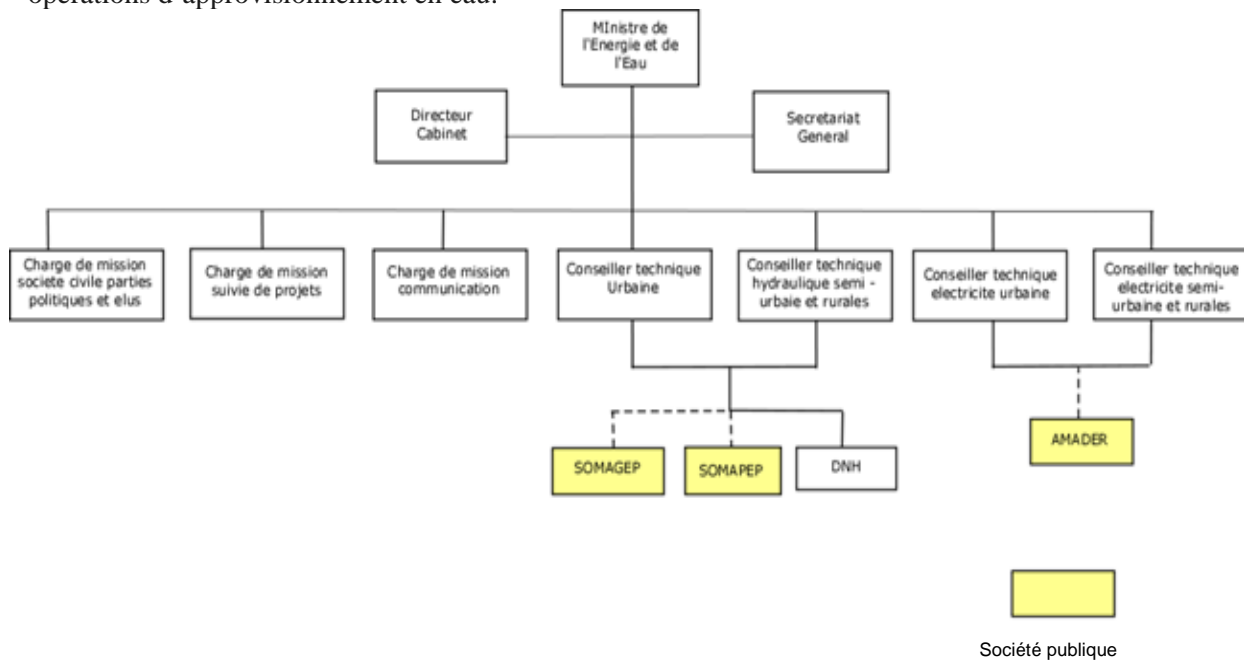
5.2 Organisations liées au projet d'approvisionnement en eau

5.2.1 Aperçu des organisations et rôles des ministères/agences/installations concernés

Les services d'eau du Mali sont placés sous la tutelle du Ministère de l'Energie et de l'Eau (ci-après dénommée « MEE »), et sont en charge de la Direction Nationale de l'Hydraulique (ci-après dénommée « DNH ») du MEE. En outre, les opérations réelles sont gérées par différentes organisations pour chaque opération en hydraulique en milieu rural et en milieu urbain.

Deux entreprises publiques, la SOMAPEP et la SAMAGEP, sont impliquées dans des opérations d'approvisionnement en eau en milieu urbain. Bien que ces deux sociétés soient sous la tutelle de la DNH, elles gèrent leurs opérations indépendamment puisqu'elles sont financièrement autonomes. D'autre part, par la politique de décentralisation, les opérations d'approvisionnement en

eau des régions ont été transférées du gouvernement central à la commune, qui est une collectivité locale, (l'hydraulique rurale), avec les droits de propriété et de gestion des installations d'eau publiques. Ci-après seront décrits le sommaire et les rôles des organisations et entités concernées aux opérations d'approvisionnement en eau.



Source : Etabli par l'équipe d'enquête sur la base des résultats des interviews menées auprès de la DNH

Figure 5-2 Organigramme du Ministère de l'Énergie et de l'Eau

5.2.2 Organisations et entités concernées aux opérations d'approvisionnement en eau en milieu urbain

Les opérations de l'approvisionnement en eau en milieu urbain sont réalisées par deux entreprises publiques : la SOMAPEP et la SAMAGEP. La SOMAPEP est en charge de la conception et de la gestion de la construction des installations de l'approvisionnement en eau en milieu urbain, tandis que la SAMAGEP est responsable de l'exploitation des opérations réelles. Aujourd'hui, en raison de la croissance de la population de la ville de Bamako, de nouvelles installations de prise d'eau sont en construction et d'épuration avec l'aide de l'Agence Française de développement, et la SAMAPEP est engagé dans la conception et de la gestion de ces travaux. La SOMAGEP engage l'exploitation des services d'eau des grandes villes, dont les capitales des régions, par contrat d'entretien de concession. La SOMAPEP compte 49 employés, dont 36 ingénieurs et 13 techniciens. Le nombre total d'employés de SOMAGEP est de 994¹⁵⁹.

Depuis le mois d'août 2017, par ailleurs, à l'exploitation des services d'eau des grandes villes s'ajoutent l'exploitation des opérations d'approvisionnement en eau en milieu urbain au niveau des centres indiqués ci-dessous. Les opérations d'approvisionnement en eau à ces centres concernent également les villes dont les opérations étaient assurées par les exploitants privés auxquelles les communes confiaient l'exploitation jusqu'à présent.

¹⁵⁹ Entrevue menée par l'équipe d'étude en janvier 2018.

Tableau 5-12 Centres dont l'exploitation des opérations est transférée à la SOMAGEP

Région	Ville (Centre)		
Koulikoro	• Dioila • Fana • Kolokani	• Kangaba • Sibi • Nara *	• Bananba/Touba
Ségou	• Baroueli • Bla • Diola	• Konobougou • Macina • Niona	• Tominian
Kayes	• Diema • Kenieba	• Yelimani • Gogui	• Diboli
Sikasso	• Kadiolo • Kolondieba	• Yorosso • Yanfolila	• Zegoua
Mopti	• Djenne	• Bankass	• Koro
Tombouctou	• Goudam	Dire	Niafunke
Gao	• Bourem	Ansongo	
Taoudéni	• Taoudéni		
Ménaka	• Ménaka		

* Le centre de Nara n'est pas encore transféré à la SOMAGEP en raison de problèmes avec les installations.

La SOMAPEP de même que la SOMAGEP n'assurent pas, de manière systématique, de formation périodique pour leurs agents. Elles se contentent de recevoir des orientations d'opération fournies dans le cadre des formations organisées dans des pays tiers et/ou des projets.

5.2.3 Organisations et entités concernées aux opérations en hydraulique rurale

(1) Organisations et entités concernées aux opérations en hydraulique rural

Par la politique de décentralisation, les opérations en hydraulique rurale, ont été transférées du gouvernement central à la commune, qui est une collectivité locale, avec les droits de propriété et de gestion des installations d'eau publiques, et un système a été dans lequel les entreprises privées sont impliquées dans l'exploitation et des entretiens réels. Pourtant dans le cas où une entreprise privée ne peut pas être impliquée, c'est une organisation qui a converti les associations d'usagers de l'eau potable en OBNL. Les rôles de ces organisations et entités sont indiqués ci-dessous

Tableau 5-13 Organisations et entités impliqués dans l'hydraulique rurale et leur rôle

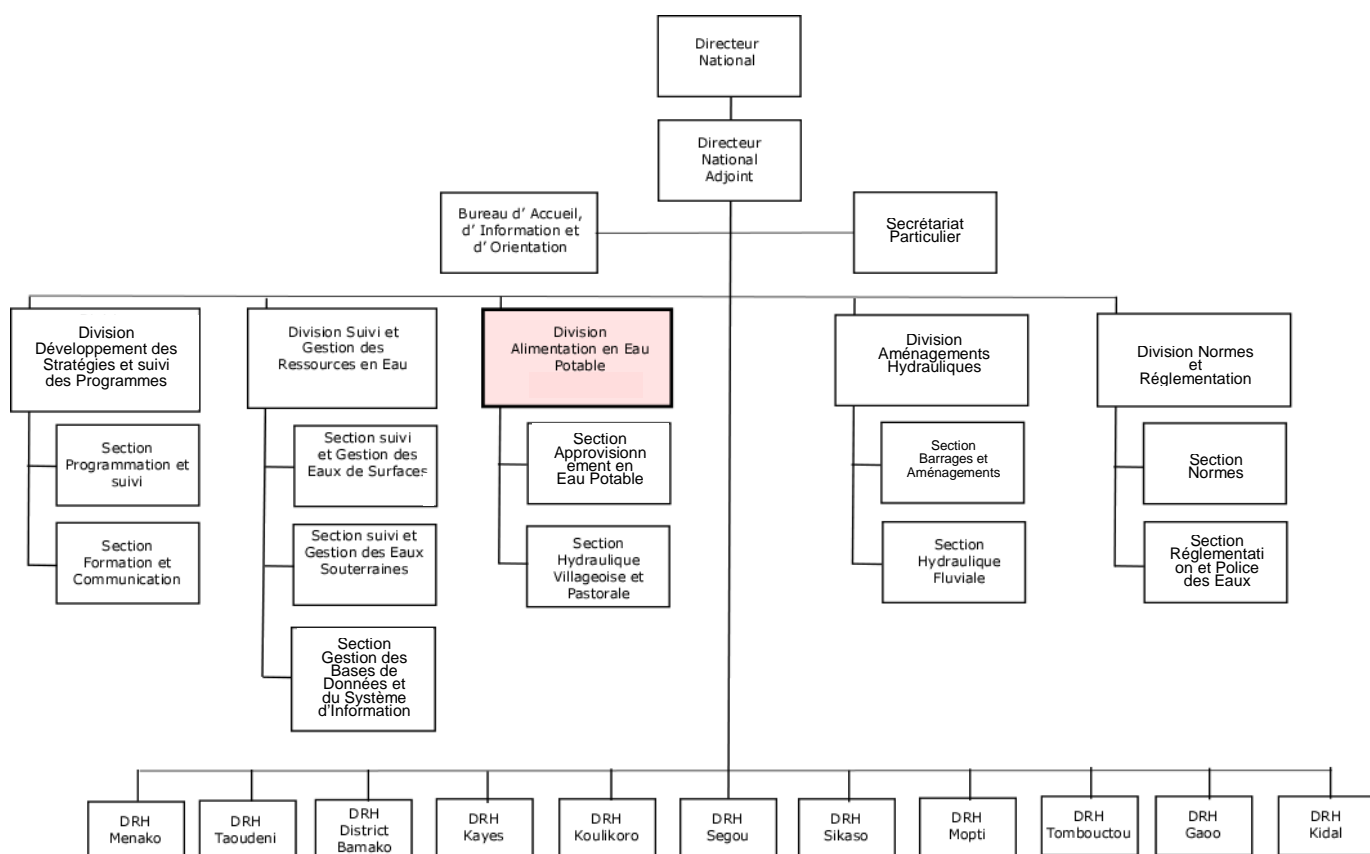
Organisations et entités	Rôle
Gouvernement central (DNH, DRH)	<ul style="list-style-type: none"> • Établissement d'un plan de développement national pour l'approvisionnement en eau public • Établissement et mise en œuvre des lois relatives des secteurs de l'approvisionnement en eau potable, et des normes relatives aux installations et exploitations • Gestion des ressources en eau et gestion des informations sur les installations existantes • Planification des installations, fixation des normes de pratique, et surveillance de l'application • Conseils sur la technologie et les aspects opérationnels du projet d'approvisionnement en eau public des communes à travers la DRH • Acquisition de principaux fonds d'aide extérieure pour les projets concernés
Collectivités locales (Communes)	<ul style="list-style-type: none"> • Planification et réalisation du plan d'alimentation en eau (niveau 1 et niveau 2) pour les villages dans la commune

	<ul style="list-style-type: none"> • Supervision de l'entreprise publique d'approvisionnement en eau potable • Offre publique d'opérateurs exploitant et entretenant des installations d'approvisionnement en eau • Audit de l'opérateur qui a confié le contrat de consignment de gestion
Usagers	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à l'étude et la décision sur la méthode de gestion • Paiement pour le service de l'eau • Utilisation appropriée de l'eau et assurance d'une bonne hygiène
Comité de l'eau, Association des Usagers de l'Eau	<ul style="list-style-type: none"> • Appui des actions de développement du service public de l'eau • Assurance de la gestion technique et financière des installations • Défendent les intérêts des usagers d'eau potable.
Opérateurs (entreprises privées ou OSBL)	<ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement en eau potable hygiénique par l'exécution des prestations de service liées à la réalisation et à l'exploitation des systèmes (études, travaux, réparations, analyse de qualité, fournitures de pièces, formation, ...) • Assurance de la gestion technique et financière des installations • Suivi technique et financier et appui conseil.
Auditeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre de l'audit technologique et comptable de l'opérateur au nom de la commune

(2) Direction de l'Hydraulique (DNI, DRH)

La Direction Nationale de l'Hydraulique (ci-après dénommée « DNI ») est sous la tutelle du Ministère de l'Énergie et de l'Eau (ci-après dénommé « MEE »). Comme mentionné ci-dessus, avec le transfert des responsabilités de l'opération et de la maintenance précédemment assumées par la DNI à la commune, les rôles actuels de la DNI sont d'élaborer la politique en matière d'eau, de gérer des ressources en eau, et de donner des conseils aux communes comme dans le tableau 2.1.1. En réalité, ses rôles principaux sont la gestion des ressources en eau en faisant la collecte des données sur les eaux souterraines à travers le pays et l'arrangement financier de fonds de projets auprès d'autres donateurs.

Par la réforme de l'organisation en février 2010, la DNI a été réorganisée en cinq divisions : Division Développement des Stratégies et Suivi des Programmes, Division Suivi et Gestion des Ressources en Eau, Division Alimentation en Eau Potable, Division Aménagements Hydrauliques, Division Normes et Réglementation et en neuf branches de Bamako et de Régions à travers le pays. En outre, concernant la DRH, deux (2) directions ont été nouvellement créées en 2016 à Ménako et à Taoudéni. Par ailleurs, la division directement impliquée dans l'étude de ce projet est la Division Alimentation en Eau Potable (colorée dans la Figure 5-3).



Source : Etabli par l'équipe d'enquête sur la base des documents recueillis auprès de la DNH avec l'ajout des informations par l'équipe d'enquête

Figure 5-3 Organigramme de la DNH

Tableau 5-14 Mission et compétences de la DNH et DRH

	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)	Direction Régionale de l'Hydraulique (DRH)	Bureau du Cercle
Mission	élaborer les éléments de la politique nationale en matière d'eau, la coordination et le contrôle de sa mise en œuvre.	traduire sous forme de programmes et projets les politiques et stratégies en matière d'hydraulique.	(Aucune mention dans le texte légal, faire des affaires sous la Direction Régionale et le Préfet)
Compétences	<ul style="list-style-type: none"> - élaborer des stratégies d'alimentation en eau potable, de mobilisation et de gestion des ressources en eau et de veiller à leur mise en œuvre. - élaborer les normes régissant le secteur de l'hydraulique et veiller à leur application. - faire l'inventaire, évaluer et suivre, les ressources en eau et les ouvrages hydrauliques. - planifier, contrôler et développer le service public de l'eau. 	<ul style="list-style-type: none"> - collecter, conserver et traiter les informations sur les ressources hydrauliques. - assister, coordonner et contrôler les différents intervenants et leurs activités dans le secteur de l'hydraulique - contribuer à l'élaboration des schémas directeurs régionaux d'aménagement des bassins fluviaux et d'approvisionnement en eau potable. - apporter un appui conseil aux Collectivités Territoriales dans l'élaboration, la recherche de financement et la mise en œuvre de leurs programmes de 	<ul style="list-style-type: none"> - faire l'inventaire des ressources en eau et des ouvrages hydrauliques et suivre leur fonctionnalité. - assurer la collecte et la transmission des informations des réseaux de suivi quantitatif et qualitatif des ressources en eau sur les réalisations d'infrastructures hydrauliques et entretenir les équipements de mesure. - appuyer les collectivités

	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)	Direction Régionale de l'Hydraulique (DRH)	Bureau du Cercle
	<ul style="list-style-type: none"> - évaluer les programmes et les projets de réalisation ou d'aménagement d'infrastructures hydrauliques. - participer à la promotion de la coopération sous-régionale dans le domaine de la maîtrise et de la gestion des ressources en eau. 	<ul style="list-style-type: none"> - réalisation d'infrastructures hydrauliques. - faire connaître et appliquer les normes et la réglementation dans le secteur de l'eau. - contribuer à l'élaboration et au suivi des indicateursle secteur de l'hydraulique. - alimenter les bases de données et le système d'information sur l'eau. - suivre les conventions et les protocoles passés avec des tiers en matière d'alimentation en eau potable des populations en milieu rural et semi urbain et en milieu pastoral. - suivre la mise en œuvre des programmes et projets d'aménagements hydrauliques et de protection contre les inondations. - suivre la mise en œuvre des activités d'inspection, d'entretien et d'amélioration des grands barrages, des voies navigables et des infrastructures portuaires fluviales. - suivre la mise en œuvre des programmes de désensablement et de restauration des cours d'eau, des lacs, des mares et des canaux naturels et artificiels. - assurer la police des eaux. - analyser les dossiers relatifs aux demandes de prélèvement d'eau. 	<ul style="list-style-type: none"> - territoriales dans la planification, la conception et la réalisation des projets et programmes et dans la gestion des ouvrages et des infrastructures hydrauliques. - suivre la mise en œuvre des projets et programmes d'infrastructures hydrauliques. - veiller à l'application des normes et de la réglementation de l'eau. - assurer la police de l'eau. - coordonner les activités des différents intervenants le secteur de l'hydraulique

Sources : Décret N°10-063/P-RM du 29 janvier 2010 et Décret N°10-065/P-RM du 1er février 2010

(3) D'autres organismes

Outre les organismes cités ci-dessus, le Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT) est impliqué également dans le secteur de l'hydraulique. Créé en 2007 avec le soutien du GIZ, le CFCT a pour but de renforcer les capacités des agents administratifs de la commune après la décentralisation. L'actuel établissement de formation construit en 2013 est constitué de neuf (9) salles de classe, d'un réfectoire et d'un foyer ayant une capacité de 135 personnes.

En ce qui concerne les agents administratifs de commune, il en manque plus qu'avant la décentralisation. Cet agent administratif devait assurer la planification, la mise en œuvre et la supervision des services qui lui avaient donc été transférées après la décentralisation, et il a ainsi une responsabilité vis-à-vis de leur application.

Afin d'améliorer une telle situation, le CFCT organise des formations pour les agents administratifs de commune, dont le contenu est centré, pour le moment, sur l'aspect administratif. La séance de formation du secteur de l'hydraulique a été organisée une fois dans le passé, mais elle ne concernait qu'un aperçu de projets d'approvisionnement en eau, il ne s'agissait donc pas de formations technique, financière et de supervision globale.

Conscient des besoins futurs en appui en matière du secteur de l'hydraulique, le CFCT n'a toutefois aucun plan de mise en œuvre des appuis pour le moment. Cela est dû au fait qu'aucun matériel / équipement ni agent de formation n'ont été aménagés, et que le plan devrait être élaboré seulement après qu'une future tendance à la hausse de l'effectif du personnel de commune soit confirmé. Lorsque la JICA mène des projets de formation dans le domaine de l'approvisionnement en eau en milieu rural, il peut être jugé efficace d'impliquer cette organisation et la collaboration.

5.3 État actuel de l'approvisionnement en eau en milieu rural

5.3.1 Situation des installations d'approvisionnement en eau existantes

(1) Situation d'approvisionnement en eau

Le tableau 3-14 montre l'état de l'approvisionnement en eau basé sur le ratio de la population à partir de données statistiques sur l'approvisionnement en eau, l'environnement et les champs urbains en 2015. Selon le tableau, la population couverte par la demande en eau est d'environ 31% et la population couverte dans une certaine mesure est d'environ 56%. Une population d'environ 13% est inaccessible aux installations modernes d'approvisionnement en eau. A noter que, la population qui peut couvrir la demande en eau est principalement dans la zone urbaine, et la zone où le taux de population non couvert et le ratio de population n'utilisant pas l'installation moderne d'approvisionnement en eau sont élevés est considérée comme étant relevant de la zone rurale.

Dans le Nord, comme Tombouctou, Gao et Kidal, le ratio de population qui ne peut pas utiliser les installations modernes d'approvisionnement en eau est élevé. On suppose que cela est dû à la destruction des installations existantes par le conflit interne et à l'incapacité de construire des installations en raison de problèmes de sécurité.

Tableau 5-15 Etat de l'approvisionnement en eau par région

Région	Ratio de la population couvert par le volume de la demande en eau	Ratio de la population couverte dans une certaine mesure	Ration de la population inaccessible aux installations modernes d'AEP	Total
District de Bamako	38,3 %	61,7 %	0 %	100 %
Région de Koulikoro	45,1 %	51,6 %	3,3 %	100 %
Région de Ségou	35,3 %	61,9 %	2,9 %	100 %
Région de Kayes	20,1 %	70,9 %	9 %	100 %
Région de Sikasso	32,6 %	62,1 %	5,3 %	100 %
Région de/ Mopti	29,2 %	63,9 %	6,9 %	100 %
Région de Tombouctou	25,1 %	49,2 %	25,7 %	100 %
Région de Gao	27,9 %	49,4 %	22,7 %	100 %
Région de Kidal	33,8 %	37,9 %	28,3 %	100 %
moyen	31,9 %	56,5 %	13,0 %	

Sources : Annuaire Statistique 2015

(2) Type d'installation d'hydraulique rurale et méthode d'entretien

Le choix des types d'installations d'hydraulique rurale au Mali, en fonction de la taille de la population et la méthode d'entretien correspondante sont définies comme suit.

Tableau 5-16 Taille de la population et méthode d'entretien correspondant aux installations d'hydraulique rurale

Sigle	Installations	Taille de la population	Entretien	Explication supplémentaire
PMH	Forage équipé de pompe à motricité humaine	Moins de 2000 hab.	Comité de gestion du point d'eau	Installation aux Puits et puits profonde (forage à la machine)
PM	Puits moderne peu profonde	Moins de 2000 hab.	Gestion communautaire	Puits à grand diamètre permettant de stocker une grande quantité d'eau à partir de l'aquifère.
SHVA	Système d'hydraulique villageoise amélioré	1000 à 3000 hab.	Délégation de gestion à l'AUEP (Associations d'usagers d'eau potable)	Infrastructure de puits profond destinée à l'alimentation en eau potable en milieu rural, qui comprend généralement un forage équipé de pompe électrique, un réservoir, un abreuvoir, et une borne fontaine.
SHPA	Système d'hydraulique pastorale amélioré	1000 à 3000 hab.	Idem.	Infrastructure destinée à l'alimentation en eau du bétail et des personnes, réalisée en milieu pastoral.
AdES	Adduction d'eau sommaire (en eau potable)	2000 à 7500 hab.	Contrat d'exploitation à un opérateur privé	Distribution de l'eau pour desservir plusieurs bornes fontaines.
AdEP	Adduction d'eau potable	Plus de 5000 hab.	Idem.	Distribution de l'eau pour desservir plusieurs bornes fontaines et branchements privés. (Réseau de canalisations plus dense que AdES.)
N.B.)	Village Centre rural Centre semi-urbain Centre urbain	Moins de 2000 habitants 2000 à 5000 habitants 5000 à 10 000 habitants Plus de 10 000 habitants		

Sources : Stratégie Nationale de Développement de l'Alimentation en Eau Potable au Mali, etc.

(3) Nombre d'installations hydraulique par type

Concernant les dernières nouvelles sur l'état actuel des installations d'hydraulique rurale, les informations les plus complètes dans les régions du Sud au Mali, se trouvent dans le rapport de l'enquête effectuée avec l'aide de l'organisation néerlandaise SNV et l'UNICEF « Rapport Final du Partenariat (PCA) entre l'Organisation Néerlandaise de Développement (SNV) et l'UNICEF » publié en 2016.

Cette enquête s'appuie sur le système d'information AkvoFlow (système de stockage de données en nuage) promu par les Pays-Bas, l'enquête sur la zone sud et le District spécial de Bamako est achevée, par contre celle pour le Nord vient de débuter en 2018. D'après ce rapport, la situation des installations d'approvisionnement en eau dans les cinq régions du Sud et le district de Bamako est comme suit :

Tableau 5-17 Nombre d'installations d'approvisionnement en eau par type et par région

Région	PMH	PM	SHVA	SHPA	AES	AEP	Total
District de Bamako*	270	55	54	0	100	3	482
Kayes	3.207	3.135	66	12	91	150	6.661
Koulikoro	4.753	2.881	271	20	173	29	8.127
Sikasso	5.166	1.055	73	7	126	28	6.455
Ségou	4.348	2.894	137	8	83	44	7.514
Mopti	2.207	4.078	155	0	136	52	6.628
Total	19.951	14.098	756	47	709	306	35.867

N.B. : Le District de Bamako* est une zone semi-urbaine ne comprenant pas le centre (Commune dans toute cette section)
Sources: Rapport Final du Partenariat entre l'Organisation Néerlandaise de Développement et l'UNICEF

Les installations d'approvisionnement en eau en milieu rural du Mali sont principalement composées de puits peu profonds (forage à la main) ou de puits avec pompe à motricité humaine (puits peu profonds, et puits profonds). Bien que la DNH ne saisisse pas nécessairement les informations sur toutes les installations d'approvisionnement en eau du village, selon le rapport mentionné ci-dessus, la situation de l'établissement et de la réhabilitation des nouvelles installations d'approvisionnement en eau au cours des trois dernières années sont comme suit :

Tableau 5-18 Nombre d'installations d'approvisionnement en eau installées par région dans les années 2014 – 2016

Année	2014					2015					2016				
	Région /	Plan	DNH	Autre	Total	Taux de réalisation	Plan	DNH	Autre	Total	Taux de réalisation	Plan	DNH	Autre	Total
District de Bamako	0	15	8	23		30	27	15	42	140,0%	12	14	2	16	133,3%
Kayes	14	20	74	94	671,4%	22	0	86	86	390,9%	115	3	82	85	73,9%
Koulikoro	158	44	77	121	76,6%	822	186	170	356	43,3%	363	74	124	198	54,5%
Sikasso	42	41	75	116	276,2%	201	6	161	167	83,1%	299	32	261	293	98,0%
Ségou	621	0	278	278	44,8%	203	368	235	603	297,0%	405	215	138	353	87,2%
Mopti	386	63	210	273	70,7%	435	4	137	141	32,4%	660	47	396	443	67,1%
Tombouctou	0	0	67	67		10	0	126	126	1260 %	53	0	165	165	311,3%
Gao	83	0	0	0	0,0%	70	0	34	34	48,6%	51	0	21	21	41,2%
Kidal	0	0	0	0		0	0	2	2		48	0	28	28	58,3%
Ménaka											7	0	13	13	185,7%
Taoudénit											0	0	11	11	-
Total	1.304	183	789	972	74,5%	1.793	591	966	1.557	86,8%	2.013	385	1.241	1.626	80,8%
Taux de réalisation		19%	81%	100%			38%	62%	100%			24%	76%	100%	

DNH : Installées dans les programmes gérés par la DNH

Autre : Installées par des ONG, programmes d'autres secteurs, coopération entre des collectivités territoriales ANICT¹⁶⁰, communes, etc.

Sources: Rapport annuel d'activités de la DNH au titre de l'année 2014, 2015, 2016

L'évolution du nombre équivalents de points d'eau modernes réalisés à nouveau et réhabilités par la DNH depuis l'année 2004 sont comme suit.

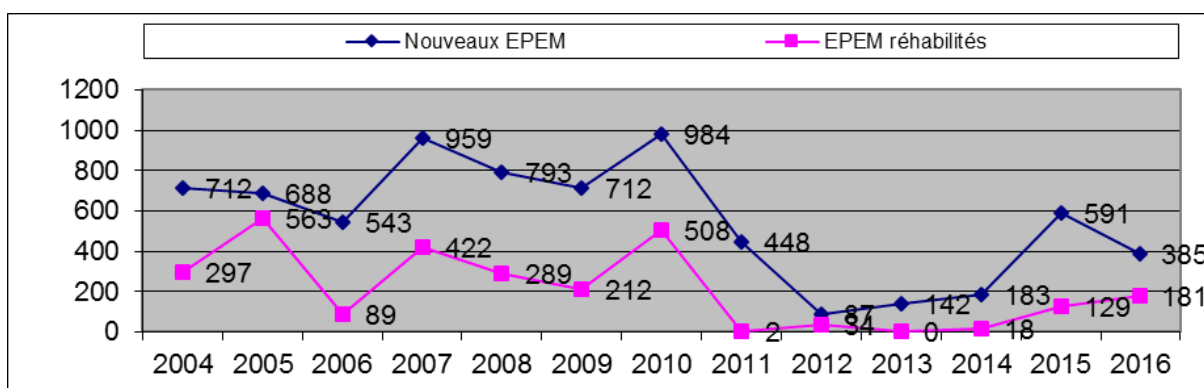
¹⁶⁰ Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales : ANICT

Tableau 5-19 Nombre d'installations d'approvisionnement en eau réhabilitées par région dans les années 2014 – 2016

Année	2014					2015					2016				
	Région /	Plan	DNH	Autre	Total	Taux de réalisation	Plan	DNH	Autre	Total	Taux de réalisation	Plan	DNH	Autre	Total
District de Bamako	0	0	4	4		7	0	0	0	0,0%	17	0	0	0	0,0%
Kayes	0	0	19	19		10	0	41	41	410,0%	22	0	30	30	136,4%
Koulikoro	25	10	12	22	88,0%	50	31	17	48	96,0%	8	0	78	78	975,0%
Sikasso	0	8	14	22		9	35	16	51	566,7%	0	0	28	28	-
Ségou	190	0	42	42	22,1%	220	45	22	67	30,5%	228	175	12	187	82,0%
Mopti	157	0	12	12	7,6%	64	18	69	87	135,9%	90	6	70	76	84,4%
Tombouctou	0	0	303	303		0	0	145	145		14	0	96	96	685,7%
Gao	82	0	3	3	3,7%	170	0	91	91	53,5%	24	0	44	44	183,3%
Kidal	0	0	15	15		0	0	5	5	-	0	0	13	13	-
Ménaka											5	0	23	23	460,0%
Taoudénit											0	0	2	2	-
Total	454	18	424	442	97,4%	530	129	406	535	100,9%	408	181	396	577	141,4%
Pourcentage de réalisation		4%	96%	100%			24%	76%	100%			31%	69%	100%	

Sources: Rapport annuel d'activités de la DNH au titre de l'année 2014, 2015, 2016

D'après la figure ci-dessous, il est entendu que le nombre de construction et de réhabilitation des EPEM a diminué considérablement depuis l'année précédente de l'intensification du conflit interne en 2012. Bien que la tendance soit à la hausse depuis 2015, ce nombre reste faible par rapport aux résultats jusqu'en 2010.



Sources : Rapport annuel d'activités de la DNH au titre de l'année 2016

Figure 5-4 Évolution du nombre d'équivalents points d'eau modernes (EPEM) réalisés à nouveau et réhabilités

Par ailleurs, le nombre d'installations d'approvisionnement en eau installées par région et par type est comme suit (Tableau 5-20). Comme mentionné ci-dessus, dans la partie nord de Tombouctou, Gao et Kidal, l'information ne peut pas être confirmée en raison de problèmes de sécurité, beaucoup de cases ne sont pas remplies.

Tableau 5-20 Nombre de nouvelles installations d’approvisionnement en eau installées par région et par type

Type d’installations	BF/BP Bornes fontaines/ Branchements particuliers			PM/PC Puits			PMH Forage équipé de pompe à motricité humaine			SHVA : Système d’Hydraulique villageoise amélioré			Total		
	Région / Année	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015
District de Bamako	3	27	10				1		2	4		2	8	27	14
Kayes	25						43		3	6			74	0	3
Koulikoro		19	36				61	165		16	2	38	77	186	74
Sikasso	39		32				24	6		12			75	6	32
Ségou	113	63	114	34		33	131	305	8			60	278	368	215
Mopti	64		35				128	4	12	18			210	4	47
Tombouctou	3			8			40			16			67	0	0
Gao													0	0	0
Kidal													0	0	0
Ménaka													0	0	0
Taoudénit													0	0	0
Total	247	109	227	42	0	33	428	480	25	72	2	100	789	591	385

Sources: Rapport annuel d’activités de la DNH au titre de l’année 2014, 2015, 2016

(4) Etat opérationnel des installations de l’AEP

Les tableaux 5-21 et 5-22 présentent l’état opérationnel et l’état de gestion des installations d’AEP par région. Le nombre d’installations d’eau ponctuelles telles que la PMH et la PM est extrêmement important en comparant avec le nombre d’installations dotées de réseaux, et le taux opérationnel est aussi bas que 60%. La gestion et la maintenance de ces sources d’eau ponctuelles est réalisée par l’AUEP qui est une organisation de population à la base. En considérant qu’il existe des installations qui n’ont pas d’organisation de gestion, il est jugé le plus difficile d’y apporter un soutien. Pour cette raison, l’UNICEF est récemment passée du système PMH traditionnel pour la prise d’eau au système de pompe submersible par l’énergie électrique solaire, même dans une zone avec moins de population.

D’un autre côté, quant à l’installation d’approvisionnement en eau dotée de réseaux d’eau, elle a en général une AUEP et le ratio opérationnel est également élevé. Dans le District spécial de Bamako, il n’y a pas beaucoup d’installations de sources d’eau ponctuelles telles que PMH et PM. Là, la situation d’accès à la capitale est bonne, l’urbanisation progresse et l’état économique est différent des autres régions, l’on considère que l’état opérationnel des installations ne peut pas être évalué sur la même critère. En d’autres termes, la demande pour la source du point d’eau aurait pas élevé.

A noter que, la forme d’approvisionnement en eau par PMH est nombreuse dans les villages à la base, et là, l’administrateur est en fait l’utilisateur, donc l’appui est le plus difficile à apporter. Il peut être possible que l’organisation de gestion soit dissoute, désormais il est donc nécessaire de prêter attention à ce type de gestion.

Tableau 5-21 Situation de disponibilité des installations hydraulique par région

Région	PMH Pompe à motricité humaine	PM Puits moderne peu profonde	SHVA* Système d'hydraulique villageoise amélioré	SHPA* Système d'hydraulique pastorale amélioré	AES/AEP* Adductions d'Eau
District de Bamako	51%	85,5%	92%	89%	-
Kayes	66%	47%	95%	80%	92%
Koulikoro	73%	64%	88%	91%	95%
Sikasso	74%	56.6%	83%	92%	83%
Ségou	74%	85%	81%	74%	88%
Mopti	58,7%	69,1%	89%	89%	-
Moyen	69,8%	65,2%	88,6%	86,5%	91,3%

* Calculé par la somme du fonctionnement « bon » et « passable »

Sources: Rapport Final du Partenariat entre l'Organisation Néerlandaise de Développement et l'UNICEF

La situation de la gestion des installations d'approvisionnement en eau est comme indiqué sur le tableau ci-dessous. En général, la gestion de des PMH est pire que la gestion de l'AEP. Les différences régionales sont également importantes. En particulier dans les régions de Kayes et de Sikasso ainsi que le district de Bamako, en premier lieu, il existe de nombreuses installations sans organisation de gestion, ce qui constitue un sérieux problème.

Tableau 5-22 Situation actuelle de la gestion des installations d'approvisionnement en eau

Région	Type d'installations	Nombre d'installations	Installations où la gestion fonctionne	Installations où la gestion ne fonctionne pas	Installations sans organisation de gestion	Pourcentage d'établissements ayant des fonctions de gestion
District de Bamako	PMH	270	135	75	77	50,0%
	AEP	157	133	12	23	85,0%
	Total	427	268	87	100	62,9%
Kayes	PMH	3.207	292	388	2.581	9,1%
	AEP	319	144	61	132	45,1%
	Total	3.526	436	449	2.713	12,4%
Koulikoro	PMH	4.753	3.518	1.229	0	74,0%
	AEP	493	364	127	0	73,8%
	Total	5.246	3.882	1.356	0	74,0%
Sikasso	PMH	5.166	3.019	645	1.502	58,4%
	AEP	234	192	40	2	82,1%
	Total	5.400	3.211	685	1.504	59,5%
Ségou	PMH	4.348	3.988	382	0	91,7%
	AEP	272	223	49	0	82,0%
	Total	4.620	4.211	431	0	91,1%
Mopti	PMH	2.207	1.143	1.064	0	51,8%
	AEP	343	292	51	0	85,1%
	Total	2.550	1.435	1.115	0	56,3%
Total	PMH	19.951	12.095	3.783	4.160	60,6%
	AEP	1.818	1.348	340	157	74,2%
	Total	21.769	13.443	4.123	4.317	61,8%

PME : Forage équipé de pompe à motricité humaine, AEP : Système Adduction d'eau potable

Sources: Rapport Final du Partenariat entre l'Organisation Néerlandaise de Développement et l'UNICEF

La situation du manque d'installations est illustrée dans le tableau ci-dessous. Dans la région de Kayes, le manque est important, tandis que dans la région de Ségou la condition est relativement satisfaisante. Cependant, il est présumé que les conditions dans les régions du Nord sont considérablement pires que dans le Sud.

Tableau 5-23 Manque d'installations d'approvisionnement en eau dans les villages/zones

Les bases de planification pour l'approvisionnement en eau sont fixées à 400 habitants par point de desserte d'eau.

Région	Zone où il n'y a pas d'installation d'approvisionnement en eau	Zone où le nombre d'installations d'approvisionnement en eau est inférieur à la norme
Kayes	110	1.574
Koulikoro	223	480
Sikasso	11	779
Ségou	71	-
Mopti	113	444
Total	528	3.277

Sources: Rapport Final du Partenariat entre l'Organisation Néerlandaise de Développement et l'UNICEF

5.3.2 Situation actuelle et problèmes du personnel impliqués dans les opérations en hydraulique rurale

(1) Questionnaire et enquête par entretien auprès des organismes impliqués dans les opérations en hydraulique rurale

Afin d'identifier les problèmes actuels dans les opérations en hydraulique rurale, une enquête par questionnaire ainsi qu'une enquête par entretien ont été effectuées dans le cadre de la première mission. L'enquête a été menée en visant les organismes impliqués dans les opérations en hydraulique rurale, comme le montre le tableau ci-dessous :

Tableau 5-24 Liste de organismes cibles des enquêtes par questionnaire et entretien

	DRH	Commune	AUEP	Comité de l'eau	Exploitants privés*1	Opérateurs privés*2
District de Bamako	-	0	0	0	3	11
Kayes	1	2	2	2	0	0
Koulikoro	1	2	2	2	0	0
Sikasso	1	1	2	2	0	0
Ségou	1	2	2	2	0	0
Mopti	1	2	2	2	0	0
Gao	1	2	2	2	0	0
Tombouctou	1	2	2	2	0	0
Kidal	1	2	2	2	0	0
Ménaka	1	2	2	2	0	0
Taoudéni	1	2	2	2	0	0
Total	10	19	20	20	3	11

*1 : Entreprises chargées de l'exploitation et de la maintenance du projet d'approvisionnement en eau

*2 : fournisseur d'équipements hydrauliques et de constructeurs

Sources: Rapport annuel d'activités de la DNH au titre de l'année 2014, 2015, 2016

Les exploitants privés étant des sociétés basées dans des villes régionales, l'enquête a été menée en se limitant à des sociétés basées à Bamako, avec lesquelles le contact peut être facilement assuré. Vu que les résultats de l'enquête sont indiqués ci-dessous. Pour la situation actuelle et les problèmes confirmés par les résultats de l'enquête, veuillez vous référer à « (3) Situation actuelles et problèmes des communes » et les sections qui suivent.

Cible	DRH	
Nombre d'enquête	10	
Question	Réponse	Résumé de réponse
Budget annuel	10	Moyenne des 5 régions Sud: 60.023 mille FCFA, Moyenne des 5 régions Nord : 11.225 mille FCFA, Moyenne : 35.624 mille FCFA
Nombre d'employés	10	Moyenne des 5 régions Sud:19,2 Moyenne des 5 régions Nord : 7.2 Nombre de 4 régions Nord (Gao, Kidal, Ménaka, Taoudéni) : 2-7, autres regions: 18 - 20
Focalisation pour l'amélioration de l'approvisionnement en eau en milieu rural (plusieurs réponses : pl.)	10	Renforcement capacités 10, Création de chaînes approprié 5
Rôle pour le renforcement de capacité	10	Facilitateur 4, Formation des techniciens locaux 1, les deux 3
Domaines de formation (pl.)	10	Mise en place organe de gestion :9, Plomberie/Electricité(thermique) :3 chaque, Canalisation/Electricité(solaire): 2 chaque, Gestion des points d'eau: 0 etc.
Formation déjà exécutée (pl.)	10	Renforcement des capacités techniques : 6, Mise en place organe de gestion :7
Cible du public (pl.)	10	Gestion :10, Mobilisation locale:5, Techniques :2

Cible	Commune	
Nombre d'enquête	19	
Question	Réponse	Résumé de réponse
Nombre d'entrepreneurs pour l'exploitation et l'entretien de l'approvisionnement en eau en milieu rural	18	Entrepreneurs privés : 1 Entrepreneur 2, 2 Entrepreneurs : 2, plus de 2 Entrepreneurs :1 Association d'usagers d'eau potable : 1 Association :11, 2 Association :1, Plus de 2:4
Type majoritaire pour l'opération de maintenance	18	Entrepreneurs privés 3, Association des usagers d'eau potable 15
Type qui gère le point d'eau	14	Entrepreneurs privés 5, Association des usagers d'eau potable 9
Avantage de l'entrepreneur privé (pl.)	5	bonne expérience des travaux O & M 5, personnel bien formé 4, Bon état financier 2
Défis des Associations (pl.)	16	Manque de personnel bien formé 16, Manque d'expérience dans les travaux O& M 15, Pire situation financière initiale 11
observations critiques des activités d'exploitation et de maintenance pour l'approvisionnement en eau en milieu rural (pl.)	18	Manque de pièces détachées 18, Manque de formateurs pour O& M 17, Manque de techniciens pour l'O & M 16, Manque d'installation 11, Manque de collecte des charges d'eau 10
Défis de la commune pour la gestion de l'approvisionnement en eau	19	personnel suffisant :13, (cf. compétences suffisantes :0)

Cible	AUEP		Comité	
Nombre d'enquête	20		20	
Question	Réponse	Résumé de réponse	Réponse	Résumé de réponse
Gestion des travaux d'exploitation et de maintenance des points d'eau	20	Très bon 1, plus ou moins bon 14, mauvais 5	20	Très bon 4, plus ou moins bon 10, mauvais 6
Aspects mauvaises (pl.)	20	Opération 3, Maintenance 6, Financement (Collecte de facture) 7, Tous 6	13	Opération 1, Maintenance 2, Financement (Collecte de facture) 1, Tous 10
Problème de l'opération (pl.)	15	Manque de techniciens qualifiés 5, Manque de formateurs techniques 5, Tous 10	13	Manque de techniciens q qualifiés 4, Manque de formateurs techniques 0, Tous 10
Problème de maintenance (pl.)	16	Manque de techniciens qualifiés 6, Manque de pièces détachées 4, Manque de budget 2, Tous 10	16	Manque de techniciens qualifiés 4, Manque de pièces détachées 0, Manque de budget 2, Tous 10
Nombre de clients	13	65 – 11.600, moyen 1.459		400 - 2150, moyen 3.589
Nombre des membres du Bureau exécutif	12	5 - 12, moyen 8,7	12	5 -13, moyen 7,9
Mode de tarif de l'eau	20	Fixe 1, Consommation 19	20	Fixe 13, Consommation 7
Voulez-vous continuer ce travail O & M ?	17	Oui 5, Oui si l'admistration accorde plus d'aide 12	20	Oui 10, Oui si l'admistration accorde plus d'aide 11*
Avez-vous reçu une l'assistance pour la création de votre Association/Comité ?	13	Oui 4, Non 9	14	Oui 8, Non 5
Taux de recouvrement (estimation)	14	20-40%: 3(21%) 40-60%: 8(57%) 60-80%: 3(21%)	14	20-40%: 4(29%) 40-60%: 4(29%) 60-80%: 3(21%) Plus de 80%: 3(21%)

*: Un comité a choisi deux réponses.

Cible	Entreprises d'exploitation et d'entretien des points d'eau	
Nombre d'enquête	3	
Question	Réponse	Résumé de réponse
Site contractuel facile à gérer	3	Près de Bamako 2, Loin de Bamako 1
Site rentable	3	Près de Bamako 2, Les deux (Près et loin) 1
Technician/mécaniciens qualifiés dans votre entreprise	3	Oui 3
Avez-vous envoyé vos techniciens/mécaniciens dans une école professionnelle ?	3	Oui 3
Pouvez-vous fournir vos techniciens mécaniciens pour une école professionnelle en tant que formateurs sur contrat ?	3	Oui 3
Souhaitez-vous participer aux travaux d'exploitation et de maintenance pour l'approvisionnement en eau ?	3	Oui 3

Cible	Entreprises privés (4 génie civil et de construction des ouvrages, 3 fournisseurs de pompes, 4 fournisseurs de l'installations électriques solaires et générateurs)	
Nombre d'enquête	11	
Question	Réponse	Résumé de réponse
La formation pour la maintenance et l'exploitation étaient-elles incluse dans le contrat?	11	Oui 7, parfois 4
Savez-vous si les installations que vous avez construites fonctionnent toujours ?	11	Oui 11
Avez-vous des techniciens nationaux qualifiés enregistrés dans votre entreprise ?	11	Oui 11
Avez-vous envoyé vos techniciens ou mécaniciens dans des écoles?	11	Oui 6, Non 5
Pouvez-vous mettre à disposition vos techniciens qualifiés pour une école professionnelle en qualité de formateur ?	11	Oui 11

(2) Situations actuelles et problèmes de la DNH

Sous le contrôle de la DNH du niveau central, la DRH est mise en place au niveau régional et le SLH au niveau des cercles suivant la structure organisationnelle. Toutefois, comme cela est évoqué par l'UNICEF, le personnel nécessaire n'est pas disponible à la DNH incluant les DRH et les SLH, voire il existe des DRH pour lesquelles les SLH ne sont pas mis en place. Le Tableau ci-dessous indique les résultats des enquêtes par interview menées auprès de trois (3) DRH pour la question du personnel. Comme ce tableau le montre, l'effectif du personnel des DRH réellement affecté manque considérablement par rapport au nombre de postes fixées par la loi. Le nombre de cadres des autorités centrales est relativement satisfaisant (le nombre réel de 2015 / le nombre de personnes requis est de 80%), les agents locaux font particulièrement défaut. Dans la nouvelle DRH, il y a des cas où des SLH qui doivent mener des activités d'appui ne sont pas établies. De ce fait, s'il y a une demande adressée par une commune, l'exploitation / encadrement et le suivi des opérations, y compris les aspects techniques et managériaux, ne sont pas suffisamment mis en œuvre. Si la population desservie en eau est de taille AEP rural et l'installation d'AEP est de niveau 2, l'exploitation / encadrement est censée être à la hauteur des effectifs actuels. Par contre, l'exploitation / encadrement des opérations des services d'eau pour la population de taille près de 10 000 personnes semble difficile avec le nombre d'effectifs disponibles et leurs compétences professionnelles, en raison de la complexité dans la méthode (en double partie), la méthode de collecte de redevances et le système de services d'eau. A noter que, en ce qui concerne le système actuel, depuis la fin de l'année dernière, le transfert des services d'eau vers la SOMAGEP a démarré, il peut être possible que les services d'eau incluant les services d'AEP rural soit révisée

Tableau 5-25 Nombre fixé et nombre réel de la DNH

Année	Effectif du personnel fixé par la loi	Effectif du personnel actuel	Taux
2011	508	301	59,3%
2015	664	216*	32,5%
- Dont cadre (engineer)	219 (71)	70 (57)	32,0% (80,0%)
- technicien	213	64	30,0%
- Assistant	216	82	38,0%

Sources : Elaboration d'un plan de formation pour la Direction Nationale de l'Hydraulique et ses services déconcentrés, Rapport final

Tableau 5-26 Nombre fixé et nombre réel du personnel des DRH

	Effectif du personnel fixé par la loi	Effectif du personnel actuel	Taux
DRH Koulikoro	52	10	19,2%
DRH Mopti	53	14	26,4%
DRH Sicasso	29	19	65,5%

Sources : Etabli par l'équipe d'enquête à partir des documents fournis par les DRH

En outre, avec l'accroissement du personnel parti à la retraite ces dernières années, la DNH promeut un nouvel emploi du personnel suite à la recommandation faite par l'UNICEF, et en même temps, une formation de base (maîtrise de l'opération PC, reconnaissance de la responsabilité et des objectifs nationaux du domaine de l'eau et de l'énergie) destinée aux nouveaux recrutés est mise en œuvre grâce au soutien de l'UNICEF. Cependant, aucune formation régulière pour des agents techniques n'est organisée et dans ce contexte, on ne peut donc presque pas attendre une amélioration de la capacité technique. De plus, il y a un manque de personnel technique expérimenté et de personnel technique de l'approvisionnement en eau, et de formateur pour l'exploitation des activités de l'approvisionnement en eau, donc il n'est pas sûr que la DRH puisse apporter un soutien satisfaisant lorsqu'il y a des demandes de la part des communes. Il y a certains rapports selon lesquels il existe effectivement beaucoup d'installations existantes dont les causes de pannes n'ont pas été identifiées, ainsi que beaucoup d'association d'utilisateurs d'eau potable et de comités de l'eau dont l'exploitation est en stagnation.

(3) Situations actuelles et problèmes des communes

Comme mentionné au point 5.1.3, la supervision des opérations en hydraulique rurale a été transférée aux communes, et l'exploitation effective des activités est assurée par un opérateur privé ou une association d'utilisateurs d'eau potable en tant qu'organisation à but non lucratif. La DNH ayant supervisé auparavant les communes est en position d'apporter un soutien à ces dernières. Par ailleurs, dans le cadre de la décentralisation, si la DNH apporte un soutien direct, elle ne peut plus mettre en œuvre les soutiens sans la demande de la part des communes.

Selon les résultats de l'enquête par interview auprès des 19 communes, seules 3 communes ont confié l'exploitation des services d'eau à une société privée, par contre dans le reste de 15 communes, l'AUEP conventionnel est en charge de l'exploitation / gestion. En effet, la sous-traitance à une société de gestion privée n'est pas encore pleinement vulgarisée, et le soutien à l'AUEP est indispensable. Toutefois, du fait que la commune n'avait pas un nombre suffisant de personnel même avant le transfert, et que de plus que son personnel technique est aussi très faible, on estime que la commune n'arrive pas à consacrer de ressources humaines pour la surveillance des activités d'approvisionnement en eau. Bien que la commune reçoive actuellement une aide du CFCT pour le développement des capacités du personnel de commune, il est considéré que le renforcement des ressources humaines est essentiel pour l'amélioration rapide de la situation, et que l'établissement du système pour élever le niveau du personnel technique est simultanément indispensable.

(4) Association des Usagers de l'Eau / Comité de gestion de points d'eau

La moitié des personnes interrogées déclarent que le statut d'exploitation et de maintenance par l'association des usagers de l'eau et le comité de l'eau est problématique dans l'ensemble, incluant l'aspect de la gestion et l'aspect technique, et aussi le reste renferme quelques problèmes. En outre, il existe également des cas où l'appui administratif n'était pas apporté depuis le début de l'établissement, et ces influences sont probablement reflétées sur la situation actuelle. D'un autre côté, s'il y a un soutien de l'administration, il est confirmé que la moitié des associations et des comités sont prêts à continuer les activités de gestion et de maintenance, donc il est attendu de démarrer dans le meilleur délai le développement des ressources humaines des structures administratives capables de soutenir les activités.

(5) Entreprise privée de gestion

Dans l'interview auprès de la commune et de l'AUEP lors de l'enquête, il a été signalé qu'il y avait aussi des problèmes techniques. En outre, l'année dernière, l'exploitation et la maintenance du secteur de l'eau de la classe moyenne (ville de taille moyenne) ont été transférées à la SOMAGEP, parmi lesquelles il y avait également un centre exploité par une société de gestion privée (Nara dans la région de Koulikoro). Une raison de ce transfert serait la compétence insuffisante de l'entreprise privée qui n'était pas capable de fonctionner de manière efficiente.

A noter que, lors d'entretiens avec des sociétés de gestion privées, il n'y avait aucune information sur l'état actuel des installations existantes au moment du contrat. En d'autres termes, il est considéré que certaines installations d'approvisionnement en eau existantes au moment de la livraison après des travaux renferment également des problèmes, et il est douteux qu'une entreprise sans capacité technique puisse remettre en état les installations existantes.

(6) Entrepreneur privé

Les entreprises de construction civile, les pompistes, les agents électriques et matériels, etc. reçoivent des commandes directement auprès des pays PTF et des ONG en plus des commandes du côté administratif, et elles reçoivent également les demandes de spécification et d'installation de pompes et de panneaux solaires. Pour cette raison, dans cette enquête, nous avons confirmé si nous pouvions envoyer du personnel en tant que formateur sur contrat lors de la mise en œuvre d'un projet de développement de formateurs techniques. En conséquence, la moitié des entreprises ont des expériences d'envoyer leur formateur, et toutes les entreprises ont répondu qu'elles peuvent envoyer. Dans le cas de l'hydraulique rurale, il s'agit d'une méthode de calcul du nombre de panneaux solaires et méthode d'installation (position d'installation, angle, nombre de panneaux, etc.) et calcul de la spécification de la pompe immergée, position d'installation (dans le puits), temps de conduite (calcul du temps de fonctionnement à partir de la capacité et de la consommation du réservoir d'eau surélevé), etc.

5.3.3 Possibilité de soutien lié au secteur de l'hydraulique rurale (dans le Mali et dans les pays tiers)

(1) Orientations de soutien aux opérations de l'hydraulique rurale au Mali

Comme mentionné plus haut, conformément au système, les opérations de l'hydraulique rurale doivent être effectuées directement par les communes et indirectement par la DNH. Toutefois, dans ce contexte, l'exploitation des activités de l'hydraulique rurale ne peut pas être considérée comme étant en bonne voie, par manque de ressources humaines et de capacités d'application. Il y a une possibilité que des soutiens par la JICA soient mis en œuvre pour le renforcement des capacités d'exploitation de l'hydraulique rurale. Cependant, lorsque l'on apporte effectivement des appuis, il convient de prêter une attention particulière aux questions suivantes :

- i) Quels organismes doivent être les organismes de contrepartie sous les conditions actuelles de la décentralisation ;
- ii) L'effet de l'approche TOT pourrait être limité, en raison de la faible disponibilité d'ingénieurs qualifiés ;
- iii) La possibilité de transfert du système de gestion des services de l'hydraulique rural à la SOMAGEP, etc.

En ce qui concerne le premier point, si le système actuel de gestion des services d'eau basée sur la commune se poursuit, il est considéré que l'appui sera plus direct si le CFCT devient l'organisme de contrepartie, non pas la DNH, car la DNH est un décideur de l'administration de l'eau, mais n'exerce pas directement l'exploitation / gestion, en fait c'est le CFCT qui soutient le renforcement de la capacité de gestion de la commune.

En plus, la DNH tout comme le CFCT subissent un manque de ressources humaines. Même si une formation en adoptant un système de formation des formateurs est planifiée, il est prévisible que cela prenne du temps avant de voir apparaître les effets de la formation, par le fait que le personnel

technique expérimenté ciblé est peu nombreux. À cet effet, il est nécessaire de commencer avec la mise en place d'un système de formation des formateurs.

Par ailleurs, bien que l'organisme de formation lié au secteur de la formation professionnelle soit présent au Mali, aucun organisme de formation en matière de secteur de l'approvisionnement en eau n'y existe. Vu que le système du Japon ne répond pas au système lié au secteur de l'hydraulique rurale (approvisionnement en eau en milieu rural), il est jugé difficile de mettre en œuvre la formation en ayant recours uniquement à des technologies du Japon. De ce fait, il est considéré qu'il faudrait établir, au moins au début de la formation, une base de système de formation en collaboration avec des organismes de formation en approvisionnement en eau des pays tiers.

D'après ce qui vient d'être dit, la présente étude se propose d'envoyer des agents techniques des ministères et agences centraux en tant que candidat des formateurs au stage de formation organisé par le Centre de Formation aux Techniques de l'Eau au Maroc, afin de confirmer la validité de ce système, et en même temps, de confirmer la pertinence du contenu et du mode de formation proposés par des organismes de formation des pays tiers.

(2) Organismes de formation à l'intérieur du Mali

Comme mentionné plus haut, bien qu'il existe des organismes de formation liés au secteur de la formation professionnelle au Mali, aucun organisme formateur du secteur de l'approvisionnement en eau n'y est présent. Ni la DNH ni la SOMAGEP ne mènent par elles-mêmes des activités de formation relatives à l'approvisionnement en eau, et ne disposent d'aucun établissement destiné à la formation. La formation sur l'approvisionnement en eau a été organisée par le CFCT une seule fois dans le passé, et depuis lors, aucune formation n'a été dispensée par manque de formateurs. Par ailleurs, malgré que le CFCT ne dispose d'aucun matériel lié à la formation technique de l'approvisionnement en eau, il peut être candidat prioritaire en tant qu'organisme de formation, compte tenu du fait que le CFCT n'a aucun problème en tant qu'établissement pour la formation et étant donné les objectifs de sa création.

Il a été confirmé durant la période d'enquête que la DNH et le CFCT n'ont pas mené de discussions sur l'hydraulique rural, et si des concertations sont engagées à l'avenir, un changement de politique de l'administration et du plan de développement de l'eau pourra avoir lieu.

(3) Organisme formateur des pays tiers

Les organismes de formation du secteur de l'approvisionnement en eau existent au Maroc, au Burkina Faso, etc. Au Maroc, le Centre de Formation aux Techniques de l'Eau de l'Office National de l'Electricité et de l'Eau potable (ONEE) (dénommé ci-après, le Centre de l'ONEE) assure une formation sur les projets des réseaux des eaux potables et des eaux usées. Ce centre a été créé en 1999 et ses installations actuelles ont été construites en 2008, offrant les formations allant de l'aspect technique jusqu'à l'exploitation des activités. L'ONEE abrite à l'heure actuelle plus de 50 formateurs qui ont participé la formation pour le formateur. Il reçoit des stagiaires provenant de différents pays d'Afrique, non seulement les agents administratifs, mais également les agents du secteur privé sont accueillis pour la formation. Il offre un large éventail de formations allant de l'AEP urbain à l'AEP rural. Dans le cadre des projets de la JICA, le centre a eu des expériences dans l'accueil de stagiaires maliens (agents de la SOMAPEP et de la SOMAGEP) pour la formation en AEP urbain et des stagiaires soudanais pour la formation en AEP rural / la gestion de ressources en eau.

La formation se compose des cours réguliers et des cours irréguliers organisés en fonction des demandes. Le cours irrégulier est principalement assuré sur demande. En ce qui concerne les activités de l'approvisionnement en eau au Maroc, l'opération et l'entretien des installations de l'approvisionnement en eau en milieu urbain aussi bien que celles en milieu rural sont sous-traitées à des entreprises privées sur l'aspect technique, ce qui est similaire au système adopté au Mali, il semble possible de profiter des leçons apprises au Maroc non seulement sur le plan technique mais aussi sur le plan de la gestion.

D'autre part, l'institution de formation du domaine de l'AEP au Burkina Faso est une institution qui vise à former des travailleurs qualifiés, axée sur les technologies de base telles que l'acquisition de compétences en maintenance électrique et mécanique. Elle n'est pas capable de dispenser une formation en gestion telle que la gestion de projet.

En tenant compte de ce qui précède, le centre du Maroc peut être considéré en tant que candidat prioritaire comme organisme de formation, au cas où l'on apporte un appui à la formation des ressources humaines du Mali. Le projet pilote (formation) a été mis en œuvre au sein dudit centre dans le cadre de la présente étude, et sa pertinence a été confirmée. Pour plus de détail, voir « 5.4 Projet pilote ».

5.4 Rapport de projet pilote

5.4.1 Résumé des travaux

À l'ONEE/IEA, on donne une formation en « gestion hydraulique rurale » pour le renforcement des capacités des employés techniques de rang moyen (ingénieurs diplômés depuis quelques années) de la DNH. Les stages, tenus à deux reprises sur le même thème, durent chacun deux semaines (pour une durée totale de dix jours). Le premier (du 15 au 27 octobre 2017) a été tenu pour cinq personnes. Quant au deuxième (du 4 au 15 décembre 2017), on prévoit le tenir pour 10 personnes. À l'heure actuelle on prévoit que le contenu du deuxième stage sera identique à celui du premier, mais il se peut que le contenu soit modifié en tenant compte des commentaires reçus lors du premier stage.

Le projet pilote dans le domaine de l'AEP rural vise à évaluer les capacités du personnel technique de niveau intermédiaire de la DNH (ingénieurs avec quelques années d'expériences après l'obtention du diplôme) et à les faire servir à élaborer des projets d'appui appropriée. Le projet pilote devait se dérouler 2 fois sous forme de formation dans un pays tiers en octobre 2017 et en décembre. La période et le programme de la formation ont été discutés et décidés à l'avance avec le personnel chargé de la formation à l'Office national de l'Electricité et de l'Eau potable / Institut international de l'Eau et de l'Assainissement du Maroc (ONEE/IEA). Les deux formations ont presque les mêmes contenus, néanmoins en prenant en compte les résultats de la première formation, un ajout a été opéré sur le programme de la deuxième formation (les détails seront décrits plus tard).

En tenant compte de la position professionnelle chargée de l'appui / gestion de l'AEP rural et de ce que presque tous les stagiaires sont des ingénieurs en hydrogéologie et qu'ils n'ont pas de connaissances suffisantes sur la technologie et la gestion de l'AEP, le contenu du programme devait couvrir l'ensemble des projet d'adduction d'eau potable de l'eau souterraine comme source d'eau, tels que les sources de captage d'eau (eau souterraine) nécessaires à la gestion d'AEP, les ouvrages d'AEP et leur conception de base, les projets d'AEP (y compris le concept), le rappel historique et l'état actuel des projets d'AEP au Maroc (y compris les visites sur le terrain). Une attention a été également accordée à la détermination du niveau de contenu de la formation qui semble appropriée, la période de formation, y compris la date du déplacement et des jours de repos, était de 2 semaines.

Le calendrier et le programme du premier stage sont tels que présentés ci-dessous.

Tableau 5-27 Contenu de la formation

	Contenu de la formation	
	Sujet	Contenu
1er jour	Cérémonie d'ouverture	
	Présentation sur l'AEP au Mali	Par représentant du Mali (selement 2ème sессion)
	Hydraulique appliquée	1-1 Notions d'hydraulique générale) 1-2 Ecoulement en charge
2ème	1. Hydraulique appliquée (suite)	1-3 Dimensionnement du réseau 1-4 Hydraulique des pompes
3ème	2.. Installations d'AEP	2-1 Equipements des captages d'eau (puits et forage) 2-2 Station de pompage
4ème	2. Installations d'AEP (suite)	2-3 Technologies des conduites d'AEP 2-4 Equipements et ouvrages d'AEP
5ème	3. Planification et gestion des projets d'AEP rural	3-1 AEP rural au Maroc : rappel historique, spécificités, enjeux et contraintes 3-2 Stratégie de la généralisation de l'AEP rural, Bilan et perspectives

6ème	4. Visite sur le terrain de la gestion hydraulique rurale - Fès	4-1 Présentation des activités de la DR en matière de gestion de l'AEP en milieu rural 4-2 Visite d'un système d'AEP géré par AUEP
7ème	4. Visite sur le terrain de la gestion hydraulique rurale (suite) - Fès	4-3 Visite d'un système d'AEP par BF géré par GG/ Visite d'un système d'AEP géré par le privé
8ème	3. Planification et gestion des projets d'AEP rural (suite)	3-3 Conception et études des projets d'alimentation en eau potable des populations rurales 3-4 Mise en œuvre des projets d'AEP en milieu rural : Enjeux et contraintes
9ème	3. Planification et gestion des projets d'AEP rural (suite)	3-5 Différents modes de gestion de l'AEP rural (GG, AUEP, Sous-traitance, 3-6 Gestion technique des installations d'AEP en milieu rural 3-7 Gestion commerciale
10ème	5. Evaluation de la formation	
	Séance de clôture	

5.4.2 Résultats

(1) Résultat global

Deux sessions de formation ont été menées sans problème, et les résultats suivants ont été confirmés grâce à la formation. En outre, des informations de base pour étudier l'orientation de la formation, y compris la future méthode de mise en œuvre, a été obtenue à partir du contenu de la formation et la performance des formateurs (décrit plus tard).

- Une aide trilatérale Japon-Maroc-Mali (formation dans un pays tiers) a été réalisée.
- Le projet a contribué au renforcement des capacités et à l'accumulation de connaissances spécialisées au sein du personnel de la DNH du Mali. Le projet a contribué au renforcement des capacités et à la capitalisation de connaissances spécialisées, à l'évaluation de l'expertise et au renforcement des capacités du personnel de la DNH du Mali.
- Pour un nombre limité de personnes, on a pu vérifier notamment, en gros, les capacités des employés du Ministère de l'Énergie et de l'Eau du Mali, ainsi que le contenu de la formation et le niveau de compréhension.
- On a pu vérifier les plans et capacités de réalisation de stages de l'ONEE/IEA du Maroc (possibilités futures).

(2) Remarques et leçons tirées de la première formation

Pour la première formation, 3 géologues hydrauliciens de la DNH et 2 de la DRH ont été sélectionnés, et l'explication du programme de formation (période de formation, but, lieu, autres notes) a été donnée par l'équipe d'étude, et la formation a eu lieu entre le 15 octobre et le 28 octobre après la préparation de voyage de chaque participant, etc. (Les 15 et 28 octobre étaient pour le déplacement, la formation s'est déroulée effectivement pendant 10 jours).

Dans la formation, afin d'augmenter le degré de compréhension du contenu de la formation, quand il y avait une question, un participant pouvait intervenir même au milieu de la formation. Cette approche était commune dans tous les cours, et il est considéré que les participants étaient satisfaits dans l'ensemble du contenu de la formation et de la visite d'inspection. L'ONEE a réagi de manière flexible à la formation sur l'EPANET, par exemple, la mise en œuvre de la leçon sur un logiciel de calcul des conduites de distribution d'eau, à la demande des participants.

Initialement, afin d'approfondir la compréhension de la partie marocaine, il a été suggéré d'insérer une session de présentation sur la situation de l'hydraulique rural au Mali, mais elle n'a pas été réalisée dans le contrainte du temps. En outre, un entrepreneur privé accompagnait la visite du site, mais il n'y avait pas d'opportunité de recevoir des explications de sa part, en prenant le temps. En outre, un entrepreneur privé accompagnait la visite du site, mais il n'y avait pas d'opportunités de recevoir des explications de sa part, en prenant le temps. Dans la deuxième formation, une recommandation a été

émise lors de la dernière session d'évaluation sur la formation pour améliorer ces points. Comme les participants ont manifesté un très grand intérêt aux cours de l'EPANET, nous avons proposé de l'intégrer dans le programme en tant que cours officiel de la deuxième formation.

(3) Remarques et leçons tirées de la 2^{ème} formation

Dans la deuxième formation, 10 stagiaires ont été sélectionnés de la DRH¹⁶¹. Initialement, on supposait que les stagiaires seraient élus essentiellement au sein des ingénieurs de niveau intermédiaire, mais en respectant la demande et l'appropriation (ownership) de la part du Mali, finalement les personnes du niveau de directeur étaient élues. En effet, cette situation était plus ou moins inévitable car certaines DRH n'ont pas d'autre personnel que le directeur.

La formation s'est déroulée du 3 décembre au 16 décembre 2017 (les 3 et 16 décembre sont les jours de déplacement, la formation a duré effectivement pendant 10 jours). Le contenu de la formation était fondamentalement le même que celui de la première formation, mais sur la base des leçons tirées de la première formation, des présentations sur la situation de l'approvisionnement en eau en milieu rural au Mali et l'introduction du calcul hydrologique des tuyauteries de l'EPANET ont été officiellement ajoutées. En ce qui concerne le déroulement de la formation, il n'y avait pas eu de problème particulier. Les questions des participants ont été concentrées sur les aspects intéressants de la technologie tels que le domaine de la géologie hydraulique. Dans la présentation des intervenants lors de la visite sur le terrain, il a été constaté que la relation de l'ONEE par rapport à l'association des usagers de l'eau, le comité de l'eau et l'entreprise privée est différente de celle du Mali (les stagiaires ne l'ont pas compris), et de plus, il s'est avéré qu'il existe des associations d'usagers de l'eau et des comités du bureau de l'eau qui ne sont pas très opérationnelles au Maroc.

Les points remarqués au cours de cette formation sont résumés ci-dessous.

1. Lorsque le personnel de DNH (DRH) est ciblé comme stagiaire

Les « questions des stagiaires concentrées sur les modules intéressants » précitées, peuvent être exprimées en d'autres termes, « il y a peu de questions sur les modules qui n'intéressent pas les stagiaires ». Par exemple, alors que des questions ont été émises fréquemment dans le cours sur le domaine de l'hydrogéologie, il n'y avait pratiquement aucune question dans le cours sur le projet d'AEP par canalisation. La responsabilité de la DRH couvre le rôle d'appui aux projets locaux de l'hydraulique rurale, mais ils ne sont pas effectivement mis en œuvre. Certains stagiaires étaient intéressés par des modules liés à la gestion de projets d'AEP (en particulier, la gestion de l'approvisionnement en eau à titre onéreux). Cela est faisable si la responsabilité du poste de la DRH change, mais l'intérêt et la responsabilité ne sont pas directement liés.

En outre, il y aura des possibilités de réaliser la gestion de services d'eau par canalisation, si la DNH et la DRH disposent du personnel ayant travaillé dans une entreprise privée et expérimenté en matière de gestion de l'eau. Cependant, la plupart d'agents ne semblent pas avoir une expérience pratique comme la technologie et la gestion. Par conséquent, pour que les agents de la DNH et de la DRH deviennent des formateurs de formation pratique, il est nécessaire d'acquérir de l'expérience sur le terrain, mais cela prend beaucoup de temps.

Il est considéré qu'il n'est pas approprié de former le personnel du gouvernement central comme candidat de futurs formateurs.

2. Lorsque le personnel des communes est ciblé comme stagiaire

Dans le cas où le personnel de commune chargé de l'hydraulique rurale dans une situation réelle est ciblé, le nombre de cibles est très important. Comme il est impossible de dispenser une formation dans un pays tiers, il est nécessaire d'envisager des méthodes telles que l'invitation de formateurs de l'ONEE au Mali pour mettre en œuvre la formation.

De plus, étant donné que le manque de ressources humaines est similaire à la situation de la DNH relatée ci-dessus, il faudra beaucoup de temps avant que le personnel soit formé.

¹⁶¹ Une personne a été transférée à la DNH centrale juste avant la formation.

3. Formateurs

Afin de promouvoir efficacement le projet, on devrait prendre en compte pas seulement la commune et l'Association des usagers mais aussi les sociétés semi-publiques telles que la SOMAPEP et la SOMAGEP qui ont une expérience pratique, ou le personnel envoyé par des sociétés privées en tant que candidats à la formation

5.4.3 Leçons tirées en tenant compte de l'évaluation par les participants

L'enquête sur l'évaluation de la formation faite par les participants a été collectée et analysée, ensuite, le rapport de formation incluant les résultats de l'enquête a été remis par l'Office National de l'Électricité et de l'Eau potable (ONEE), en tant que résultat de la formation. Les résultats de l'enquête sont comme décrits dans le tableau ci-dessous, mais il est à noter que la plupart d'entre eux (environ plus de 90%) ont répondu, par soit « satisfait » soit « très satisfait » concernant les thèmes de la formation, l'acquisition des connaissances, la méthode et le matériel de formation ainsi que la qualité des formateurs. Cela confirme en somme que le contenu de la formation réalisée en tant que le projet pilote dans cette enquête pourra jugé adéquate en général pour les participants.

D'autre part, comme décrit ci-dessus, dans le projet d'approvisionnement en eau au Mali, la partie chargée par les acteurs autres que ceux de la DRH est vaste. Comme une question qui doit être traitée particulièrement d'urgence, elle concernera la promotion de l'encadrement par la DRH et la commune auprès de la population à l'AUEP, et pour ce faire, la formation des formateurs dans ce domaine doit être accélérée.

Tableau 5-28 Synthèse de l'évaluation de 1ère et 2ème session par participants du projet pilote (hydraulique rurale)

1ère session: 5 participants, 2ème session: 10 participants

a. L'action de formation a-t-elle répondu à vos attentes ?

	1ère session	2ème session	Ensemble
Pas du tout	0%	0%	0%
partiellement	0%	10,0%	6,7%
suffisamment	0%	50,0%	33,3%
Tout à fait	100,0%	40,0%	60,0%

b. Objectif et contenu

	1ère session	2ème session	Ensemble
Pas du tout	0%	0%	0%
partiellement	40,0%	0%	13,3%
suffisamment	10,0%	70,6%	50,4%
Tout à fait	50,0%	29,4%	36,3%

c. Compétences (Etes – vous satisfaits des compétences que vous avez acquises ?)

	2ème session	2ème session	2ème session
Pas du tout	0%	0%	0%
partiellement	0%	15,0%	10,0%
suffisamment	26,7%	40,0%	35,6%
Tout à fait	73,3%	45,0%	54,4%

d. Méthodologie et matériel d'enseignement

	1ère session	2ème session	Ensemble
Pas du tout	0%	0%	0%
partiellement	0%	20,0%	13,3%
suffisamment	60,0%	50,0%	53,3%
Tout à fait	40,0%	30,0%	33,3%

e. Animateurs

	1ère session	2ème session	Ensemble
Pas satisfait	0%	0%	0%
Peu satisfait	5,0%	0%	1,7%
Satisfait	5,0%	70,0%	48,3%
Très satisfait	90,0%	30,0%	50,0%

f. Organisation matérielle

	1ère session	2ème session	Ensemble
Pas satisfait	0%	N,A,	-
Peu satisfait	6,7%	N,A	-
Satisfait	6,7%	N,A	-
Très satisfait	86,7%	N,A	-

g. Appréciation global

	1ère session	2ème session	Ensemble
Pas satisfait	0%	0%	0%
Peu satisfait	6,7%	0%	2,2%
Satisfait	6,7%	90,0%	62,2%
Très satisfait	86,7%	10,0%	35,6%

5.5 Examen des principaux problèmes et mesures de soutien dans le secteur de l'hydraulique rurale

5.5.1 Principaux problèmes et besoins de soutien

(1) Identification et analyse des principaux problèmes

1) Institutions • Système

Au sein de la DNH, le manque de personnel (insuffisance des ingénieurs) et le déséquilibre entre l'écart de générations entre les employés sont en question, Selon la prévision pour l'année 2015 (le nombre actuel d'employés, la disponibilité de postes vacants), le nombre de postes vacants était de 536, tandis que le nombre de postes de spécialiste avait été fixé à 664, En raison de la pénurie de fonds, on peut difficilement affirmer que la construction et le réaménagement des installations soient effectués de façon satisfaisante, malgré les fonds versés de l'extérieur, Il a aussi été rapporté que la capacité d'accueil de la coopération est assez insuffisante à cause du manque de personnel, etc., Une réunion de concertation se tient trimestriellement à l'initiative de l'UNICEF, mais malgré cela, la DNH n'est pas en mesure d'identifier environ un tiers de toutes les installations hydrauliques, de ce fait, on peut signaler que l'encadrement de la concertation ne fonctionne pas pleinement non plus,

2) Problèmes liés à la maintenance de l'information

Situation actuelle et problèmes de la base de données (SIGMA), perspective future

Sur la base des résultats de l'enquête par AkloFLOW, la base de données SIGMA sous la compétence de la DNH ne comprend que 66,6% des installations d'approvisionnement en eau, et ainsi la DNH ne possède qu'environ 2/3 des données de ces installations à travers le pays, Puisque les ONG et certains donateurs construisent des installations d'approvisionnement en eau sans passer par la DNH, Cette tendance s'est accélérée après la mise en œuvre de la politique de décentralisation (d'après le Chef de section de la DRH Koulikolo),

Tableau 5-29 Comparaison entre les bases de données SIGMA et AkvoFLOW

Région	S : SIGMA Base de données	A : Akvo Total	Différence : A - S	SIGMA taux de couverture S/A (%)
District de Bamako	300	754	454	39,8%
Kayes	4.886	8.466	3.580	57,7%
Koulikoro	5.017	10.407	5.390	48,2%
Sikasso	7.097	7.668	571	92,6%
Ségou	6.080	8.581	2.501	70,9%
Mopti	5.959	8.155	2.196	73,1%
Total	29.339	44.031	14.238	66,6%

Source : Rapport Final du Partenariat (PCA) entre l'Organisation Néerlandaise de Développement (SNV) et l'UNICEF

Ce qui précède est le résultat de l'étude effectuée pour les 5 régions du sud et la ville de Bamako, quant aux 5 régions du nord, l'étude vient d'être lancée en janvier 2018 et le résultat de l'étude n'est pas encore disponible au moment de la rédaction du présent rapport,

L'étude au moyen de l'outil AKVO/FLOW permettra aux enquêteurs de reconnaître l'existence des installations et ses coordonnées, mais il est impossible de se procurer par ce moyen, des informations telles que les données techniques de puits profonds (profondeur, capacité de pompage m³/h), ce qui constitue un problème pour la création d'une base de données, en raison des données incomplètes,

Divergence entre les politiques liées à la gestion des installations d'hydraulique rurale et la situation actuelle

Avec la politique de décentralisation, la compétence et la responsabilité de la gestion des installations d'hydraulique rurale ont été transférées à la commune, Sous la tutelle de la commune, la gestion des installations doit être confiée à une organisation de gestion des habitants ou à un opérateur privé, La situation actuelle n'a pas progressé conformément à la politique, mais les communes, les organisations des habitants et les organisations privées ont respectivement leurs problèmes, Les problèmes sont les suivants (réécrits sur la base de résultats de l'enquête),

- Manque de compétence et de ressources humaines (pas de personnel technique) dans la commune
- Sous-développement de l'organisation de gestion privée : Actuellement, les organisations privées confiées de l'entretien des installations d'approvisionnement en eau sont très limitées, dont beaucoup sont situées aux environs de Bamako. C'est probablement parce qu'au Mali, les entreprises privées dotées de certain niveau de capacités techniques se concentrent à Bamako et que les affaires ne peuvent être rentables que si elles se situent autour de Bamako.
- Soutien insuffisant à l'association de gestion des résidents : L'appui de la DRH a été fourni dans une certaine mesure au moment de la création de l'association, mais depuis, le suivi n'a pas pratiquement été mené.

3) Besoins de la formation pour la Direction Nationale de l'Hydraulique

Les besoins de formation de la DNH

Besoins en formation généraux (thème, nombre de stagiaires, cible, période de la formation)

Lors des entrevues auprès des organisations concernées, les deux besoins ci-dessous ont été confirmés, Il y a eu un commentaire d'une organisation internationale à l'effet que de nombreux problèmes pourraient être réglés en embauchant des employés techniques dans les communes, mais cela n'est pas réaliste étant donné le manque de fonds. Dans la situation actuelle où les ingénieurs expérimentés sont limités en milieu rural et ne peuvent pas être facilement recrutés, il semble qu'il soit nécessaire d'embaucher des personnes fraîchement diplômées plutôt que des personnes expérimentées, et de mettre l'accent sur le besoin de « former des administrateurs capables d'encadrer, en tant que formateurs », ces nouveaux employés des communes, En outre, on prévoit de confirmer lesdits besoins

lors d'entrevues auprès des organisations impliquées dans les travaux d'AEP actuellement en cours de réalisation,

Besoins 1 : Manque d'employés techniques dans les communes

[Etat actuel et défi] : La politique de décentralisation est promue, la commune est devenu l'acteur principal de la décentralisation, c'est d'elle que relèvent la planification, la mise en œuvre et la maintenance de l'AEP rural, L'exploitation semble toutefois difficile (tout comme avant le conflit interne), car dans les faits il n'y a pas assez d'administrateurs, ceux qui connaissent l'aspect technique sont en nombre limité depuis le conflit interne et leur travail inclut également des tâches autres que celles d'AEP, Les entrevues auprès des organisations internationales ont fait ressortir que, dans de nombreux cas, les AUEP ne comprennent pas bien la méthode d'exploitation de base des installations d'AEP (par exemple, la gestion liée aux heures de service des pompes, contrôle régulier) et il n'y a pas d'employé capable d'encadrer adéquatement l'exploitation dans la commune,

[Besoins] Il est nécessaire de former des fonctionnaires administratifs (personnel technique) de commune dotée des compétences techniques, Notamment, il faudrait former le personnel qui peut instruire la méthode d'opération de base des ouvrages hydrauliques auprès de l'AUEP (par exemple, l'ajustement du temps de fonctionnement de la pompe submergée et quantité d'eau stockée dans le réservoir d'eau),

Besoin 2 : Manque d'administrateurs capables d'encadrer en tant que formateurs au sein du gouvernement central

[Etat actuel et défi] : Le Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT) apporte son soutien à l'amélioration des capacités administratives des communes par des stages en faveur des administrateurs, mais aucune formation technique telle que l'AEP par réseau d'eau, etc., n'est dispensée, faute de formateurs, Les rôles du gouvernement central (du centre jusqu'aux Cercles) sont similaires à ce qu'elles étaient avant le conflit interne : collecte, classement et divulgation de l'information, suivi de l'exploitation des communes, à la demande des communes, le gouvernement central devrait encadrer les acteurs concernés, Cependant, selon les résultats de l'enquête menée auprès des AUEP et des Comité de l'eau, il y a peu d'organisations qui ont reçu un appui dans le passé, L'interview auprès de la DNH a révélé le manque de ressources humaines comme des encadreurs, De nombreux techniciens expérimentés prendront leur retraite d'ici quelques années, on prévoit un manque sérieux d'encadreurs de formation

[Besoin] : Il est nécessaire de dispenser la formation technique par les agents administratifs centraux, tel que le projet d'AEP par réseaux d'eau, auprès des AUEP et des entreprises de gestion, Pour ce faire, il est urgent de mobiliser les agents gouvernementaux (en particulier au niveau régional), et les former en tant qu'encadreur, Ou, en déléguant une partie de la formation à des entreprises publiques ou privées, il est impératif d'améliorer les capacités des agents gouvernementaux pour superviser la formation, En outre, la DNH doit établir des relations de coopération afin que le CFCT puisse être utilisé comme centre de formation,

Par ailleurs, en tenant compte du fait que l'UNICEF, notamment, donne des formations de base aux nouveaux diplômés embauchés par la DNH sur des thèmes tels que le rôle et les tâches des administrateurs et l'utilisation des ordinateurs, il est permis de croire que l'aide apportée dans le cadre de la JICA serait efficace si elle portait sur le renforcement des capacités des employés techniques de rang moyen de la DNH/DRH,

En tenant compte de la situation actuelle dans laquelle la formation de base est dispensée par l'UNICEF et d'autres organisations en faveur des nouveaux diplômés de la DNH tels que le système actuel de mise en œuvre du projet AEP, les rôles, les responsabilités des agents administratifs et l'utilisation du PC, il est nécessaire de réorganiser la politique de mise en œuvre,

Besoin 3 : Utilisation du personnel technique des entreprises publiques et privées et renforcement des capacités en tant que formateur

[Etat actuel et défi] : Il y a un mouvement de transférer l'exploitation et l'entretien des infrastructures d'approvisionnement en eau, de la société de gestion privée à la SOMAGEP, Il est prévu donc que le champ de compétence de la SOMAGEP se développe à l'avenir, D'autre part, d'après les résultats de l'enquête par entretien auprès des entreprises privée de gestion et d'autres entreprises privées (construction de génie civil, pompes, matériel électrique et matériaux), plus de la moitié des entreprises répondent qu'elles ont des expériences d'avoir envoyé des ingénieurs dans des écoles de formation professionnelle,, qu'il est possible d'y envoyer des ingénieurs à l'avenir, De ce point de vue, il serait possible d'utiliser les entreprises publiques et privées et de fournir des conseils sur les pratiques de maintenance et de gestion avec plus de précision que les agents de l'Etat,

[Besoins] : Il est attendu que les ingénieurs des entreprises publiques et du secteur privé seront valorisés pour compenser les pénuries de ressources humaines de la DNH et de la DRH dans les sessions de formation sur l'exploitation/entretien des infrastructures d'AEP organisées à l'intension des communes et des organisations de populations, Pour ce faire, il est nécessaire de former ces ingénieurs en tant que formateurs,

Dans le chapitre 4 du rapport de l'enquête sur les besoins en formation pour la Direction Nationale de l'Hydraulique (juin 2015), les besoins sont présentés par Etat, région et cercle, En tant que coopération de la JICA, il serait pertinent de prendre des mesures pour mettre l'accent sur la formation au niveaux central et régional, car le niveau de cercle a peu d'effectifs, certains cercles ne disposent aucun personnel, (Dans ce cas, le personnel du cercle voisin cumule des postes), Si une formation est dispensée au personnel régional pour renforcer les capacités, il est également possible de former le personnel au niveau de cercle lors de la mise en œuvre des programmes / projets,

Pour les programmes de formation suivants, les programmes dont la priorité la plus élevée en tant que coopération japonaise sont indiqués par le signe +++, ceux de la deuxième priorité la plus élevée sont indiqués par le signe ++, ceux qui n'ont pas besoins d'être priorisés sont indiqués par +, Pour les signes +++ et ++, les raisons pour lesquelles la priorité a été accordée sont également indiquées. Les critères du niveau de priorité ont été jugés en mettant l'accent sur la cohérence avec les besoins de formation susmentionnés,

Division Alimentation en Eau Potable (DAEP)

Activités	Compétences requises	Priotité
Analyse de la demande d'approvisionnement en eau potable (réduction de la diffusion des installations)	Technique d'investigation des installations d'approvisionnement en eau potable (outils et techniques); Gestion et analyse de la base de données SIGMA; Application des statistiques aux indicateurs et aux normes; Gestion des normes,	++ Cette composante est essentielle pour l'analyse d'offre/demande de l'eau potable, mais il s'est avéré qu'il y a un problème de gestion d'information.
Élaboration du plan directeur d'approvisionnement en eau potable, de la stratégie nationale, du programme de l'approvisionnement en eau du bétail	Planification (plan national d'accès à l'eau potable); Utilisation de la base de données SIGMA; Gestion de la base de données SIGMA; Lois et règlements qui prescrivent le secteur de l'hydraulique	+
Formation du responsable du développement des installations d'eau (forage)	Méthode de gestion des installations d'approvisionnement en eau potable	+

Soutien à la collectivité locale pour la planification et la réhabilitation, la construction, la gestion et la surveillance des installations	Connaissance des textes juridiques et des institutions qui définissent le secteur de l'hydraulique; Planification; Dimensionnement des installations et travaux (logiciel); Technologie de la construction des installations; Transfert de la gestion des installations à la collectivité locale; Procédures du transfert du pouvoir, système de gestion d'exploitation et surveillance des travaux des installations; Gestion des systèmes d'approvisionnement en eau; Suivi de l'aspect technique et financier de l'approvisionnement en eau potable; Normes	+++ L'une des enjeux prioritaires et urgents est l'insuffisance d'appui aux collectivités territoriales
Planification et gestion des investigations et des stratégies dans le secteur de l'AEP	Procédures d'appel d'offres public; Gestion de projet; Évaluation de suivi orienté sur résultats	+
Évaluation de suivi de la mise en œuvre du programme de l'AEP	Évaluation de suivi orienté sur résultats; Formation de projet et décision politique (gestion); Élaboration du rapport	++ Le suivi est rarement mis en œuvre, mais il est essentiel. La mise en place d'un dispositif de suivi est de première nécessité si le Japon effectue son intervention.
Élaboration de l'investigation technique, du programme, et du plan d'action de la Division	Évaluation de suivi orientée sur résultats; Gestion de projet; Élaboration de plan d'actions et de stratégies	+

Direction Régionale de l'Hydraulique (DRH):

Activités	Renforcement des compétences requises	Priorité
Suivi et évaluation du potentiel hydrique	Suivi et gestion des eaux de surface/eaux souterraines (Bilan hydraulique et simulation d'aquifère); Mesure du niveau des eaux souterraines (piézométrique); Gestion et mise à jour des bases de données SIGMA et Hydraccess	+
Collecte et traitement des données sur les ressources en eau	Gestion et mise à jour des bases de données SIGMA et Hydraccess; Utilisation du système d'information sur l'eau, Maintenance des équipements de mesure	+
Coordination des activités entre des acteurs du secteur de l'hydraulique	Communication; Gestion des opérations; développement organisationnel; Supervision de réunion et mobilisation du groupe d'animation; Mécanisme de coordination; Création de documents administratifs	++ L'amélioration est nécessaire, puisque la DRN ne saisit pas entièrement l'information du programme des PTF et des ONG. La coopération avec la commune est également importante.
Contribution à l'élaboration du plan directeur de la Région	Utilisation des bases de données SIGMA et Hydraccess ; planification (plan national d'approvisionnement en eau potable, plan directeur d'entretien des eaux de surface) ; Connaissance du droit foncier; Communication; Logiciel de cartographie	+

Soutien et conseil à la collectivité locale Soutien pour la gestion des installations	Connaissance des textes juridiques et des institutions qui définissent le secteur de l'hydraulique; Hydrauliques; Dimensionnement des installations et logiciels concernés; Soutien technique pour l'entretien et la gestion des installations d'approvisionnement en eau; Lois et règlements sur la gestion des installations; Gestion des systèmes d'approvisionnement en eau potable; Connaissance du suivi technique et financier (STEFI) de l'approvisionnement en eau potable et son analyse de données; Transfert de l'entretien après la mise en place des installations; Planification des installations et de la mise en œuvre; Gestion de la construction et de la réhabilitation des installations; Transfert du pouvoir et procédures d'appels d'offres publics; Formation de projet; Financement; (Construction de la) Relation avec les partenaires	+++ L'appui aux collectivités territoriales est essentiel pour améliorer l'entretien/gestion des installations, et il doit renforcer en tant qu'une composante prioritaire.
Diffusion et application des normes et règlements relatifs à l'eau	Gestion des normes et des règlements sur les critères du secteur de l'hydraulique (compréhension)	+
(Contribution à l')Élaboration d'indicateurs dans le secteur de l'hydraulique et (au) suivi de l'évaluation	Outils et indicateurs d'évaluation de suivi; Évaluation de suivi orientée sur résultats; Traitement de l'information; SIGMA et Hydraccess (bases de données)	+
Mise à jour des bases de données du secteur de l'hydraulique et du Système d'information national; Collecte, stockage et traitement des informations relatives aux ressources en eau	Mise à jour des bases de données relatives à l'eau (SIGMA et Hydraccess) et renouvellement du système d'information national; Utilisation du SINEAU (Système d'information national sur l'eau) Traitement de l'information; Technique (méthode) d'investigation et d'évaluation (qualitative et quantitative) des ressources en eau	+
Suivi des accords et des arrangements sur l'approvisionnement en eau potable avec des tiers; Suivi des accords et des dispositions sur la gestion de l'infrastructure	Connaissance sur divers accords et élaboration des accords; Connaissance et compétence des lois institutionnelles; Mécanisme de coordination; Évaluation de suivi; Création de documents administratifs; Technique de réception et communication; Technique de classification des documents; Méthode d'investigation; Méthode de gestion des installations hydrauliques	++ Le suivi est nécessaire pour promouvoir la gestion des installations d'AEP de la commune à l'intention des entreprises ou l'AUEP.
Suivi et mise en œuvre de programmes et projets d'aménagements hydrauliques et de lutte contre les inondations Elaboration du plan directeur des aménagements des bassins versants et de l'approvisionnement en eau de la Région	Suivi de l'hydraulique/des eaux de surface; Exécution des travaux et procédures de transfert; Évaluation de suivi; Planification; connaissance de normes; Planification de l'hydraulique, l'hydrotechnique, et le secteur de cartographie et élaboration du plan directeur de gestion	+
Suivi et mise en œuvre de programme pour la lutte contre les dunes et pour le maintien d'écoulement des eaux	Méthode de levé de la maintenance hydraulique; Logiciel de gestion de lac; Supervision de la route de navigation; Évaluation de suivi	+

Analyse de la pétition d'apport en eau	Connaissances du Code de l'Eau,	+
Élaboration de l'investigation technique, du programme, et du plan d'action de la DRH	Évaluation de suivi orienté sur résultats; Gestion de projet; Planification stratégique; Plan de dépenses à moyen terme/ programme budgétaire par objectif; spécifique au budget; Création de documents administratifs	+
Coordination des activités des acteurs liés dans le secteur de l'hydraulique	Communication et leadership dans le cadre des institutions (l'organisation)	++ Le manque de communication/harmonisation dans le domaine de l'hydraulique rurale est devenu évident, de sorte qu'une amélioration est nécessaire.

Division Hydraulique Rurale (Niveau cercle)

Activités	Renforcement des compétences requises	Priorité
Investigation des ressources en eau, et investigations et suivi des installations d'approvisionnement en eau (fonctionnement)	Suivi et gestion des eaux de surface/eaux souterraines (Bilan hydraulique et simulation d'aquifère); Mesure du niveau des eaux souterraines (piézométrie); Gestion et mise à jour des bases de données SIGMA et Hydraccess; Technique (méthode) d'investigation et méthode de gestion	+
Collecte et transmission d'informations sur le réseau de surveillance des ressources en eau Entretien de l'installation et méthode d'adaptation	Suivi des eaux de surface/eaux souterraines; Utilisation des bases de données SIGMA et Hydraccess; Gestion complète des ressources en eau; Entretien des installations et méthode d'adaptation; Réseau de collecte des données et suivi; études Hydrologie/hydrauliques	+
Planification, mise en œuvre du programme, soutien et conseil concernant la gestion des installations et infrastructures hydrauliques aux collectivités locales	Connaissance des textes juridiques et des institutions qui définissent le secteur de l'hydraulique; Transfert de la gestion des installations aux collectivités locales; Dimensionnement des installations; gestion du système d'approvisionnement en eau; Connaissance et utilisation du suivi technique des finances (STEFI) et son analyse des données; Connaissance des lois et des règlements et mesures appropriées Transfert de pouvoir et procédure d'appel d'offres public	+
Mise en œuvre et suivi de projet/programme des infrastructures hydrauliques	Connaissance du dimensionnement des installations; Évaluation de suivi; Communication administrative	+
Diffusion et application des normes et règlements; Suivi	Connaissance des normes et règlements; Textes juridiques qui définissent le secteur de l'hydraulique; Communication (méthode); Technique de classification des documents; Technique de réception (réunion, etc.)	+
Coordination des activités des acteurs liés dans le secteur de l'eau	Connaissance du cadre des normes et règlements; Mécanisme de coordination; Techniques d'animation et de mobilisation de participants aux réunions; Création de documents administratifs Communication et leadership dans le cadre des institutions (l'organisation)	++ L'amélioration de la communication/harmonisation au sens des acteurs de terrain est nécessaire.

Besoins au niveau des agents

[Ingénieur]

Secteur	Renforcement des compétences requises	Priorité
Hydrologie, hydraulique et hydrogéologie	Connaissance de la technologie des installations hydrauliques et du suivi de la gestion de l'eau : Conseil technique concernant l'implantation (Mise en œuvre), la réhabilitation, la gestion des travaux et l'entretien d'installations, d'équipements et de canalisations d'eau ; Établissement d'un bilan hydraulique; Évaluation du potentiel hydraulique	+++ L'amélioration des connaissances de base des ingénieurs est également nécessaire en vue de l'acquisition de nouvelles technologies / informations.
Gestion appropriée de l'eau ; Gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) GIRE	Outil GIRE : création et gestion des outils de suivi du parc hydrauliques et des ressources en eau; Diagnostic des ressources en eau et proposition d'amélioration	+++ La gestion des ressources en eau intégrée est un élément fondamental et important pour la planification et la mise en œuvre.
Soutien à la collectivité locale pour la gestion des installations	Gestion des installations de la collectivité locale, Procédures de transfert et mise en œuvre de MP (??) : Conseils pour la planification, et proposition du diagnostic et d'amélioration des ressources en eau	+++ Il s'agit d'un domaine visé par le Mali, mais il n'est pas encore réalisé, ce domaine est l'une des composantes les plus prioritaires.
Lois et textes juridiques qui définissent le secteur de l'eau	Stratégie nationale de l'eau, le Code de l'eau , normes et règlements	+
Coordination, planification, et évaluation de suivi	Planification opérationnelle; Gestion de projet; Directives d'investigation; Évaluation de suivi orientée sur résultats; Gestion du temps, Implantation et réhabilitation d'installations d'approvisionnement en eau basées sur la stratégie nationale de l'eau	+++ Cette composante est indispensable pour la mise en œuvre du programme / projet, mais en réalité, la mise en œuvre du suivi fait particulièrement défaut.
Cartographie, Système d'information géographique (SIG, en anglais :GIS)	Intégration et analyse des données cartographiques : Application d'ArcGIS	+
Informations relatives à l'eau, gestion de bases de données	Utilisation du logiciel dans le secteur de l'hydraulique: Sigma, Hydraccess, Excel, Access, Power Point	+
Engagement et leadership	Gestion d'équipe; Supervision de réunions d'affaires productives; Technique de communication de réunion (interventions, contrôles, facilitation); Intermédiation sociale : Élaboration et présentation de rapports techniques	+

Orientation du suivi des investigations, du projet/programme (conseils techniques et animation de la réunion spécifique par tâche)	Management de projet orienté sur résultats : Méthodes de gestion budgétaire et de budgétisation	+
Gestion financière administrative	Plan global/sectoriel de dépenses à moyen terme orienté sur résultats; Gestion orientée sur résultats: Cadre logique et indicateurs; Gestion de la communication: Gestion des ressources humaines	+

[Technicien]

Secteur	Renforcement des compétences requises	Priorité
Suivi hydraulique et hydrologique	Dimensionnement des installations; Création et gestion des outils de suivi du parc hydrauliques et des ressources en eau	+
Soutien pour la décentralisation et la gestion des installations au niveau de commune	Transfert du pouvoir nationale aux collectivités locales; Gestion des installations par les collectivités locales; Établissement de relations concernant la gestion des installations avec les collectivités locales	+
Planification, gestion et suivi de projet	Elaboration du PDSEC (Programme de développement économique social et culturel); Procédures du transfert de pouvoir lié à l'implantation des installations : Soutien aux collectivités locales (DAO, supervision et expropriation); Élaboration de directives de suivi/ supervision des travaux/ réhabilitation des installations	+
Gestion des installations	Droit foncier, Code de l'Eau, Méthode de gestion : conseils et soutien aux promoteurs et aux associations d'usagers	+
Opération d'investigations et suivi des ressources en eau	Techniques d'investigations; Gestion de bases de données sur les ressources en eau : traitement et transmission de l'information	+
Mise à jour des bases de données	Gestion de base de données : apprentissage et utilisation (Access, Excel, SIGMA, Hydraccess)	+
Relation et ajustement des activités dans le secteur de l'hydraulique	Communication; Développement des ressources humaines (compétences); Gestion de réunions par tâche et implication des acteurs concernés	+
Diffusion et application des normes et règlements	Stratégie nationale de l'eau; Technique de communication : Fourniture d'informations et éclaircissement aux utilisateurs	+
Communication sociale dans le secteur de l'eau et de l'assainissement	Utilisation d'outils de communication pour la planification, la mise en œuvre, la gestion et le suivi des projets	+

5.6 Situation actuelle, défis et recommandations

Les points clarifiés à travers l'enquête et les points qu'il faut particulièrement souligner peuvent être résumés comme suit,

5.6.1 Principaux défis et besoins

La Situation actuelle et défis dans le secteur de l'AEP en milieu rurale sont mentionné ci-dessous.

- Les nouvelles installations et la réhabilitation des infrastructures d'approvisionnement en eau sont réalisées avec le soutien des PTF, cependant elles ne répondent pas aux demandes de l'ensemble du territoire du Mali, En particulier, l'appui au Nord qui est une zone de conflit demeure insuffisant,
- La supervision de l'information de la base de données SIGMA sur les infrastructures d'approvisionnement en eau est insuffisante et seulement environ deux tiers des infrastructures existantes sont converties en base de données, Cela est principalement dû au fait que certains PTF et ONG qui ont appuyé à la construction d'infrastructures ne partagent pas d'informations avec la Direction nationale de l'Hydraulique (DNH),

- En vertu de la politique de décentralisation, les compétences en matière de planification, conception, maintenance, mise en place, maintenance et gestion des infrastructures d'approvisionnement en eau doivent être transférées aux collectivités territoriales (principalement les communes), cependant la mise en œuvre du transfert est incomplète, Les capacités professionnelles / les ressources personnelles (services techniques) des autorités locales ne sont pas suffisamment disponibles en raison du déficit budgétaire, et les opportunités de suivre une formation technique sont limitées, par conséquent, les connaissances permettant de créer et d'instruire des associations de populations font défaut,
- La coordination entre la DNH et les collectivités territoriales manque, Bien que la DNH puisse fournir une assistance technique et des conseils à la demande des collectivités territoriales, cependant la politique de décentralisation ne permet pas de soutenir les collectivités territoriales de sa propre initiative,
- En raison du déficit budgétaire de la DNH et des collectivités territoriales ainsi que le manque de coordination entre les deux parties, s'il n'y a pas d'appui extérieur, il est impossible de planifier et de mettre en œuvre suffisamment de conseils techniques auprès des associations de populations, etc., Pour cette raison, des fonds épargnés par les associations font défaut pour assurer la gestion et l'entretien des infrastructures, par conséquent, des problèmes surgissent dans la gestion et l'entretien,
- En ce qui concerne l'entretien et la gestion des infrastructures d'approvisionnement en eau, des politiques sont mises en œuvre en vue d'élargir le champ de compétence de SOMAGEP (société publique), Il y a également un mouvement par le secteur privé qui participe à la gestion et la maintenance,
- La nécessité de la formation a été confirmée pour chacune des parties : Ministères de l'Hydraulique, les collectivités territoriales et les organisations de populations, En particulier, il est important de fournir une formation aux agents des collectivités territoriales, tels que les communes,
- La formation de pays tiers au Maroc mise en œuvre en tant que projet pilote a eu certains résultats, Il n'y a pas de problème avec les formateurs du côté marocain et les installations où la formation ont été dispensée, par contre l'amélioration du contenu de la formation est nécessaire, car la partie marocaine ne comprend pas exactement l'état actuel de Mali,

<Mesures>

- Étendre la nouvelle installation et la réhabilitation des infrastructures d'approvisionnement en eau, Le « Programme d'Urgence sociale / Accès à l'Eau » du Mali a été élaboré pour répondre au besoin urgent et un appui y sera fourni prioritairement,
- Promouvoir des appuis-conseils aux associations de gestion de l'eau des populations sur l'exploitation et l'entretien des infrastructures d'approvisionnement en eau, A cette fin, il est envisagé de procéder au renforcement des capacités des ressources humaines qui sont capable de fournir des conseils techniques, quoi que ce soit les secteur public ou privé,
- Une collaboration avec la SOMAGEP (société publique) et le secteur privé est considérée efficace, cette collaboration sera promue dans le sens d'une expansion,
- Fournir une formation pour l'exploitation et la maintenance des infrastructures d'approvisionnement en eau en faveur du Ministère de l'Hydraulique, des collectivités territoriales et des organisations de populations, En particulier, il est important de soutenir la formation des acteurs des communes,
- Créer une opportunité pour la visite au Mali par les responsables d'exécution de la Formation des pays tiers au Maroc, pour que ces derniers puissent saisir avec précision la situation actuelle du Mali et faire des recommandations appropriées,

5.6.2 Recommandation

(1) Formation sur l'exploitation et l'entretien des infrastructures d'approvisionnement en eau en milieu rural

Le gouvernement du Mali a lancé une politique de décentralisation en 1995, et a transféré les compétences des services publics, y compris la division de l'approvisionnement en eau, aux collectivités territoriales. Dans ces circonstances, il devra être nécessaire d'avoir l'appui aux collectivités territoriales par la Direction de l'Hydraulique (DNH, DRH et SLH), structure responsable, la promotion des travaux de gestion/entretien par des entreprises privées, et l'appui fourni par les collectivités territoriales, à l'intention de l'association des usagers de l'eau potable (AUEP) gérée par la population.

Le système de formation pour l'amélioration des compétences technologiques et de gestion dans le domaine de l'AEP n'est pas établi au Mali et il n'y a pas d'institutions de formation, donc la formation des acteurs aux pays tiers est considérée efficace. Grâce à la mise en œuvre de la formation des pays tiers au centre de formation marocain de l'ONEE dans le cadre du projet pilote de cette enquête, il a été confirmé que le centre avait les capacités de mettre en œuvre la formation.

En se fondant sur cette confirmation, il est jugé pertinent de mettre en œuvre une formation aux pays tiers en collaboration avec l'ONEE dans le but de créer un système de formation technique et managériale sur le projet de l'hydraulique rural au Mali et d'assurer la mise en œuvre/exploitation soutenue du système de formation.

Evidemment, le renforcement des capacités est requis à toutes les parties prenantes, à savoir, la Direction nationale de l'Hydraulique, les collectivités territoriales, les entreprises privées et la population, cependant en tant que cibles de la formation, ce sont les ingénieurs SOMAGEP et d'autres entreprises similaires qui sont directement impliqués dans les opérations liées au système d'AEP rural au Mali. La participation de telles personnes expérimentées est jugée efficace. Après la mise en œuvre de la formation dans un pays tiers, il est attendu que les stagiaires joueront un rôle de formateur pour dispenser une formation à l'intention d'autres ressources humaines.

(2) Projet de réhabilitation des infrastructures d'approvisionnement en eau et de renforcement de capacité de l'AUEP dans le district de Bamako

Concernant le projet d'AEP dans la zone contigüe au périmètre géré par le SAMAGEP, en charge du projet d'AEP urbain dans le District spécial de Bamako, c'est l'AUEP qui le met en œuvre sans appui comme il l'était auparavant. Cependant, la situation difficile à la suite de la panne d'équipements a entraîné un mauvais état de gestion/exploitation de l'eau, et les habitants sont obligés de passer beaucoup de temps à approvisionner de l'eau potable.

En s'appuyant sur ce constat, dans le but d'améliorer et de stabiliser la situation de l'approvisionnement en eau, il serait efficace de réaliser le renforcement des capacités des AUEP chargées de la gestion/ maintenance des 67 installations hydrauliques en panne et hors service, dans le District de Bamako où la nécessité est signalée dans « le Programme d'urgence sociale / Accès à l'eau ».

Annexe

Annexe 1 Les membres de l'équipe

Annexe 2 Plan de travail

Annexe 3 Liste des Personnels

Annexe 4 Procès-verbal de l'enquête

Annexe 5 Liste des participants de projet pilot

Annexe 6 Liste des documents

Annexe 1 Les membres de l'équipe

Cette enquête sera réalisée par l'équipe composée des membres suivants. Le plan d'affectation du personnel est comme indiqué dans l'annexe.

Tableau Liste des membres de l'équipe

Domaines de responsabilité	Nom et prénom (appartenance)
1) Consultant en chef / Gouvernance 1	FUKAI Yoshio (Earth and Human Corporation)
2) Chef adjoint / Gouvernance 2	FUSAMAE Rie (IC NET LIMITED)
3) Formation professionnelle / Planification/gestion de la formation 1	ARAKI Ken (IC NET LIMITED)
4) Formation professionnelle / Planification/gestion de la formation 2	YAMAZAKI Akiko (IC NET LIMITED)
5) Hydraulique rurale / Planification/gestion de la formation 1	INOUE Shigeru (Earth and Human Corporation)
6) Hydraulique rurale / Planification/gestion de la formation 2	HARADA Yoichi (TEC International)

Annexe 2 Plan de travail

La figure suivante montre le plan de travail spécifique.

Période d'exécution du projet		2017						2018		
		7	8	9	10	11	12	1	2	3
Plan de travail										
Contenu du travail / Période		1ère mission			2ème mission			3ème mission		
Préparations au Japon / 1ère mission										
[1-0]	Création du rapport de commencement et du questionnaire	■								
Travail sur place / 1ère mission										
[1-1]	Présentation du rapport de commencement	■								
[1-2]	Collecte/analyse du questionnaire		■	■						
[1-3]	Visite/entrevue/analyse des organisations concernées		■	■						
[1-4]	Planification du projet pilote		■							
[1-5]	Mise en œuvre du projet pilote (formation professionnelle)		■	■	■					
①	Présentation du projet pilote		■							
②	Préparation du projet pilote			■						
③	Opération du projet pilote			■	■					
④	Analyse des résultats du projet pilote				■					
[1-6]	Compte rendu de la mission au bureau de la JICA au Sénégal				■					
Travail au Japon après travail sur place / 1ère mission										
[1-7]	Création/concertation du rapport intérimaire et du plan du projet pilote				■					
Préparations au Japon / 2ème mission										
[2-0]	Concertation sur la 2ème mission d'enquête et le plan de mise en œuvre du projet pilote					■				
Travail sur place / 2ème mission										
[2-1]	Collecte et analyse des informations supplémentaires					■				
[2-2]	Mise en œuvre du projet pilote (formation professionnelle/hydraulique rurale)					■	■			
①	Présentation du projet pilote (hydraulique rurale)					■				
②	Préparation du projet pilote (formation professionnelle/hydraulique rurale)						■			
③	Opération du projet pilote (formation professionnelle hydraulique rurale)						■	■		
④	Analyse des résultats du projet pilote (formation professionnelle/hydraulique rurale)							■		
[2-3]	Compte rendu de la mission au bureau de la JICA au Sénégal							■		
Travail au Japon après travail sur place / 2ème mission										
[2-4]	Création/concertation du rapport intérimaire et du plan du projet pilote							■		
Préparations au Japon / 3ème mission										
[3-0]	Faire les préparatifs nécessaires au Japon pour le travail sur le terrain							■		
Travail sur place / 3ème mission										
[3-1]	Collecte et analyse des informations supplémentaires							■		
[3-2]	Examen et concertation des mesures de soutien spécifiques							■	■	
[3-3]	Création du rapport d'enquête sur le terrain								■	
①	Présentation/consultation du rapport d'enquête sur le terrain avec les organismes concernés maliens								■	
②	Consultations sur la politique d'élaboration du rapport final								■	
[3-4]	Compte rendu de la mission au bureau de la JICA au Sénégal									■
Travail au Japon après travail sur place / 3ème mission										
[3-5]	Création du rapport final (projet)									■
[3-6]	Tenue de la séance pour le rapport final									■
[3-7]	Création et remise du rapport final									■

Annexe 3 Liste des Personnels

Listes des Personnels		
Nom et Prénoms		Postes
KUROKI	Daisuke	Ambassadeur Extraordinaire et Plénipotentiaire du Japon au Mali
KONDO	Shigeru	Conseiller, Ambassade du Japon au Mali
YAMASAKI	Shota	Troisième secrétaire, Ambassade du Japon au Mali
ISHIDA	Hitomi	Attachée de l'Ambassade du Japon au Mali
AMANO	Kentaro	Consul et Chef de la Sécurité, Ambassade du Japon au Mali
BARRY	Mamadou Aliou	Réprésentant de la JICA Mali
TAKAHASHI	Kaoru	Chargé de Coopération technique et tripartite, JICA Maroc
WATTARA		Directeur Asie-Océanie au Ministère des Affaires Etrangères
ARBY	Mahmoud M.	Directeur Adjoint Direction Asie et Océanie
TOURE	Boubacar Sane	Directeur-Adjoint Asie-Océanie
KEITA	Taoulé	Chef du Département de la Section Asie-Océanie
CISSE	Daouda	Chargé du Dossiers Asie-Océanie (Japon)
DOUMBIA	Sekou L	Chef de la Section Formation et Communication
SAYE	Ogobassa	Professeur d'Enseignement Technique
COULIBALY	Badra Alou	Institut National de Formation Judiciaire Directeur Adjoint
COULIBALY	Moussa Kolon	Institut National de Formation Judiciaire Formateur
DOUMBIA	Zantigui	Institut National de Formation Judiciaire Formateur
KEITA	Elie	Cour Suprême Vice-Président
WAGADEYE	Wafi WAGADEYE	Institut National de Formation Judiciaire Procureur Général
SININTA	Mama	Institut National de Formation Judiciaire Secrétaire Général
BERTHE	Mahamadou	Coud d' Appel de Bamako, Président
MAIGA		Coud d' Appel de Bamako Vice-Président
YATTARA		Tribunal de Grande Instance de la Commune IV Président
DIARRA	Dramane	Tribunal de Grande Instance de la Commune IV Procureur
POUDIOUGOU	Gabriel	Président de la Commission National d'Intégration (CNI)
DIALLO	Ibrahima	Commissariat à la Réforme du Secteur de la Sécurité (CRSS)
SYLLA	Mamy	Police Nationale du Mali Direction de la Formation
COULIBALY	Makan	Police Nationale du Mali Directeur, Direction des Renseignements Généraux et de la

Listes des Personnels		
Nom et Prénoms		Postes
		Surveillance du Territoire
FOMBA	Issa	Commissariat de Police 2eme arrondissement de Bamako Commissaire
KONE	Thahirou	Secrétaire Général de la CONABEM (Conseil National des Bureaux de Placement Payant et Entreprises de Travail Temporaire)
SYLLA	Mamy	Commissaire Divisionnaire (Police National)
ROCHE	Vincent	Directeur Adjoint à la Coopération Conseiller
CISSE	Modibo	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales Directeur General
COULIBALY	Chaga	Chef de Cabinet du ministre de la décentralisation
CISSE	Abdrhamane	Directeur Général des Collectivités Territoriales
AG Hamed MOUSSA	Alhassane	Ministre de la décentralisation et de la fiscalité locale
TOUMAGNON	Lamine	Chager de Communication Cellule d'Appui à la Décentralisation Déconcentration (CADD)
MAIGA	Boubacar Alhousseini	Directeur Général Adjoint du CFCT
COULIBALY	Thérèse	Directrice Générale CFCT
DIAKITE	Amado	CFCT Gestionnaire
MAKANGUILE	Mahamadou	GERHE
HAMOUDI	Sidi Ahmed	Autorité Intérimaire Région de TAOUDENI (Président)
BABY		Administrateur à la DDR
MAIGA	Oumar Yacouba	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP) Directeur National
SAYE	Ogobassa	Directeur Adjoint
DEMBELE	Souleymane	Chef de Division Études et Programmes
DIALLO	Balla	Chef de Section Études et Statistique
SANGARE	Mamadou	École Centrale pour l'Industrie le Commerce et l'Administration (ECICA), Chef du entraîneur
MAIGA	Ibrahim	Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté (CFP/SK) Directrice Générale
TRAORÉ	Boureima	Chef de Technique
DAKOUO	Marie Agathe	Institut de Formation Professionnelle Sonni Ali Ber (IFP SAB), Directrice Générale
DEMBÉLÉ	Mamadou	Directeur des Études
DIABATÉ	Yacouba	Lycée Technique de Bamako Directeur Général
TOURE	Kone Kadidia	Direction Nationale de la Formation Professionnele (DNFP) Directrice

Listes des Personnels		
Nom et Prénoms		Postes
TOURE	Sidiki	Chef de Division Normalisation
DAISSANA	Lamine	Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali (PEJM) Coordonnateur National
KONE	Dogo Moussa	Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP), Directeur par intérim
TOURE	Diahara Drahamane	Centre de Formation Professionnelle de Missabougou (CFPM) Directrice
DAKO	Valery	Centre Père Michel Directeur des Études
SANOUE	Dougou	Centre Scolaire Technique et Professionnel (CSTP) Directeur des Études
BAMBA	Soumaile	Centre de Formation de Reconversion (CFR) Directeur des Études
DIARRA	Elhassan	Centre Fatoumata Siré Toure de Samaya (CFST) Directeur Général
DIALLO	Boubacar	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF), Directeur Général
TIMBOLIBA	Brehima	Directeur de la ECICA
GAKOU	Mamadou	Directeur de la Direction Nationale de h'Hydraulique
BOUBACAR	Yaya	Directeur de la Direction Nationale de h'Hydraulique
BOUARE	Damassa	Chef Section PSP (Programtion suivi Program), DNH
Sekou	L. Doubia	Inspecteur du Service Economique, DNH
Sanogo		Chef du Section Formation et Strategie, DNH
DICKO	Bilaly	Programme National de Mobilisation des Ressources en Eau, DNH
SANOGO	Boubacar	Chef Département de Programmation et de Stratégie, DNH
TRAORE	Danouda	Chef Division de Gestion de Ressource en eau, DNH
GAKOU	Mamadou	Directeur National Eaux et Forêts
DEMBÉLÉ	Modibo	Kafo Jiginew, Directeur Crédit
BEAUBRUN	Michelet	Microcred Mali, Directeur Général Adjoint
CAMARA	Aissatou Sitan	Microcred Mali Chargés de formation et développement des competences
MACALOU	Cheick Oumar	Energie du Mali (EDM) Chef Département Formation et Perfectionnement)
SANGARE	Mamadou	Coordinateur du Projet AEP KABALA, SOMAPEP
CISSE	Mamadou	Directeur des Etudes et Travaux SOMAGEP-SA
DEMBELE	Alain	Spécialiste Eau, Hygiène et Assainissement
DIALLO	Yagouba	Spécialiste Eau, Hygiène et Assainissement
FALL	Cheick Ahmed Tidiane	Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable (SOMAGEP), Chef de Service Développement RH
BALLO	Drissa	Coordinateur Procejt, Banque Mondiale

Listes des Personnels		
Nom et Prénoms		Postes
DELAUNAY	Florian	Programme Management Officier Stabilization & Recovery (MUNUSMA)
TALL	Samba	MINUSMA, Director SSR-DDR
SELLIER	Jean-Frederic	MINUSMA-UNPOL Deputy Police Commissioner
	Leonidas	MINUSMA-UNPOL
COULIBALY	Aboubacar	Directeur Pays Programme des Nation Unies pour le Développement (PNUD)
TRAORE	Monzon	Expert/Aid Coordination Technical Pool of Financial and Technicals Partners (PNUD)
BA	Abdoul Wahab	PNUD Conseil Technique Principal, Gouvernance
TRAORE	Tsagao	PNUD, Rule of Law, Justice and Human Right Adviser
KAWAGUCHI	Naoko	Chef de Projet AFR-SNOH Mali, UNOPS
DOUMBIA	Bakary	Organisation Internationale pour la Migration (OIM), Chef de Mission
CARUSO	Silvia	Réprésentante et Directrice Pays Programme Alimentaire Mondial (PAM)
TELEMANS	Bruno	Coordonnateur des Opérations Représentation de la (FAO) au Mali
WATANABE	Jun	RN PHN Msc Public Health
MOHAMAD	Fofana	Organisation Internationale du Travail (OIT), Coordinateur de Projet
ELMI	Lucia	Représentante UNICEF au Mali (Fonds des Nations Unies pour l'Enfance)
DIALLO	Yagouba	UNICEF Mali, Specialist of Water, Sanitation and Hygiene WASH in institutions
Dembele	Alain	UNICEF Mali, Spécialiste Eau, Hygiène et Assainissement
BOUZON	Julien	Delegation de l'Union Européenne Chef d'Equipe, Section Economie et Gouvernance
GEZA	Strammer	Chef de Coopération Union Européenne au Mali (UE)
GUEYMARD	Yves	Appui technique Union Européenne (UE)
VALLE	Jean-Pierre	EUCAP Sahel Mali Conseiller Formation
BERTHOMIER	David	EUCAP Sahel Mali Conseiller Ressources Humaines
NAUCLER	Minna	EUCAP Sahel Mali Conseiller Ressources Chargee de Liaison et de Coordination
MEISE	Jan	Premier Secrétaire, Ambassade de l'Allemagne
ROCHE	Vincent	Directeur Adjoint à la Coopération Conseiller, Ambassade du Canada
DOUCOURE	Mamadou	Chef de Projet AFD
DICKO	Hamadoun Idrissa	Agence Française de Développement (AFD) Chargé de Projets
CAM	Mai Ling	AFD, chargé de Gouvernance
TRAONE	Ousmane	AFD, Chargé de Projets

Listes des Personnels		
Nom et Prénoms		Postes
KOENIG	Christine	Responsable du Contrat de Coopération de Gesellschaft Internationale Zusammenarbeit (GIZ)
WAGNER	Johannes	Conseiller Technique GIZ (Coopération Allemand)
MUNYANEZA	Juvénal	GIZ, Conseiller Technique Ci2
SCHMIDT,Jr	Robert P.(BOB)	Supervisory Contracting Officer Acquisition and Assitance Office (USAID/MALI)
GUHA	Stéphanie	Directrice Suppléante, Bureau de la Coopération Suisse au Mali
PEPIN	Michel	LuxDev Assistant Technique International
SOW	Al Hassane	Statisticien Démographique à CARE international au Mali
SOW	Aly	Program Manager WaterAid Mali
TRAORE	Mariam	WaterAid Mali Fundraising and Donor Contracts manager
KEITA	Mamadou	Avocat WaterAid Mali
KEITA	Takimady	Swisscontact Coordonnateur National
SECK	Babacar	Directeur du Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal-Japon
MBODJI	Amadou	Directeur des Etudes de Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal-Japon
MARDI	Adderrafil	Directeur de l' ingénierie de formation, ONEE-IEA
AMRANI	Samira	Chef de la l'Eau et de l'assainissement, ONEE-IEA
BENQLILOU	Hanane	Chef de service R&D en Eau Potable, ONEE-IEA

Annexe 4 Procès-verbal de l'enquête

[Gouvernance]

Date	Le 10 août 2017
Lieu	Commissariat a la Reforme du Secteur de la Securite
Participants	Mr. Ibrahima DIALLO (Commisaire) M.FUKAI, Ms FUSAMAE, M Broulaye Kone, M Aliou Sangare, Ms Marie Louise Konare M.Mamadou Diawara
<p>1. A propos du Commissariat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il relève du cabinet du Premier Ministre et de l'Agence d'exécution du Conseil national pour la Réforme du secteur de la sécurité (CNRSS). Le CNRSS est composé de membres du Gouvernement, de la Plateforme et des Mouvements. • Les objectifs du Commissariat sont : de formuler une stratégie nationale en matière de RSS; d'aider le Ministère des Finances à préparer le budget pour la mise en œuvre des programmes de RSS; et de renforcer la capacité des institutions judiciaires à travers la formation et l'équipement. • Le Commissariat travaille avec la Commission d'Intégration et la Commission DDR sur les critères, les quotas et les qualifications pour la réintégration. • Le Commissariat compte 50 employés compétents issus du gouvernement, de l'administration civile, des représentants des collectivités territoriales, de la CMA (Coordination des Mouvements de l'Azawad) La main-d'œuvre est suffisante pour assurer le travail du Commissariat. Il est formé par la MINUSMA. <p>2. A propos de la RSS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le gouvernement a commencé à travailler sur le processus de RSS en 2013 et un décret pour créer le CNRSS a été publié en 2014. Après des négociations avec le Mouvement, les deux parties ont accepté d'inclure les mouvements 'armés dans le CNRSS et ont révisé le décret. Le processus actuel de RSS a débuté le 9 juin 2016 avec un nouveau décret (Décret N ° 2016-0401/ P-RM du 9 juin 2016 fixant le cadre institutionnel de la RSS). • Les réalisations à ce jour en matière de RSS sont la promulgation de la loi sur la programmation militaire et la programmation du secteur de la sécurité en matière de formation, d'équipement, etc. • Les prochaines activités consistent à mettre en œuvre l'accord de paix. La DDR doit venir en premier, et ce qui restera à faire dans la mise en œuvre deviendra plus clair. Le renforcement des capacités de l'armée est également prioritaire. Le processus de nomination/d'affectation doit être revu. L'établissement de bonnes relations entre l'armée et la population est également important. • L'ONU et l'UE ont apporté leur soutien à la RSS. L'EUCAP Sahel Mali a grandement contribué à la réforme de l'armée à travers la formation et la fourniture d'équipements. Ils ont aidé à la création et au renforcement d'une force antiterroriste "FORSAT" composée de membres de la Police nationale, de la Gendarmerie et de la Garde nationale. La MINUSMA leur fournit également un soutien, ainsi qu'à l'armée. <p>3. Besoins d'amélioration des capacités de la police</p> <ul style="list-style-type: none"> • La police, aussi bien que la population, a besoin d'avoir des connaissances sur les lois. • La police doit également être renforcée dans la police de proximité. <p>Selon les recommandations de l'ONU, le ratio est d'1 policier pour 300 personnes ; le Mali est au ratio d'1 policier pour 3 000 personnes. Pour atteindre l'objectif des Nations Unies, un appui budgétaire des PTF.</p>	

Date	Le 15 août 2017
Lieu	Ministere de la Decentralisation et de la Reforme de l'Etat, Direction Général des Collectivités Territoriales

Participants	Mr. Abdrhamane CISSE (Directeur General), Mr. Marc DABOU (Directeur Adjoint), Mr. Sekouba CAMARA, Mr. Dramane GUINDO Ms FUSAMAE, Mr. Aliou Sangare, Mr. Broulaye Kone, Ms. Marie Louise Konare
<p>1. Progrès de la decentralization</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il y a 703 communes, 49 cercles et 10 régions, tous gérés par des élus. • Ils suivent le processus de transfert de compétences et de financements aux CT. A ce jour, les compétences relatives à l'éducation, la santé et l'approvisionnement en eau ont déjà été transférées à chaque niveau de CT. Le transfert dans les secteurs de la formation professionnelle, de l'agriculture et de l'élevage est en cours. 18,3% des recettes nationales ont été transférées à tous les niveaux de CT pour couvrir les compétences transférées. • L'Assemblée nationale travaille actuellement sur la modification du Code des collectivités locales et la Loi sur la libre administration des CT ; une session spéciale est prévue pour les CT. Après l'accord de paix, ces modifications sont nécessaires. Le Ministère n'a pas besoin de consultants internationaux pour la préparation des lois parce que des experts nationaux sont disponibles à cette fin. • Les membres des ADR ont été nommés 6 mois après l'accord de paix et ont été déployés dans les différentes régions, à l'exception de Ménaka et de Taoudéni où les assemblées régionales ne sont pas encore en place. Chaque ADR a 10 à 20 membres. 180 millions de FCFA ont été budgétisés pour 8 régions. <p>2. Projets / programmes et appui des partenaires au développement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un certain nombre de projets sont soutenus par les partenaires au développement. La GIZ a étendu sa coopération en matière de décentralisation et de réforme agraire. Le Luxembourg fournit un appui financier et technique à 4 Cercles à Ségou et 1 Cercle à Sikasso, Gao et Kidal respectivement. L'AFD investit et soutient la création d'emplois pour les jeunes dans 5 régions. La Banque mondiale a un projet de prêt couvrant 13 communes mais ça été repris par la SDC. Ils pensent que les PD ne devraient pas choisir les régions. • Un nouveau programme de cofinancement entre le gouvernement, les partenaires au développement et les CT pour le renforcement des capacités et le transfert financier aux CT devrait être lancé. <p>3. Renforcement de capacités des CT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le gouvernement encourage différents types de coopération: 1) entre des CT de même niveau ; 2) entre tous les CT ; 3) entre les CT du Mali et les collectivités locales d'autres pays tels que les pays de la CEDEAO et les pays membres de l'UE. Des exemples de coopération sont : 1) un projet conjoint entre deux CT pour réduire les charges financières (une sorte de coopération populaire ; 2) Recueil des expériences d'autres CT pour recevoir ensuite un soutien. Il y a eu environ 200 cas de coopération. • La formation des CT n'est pas suffisante. Jusqu'ici elles ont juste reçu une formation du Centre de formation. Le Centre de formation a également besoin de renforcement de capacités. 	

Date	Le 16 août 2017
Lieu	La Commission d'Intégration
Participants	General Gabriel Poudiougou (Directeur de la Commission d'Intégration), Colonel Major Adrien Kamaté, Colonel Anadji Ms FUSAMAE, Mr. Broulaye Kone, Mr. Aliou Sangare, Ms. Marie Louise Konare
<p>1. A propos de la Commission d'Intégration</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Commission a été créée par l'accord de paix. Elle travaille sur le terrain [It looks after the stage] après le désarmement et la démobilisation. Ses principales missions sont : d'établir des critères et des quotas d'intégration en coopération avec la Commission de RSS, conformément aux lois sur la programmation et l'orientation des forces de sécurité et à celles de l'armée, de répertorier les ex-combattants en fonction de leurs qualifications et de leurs quotas. Les quotas sont déterminés en fonction de la population de chaque région. 	

- Les membres de la Commission proviennent du gouvernement (8), de la CMA (6) et de la Plateforme (6). Des cellules composent la Commission et chaque cellule est composée de membres de la Commission.
- Il y a 24 membres pour le personnel technique de la Commission. Ils ont été proposés par la Commission et confirmés par le Ministère de la Défense.
- La Commission a réalisé les activités suivantes :
 - Formation des membres de la Commission appuyée par la SDC. Il s'agissait de les informer de l'expérience d'autres pays tels que le Kosovo
 - Organisation de réunions avec d'autres pays ayant de l'expérience tels que le Soudan et la Côte d'Ivoire
 - Réunions internes régulières
 - Visites de terrain sur les sites de cantonnement
 - Interviews avec la télévision à propos de sa mission
 - Organisation de nombreuses réunions avec des responsables d'autres secteurs impliqués dans l'accord de paix
 - Organisation de rencontres entre les populations et l'armée
 - Planification participative de l'intégration avec le Commissariat à la RSS et la Commission DDR
 - Sensibilisation de l'armée, de la Police nationale, de la Garde nationale et de la Gendarmerie ainsi que de la population sur les activités d'intégration
- Ils prévoient de commencer le processus d'intégration en octobre et de le terminer à la fin du mois de décembre. Le mandat de la Commission se terminera alors. Le travail de la Commission va jusqu'au travail de cantonnement pour l'intégration au domaine public. La commission DDR prendra le relais après cela. L'intégration dans la société est aussi le travail de la Commission DDR.

2. Soutien des partenaires au développement

- La Commission ne reçoit aucun appui financier des partenaires au développement. La Banque mondiale finance la réintégration, pas l'intégration. La MINUSMA, la France et la Suisse ont fourni un soutien technique, mais uniquement des orientations.
- La Commission a besoin d'un appui financier et technique. Elle a besoin d'équipements tels que des véhicules et du matériel de bureau pour les bureaux de coordination de chaque région. Sur le plan technique, elle a besoin d'appui pour la collecte de données concernant les enquêtes criminelles, par exemple, et pour la sensibilisation de la population sur ses activités.

3. Rôle des ministères concernés

- Pratiquement tous les ministères sont impliqués dans le processus d'intégration, car ils doivent accueillir des ex-combattants. Le principal exécutant est le Ministère de la Fonction publique. Le Ministère de la Défense et des Droits de l'homme et le Ministère de la Sécurité et de la Protection civile jouent également des rôles importants pour l'accueil des ex-combattants.

4. Défis

- La Commission est confrontée aux défis suivants :
 - Difficultés logistiques dues à la distance, notamment dans le Nord
 - Situation de sécurité
 - Durée de la Commission
 - Acceptation des ex-combattants pour ceux qui les accueillent. La sensibilisation est très importante à cet égard.

Date	Le 18 août 2017
Lieu	Ministere de la Decentralisation et de la Reforme de l'Etat, Direction General des Collectivités Territoriale
Participants	Mr. Abdrhamane CISSE (Directeur General), Mr. Marc DABOU (Directeur Adjoint), Mr. Sekouba CAMARA, Mr. Dramane GUINDO Ms.FUSAMAE, Mr. Aliou Sangare, Mr. Broulaye Kone, Ms. Marie Louise Konare
<p>1. Répartition des responsabilités entre les CT et les fonctionnaires du gouvernement central</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les rôles des CT sont définis par le Code des CT. La défense, la diplomatie et la justice sont des compétences du gouvernement central. Le gouvernement central a également une responsabilité réglementaire • Le gouvernement central est également responsable du recrutement des cadres et de l'équipement des CT. Le recrutement est fait sur demande des CT. Les cadres sont recrutés et placés sous la responsabilité du maire, et la gestion des cadres pour les aspects liés aux ressources humaines, y compris le paiement de leur salaire, revient aux CT. Cependant, dans le cas où une CT n'a pas une capacité suffisante ou en cas de catastrophe, le gouvernement central fournit son personnel à la CT. • Le Maire est le chef de l'exécutif communal et il est responsable des affaires financières et exécutives de sa commune. <p>2. Perspectives pour les élections locales à venir</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toutes les élections locales restantes auront lieu avant la fin de l'année. <p>3. Main-d'œuvre des CT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le personnel obligatoire des TC est comme ci-dessous : Commune : 3 personnes (secrétaire général, 2 officiers d'état civil (c/o affaires financières)) Cercle : 2 personnes (Secrétaire général et officier d'état civil) Région : 7 personnes (secrétaire général, officier d'état civil, conseillers et autres) • En plus du personnel obligatoire, il y a le personnel d'appui et le personnel de service tel que les enseignants et les agents de santé. Certaines communes comptent jusqu'à 200 agents. • Le nombre moyen d'agents est de 20 pour un bureau communal, 5 pour un bureau de cercle et 30 à 40 pour un bureau régional. Idéalement, environ 10 personnes par service seraient appropriées pour fournir le service (selon le directeur), mais cela dépend des services • Le Gouvernement central évalue les ressources nécessaires pour les services à transférer aux CT. <p>4. Renforcement de capacités des CT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le ministère offre une formation en fonction de leurs besoins. Aucune évaluation des besoins n'a été effectuée. • Le CFCT, sous l'égide du Ministère, fournit aux CT une formation administrative de base et une formation basée sur les besoins. Chaque ministère fournit également une formation à ses fonctionnaires. • Certains partenaires au développement qui fournissent un soutien direct aux CT travaillent avec des institutions de formation privées telles que Delta C et Mali 23. 	

Date	Le 22 août 2017
Lieu	Ministere de la Securite et de la Protection Civile
Participants	Colonel Ismaela DEH (Conseiller Technique) Ms FUSAMAE, Mr. Broulaye Kone, Ms. Marie Louise Konare

1. Rôle du Ministère dans la RSS

- Le ministère analyse les questions liées à la gestion du personnel telles que la nomination, la formation, le traitement (salaire), le départ à la retraite du personnel du secteur de la sécurité.
- Il travaille avec d'autres ministères tels que le Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de l'Etat, le Ministère de la Défense et le Ministère de la Justice et des Droits de l'homme pour améliorer les conditions de vie de la population. Il facilite également les relations entre les populations et les forces de sécurité et l'armée, ce qui est très important.
- Le ministère est également responsable du déploiement des forces de sécurité.

2. Le travail que le ministère a accompli dans la RSS

- La FORSAT, composé de policiers, de gendarmes et de gardes nationaux, a été créé à Bamako et devrait être créé dans chaque région.
- La commission nationale pour le contrôle des armes légères a été créée sous l'égide du Ministère
- La police technique et scientifique a été créée.
- Le Ministère travaille à l'amélioration des conditions des militaires en s'appuyant sur la Loi sur la programmation et l'orientation militaires. Pour les forces de sécurité, La loi sur la programmation et l'orientation en matière de sécurité a été promulguée.
- Le Ministère a élaboré un plan pour renforcer la sécurité dans les régions centrales, qui a été adopté en février. Le plan couvre quatre domaines : 1) la sécurité ; 2) la gouvernance ; 3) le développement socio-économique ; et 4) la communication. Dans les domaines 1) et 2), le retour des forces de sécurité et de l'administration sera facilité. Dans le domaine de 3), le gouvernement travaillera sur l'approvisionnement en eau et la santé. En ce qui concerne le domaine 4), le gouvernement résoudra les problèmes entre les forces de sécurité et la population, et entre les populations elles-mêmes, en utilisant les moyens de communication traditionnels. Le plan sera mis en œuvre en trois étapes pour améliorer les collectivités territoriales, les rivières et les frontières avec le Burkina Faso et le Niger. (Étape 1: amélioration des conditions de vie des collectivités, Étape 2: aménagement du territoire, en particulier pour les rivières, Étape 3: Développement de la police des frontières: intégration de la population transfrontalière).
- Le Ministère de la Défense prend en charge la sécurité dans les régions du nord tandis que le Ministère de la Sécurité et de la Protection civile s'occupe de la sécurité des autres régions.

3. Responsabilités du Ministère en matière de DDR et d'intégration

- Le Ministère n'a reçu aucune information à ce sujet. Il n'a reçu aucune information non plus concernant l'intégration. En fait, le Ministère ne sait pas quand il commencera à être impliqué. Cependant, il a son conseiller dans la Commission DDR et il fournira des informations au Ministère.
- Le défi en matière d'intégration pour le Ministère sera l'acceptation des ex-combattants par les forces de sécurité.

4 Appui des partenaires de développement

- Les forces de sécurité reçoivent un appui technique de l'EUCAP, de la MINUSMA et de l'EUTM. Ils reçoivent également un appui en équipements. La coopération bilatérale n'est pas courante dans ce secteur.
- Le soutien au ministère est fourni de façon ad-hoc, comme pour la fourniture d'informations. L'ONU a fourni du matériel et a construit des bureaux pour l'unité. (ils ont construit le bureau) En outre, l'EUCAP a appuyé l'installation d'un centre vidéo pour recevoir des images du PMO, de l'aéroport, etc.

5. Défis pour le ministère en matière de RSS

- La stabilité économique du budget national pour la mise en œuvre du RSS est nécessaire.

6. Capacités de la Police nationale

- Les capacités de la Police nationale sont très faibles en raison de la pénurie de main-d'œuvre. Elle a besoin de plus de personnel, mais cela dépend du budget, bien que son personnel ait déjà augmenté de 750 à 2 200 en 2016 sur la base de la Loi sur la programmation.
- Le déploiement des nouvelles forces de police n'est pas encore effectif. Les nouveaux officiers viennent juste de terminer leur formation, mais leur déploiement dans le Nord dépend de la situation sécuritaire. L'équipement a été renforcé grâce à la fois à l'appui du Japon et à l'appui du budget national. Le chef de l'administration devra être installé en premier, suivi d'autres personnels de l'administration, comprenant la Police, la Gendarmerie et la Garde nationale.
- La police a besoin de formation en cybercriminalité et en criminalistique. Un soutien à la police technique et scientifique nouvellement créée est également nécessaire.
- Les responsabilités du Ministère pour le renforcement des capacités de la police sont : la formation de la police et le budget, qui fait partie du budget du Ministère. Les domaines de formation sont décidés par la DG de la Police.
- L'appui CD des partenaires au développement pour la police est toujours assuré à travers l'Ecole nationale de Police.
- Le Ministère prévoit d'améliorer les conditions de travail de la police, notamment son équipement, son statut et sa formation. Il prévoit également de déployer les forces de police pour équilibrer leur taille.

Date	Le 23 août 2017
Lieu	Centre de Formation des Collectivités Territoriales
Participants	Ms. Coulibaly Therese (Directrice Generale) , Mr. Philippe Vion (Consultant International, Expert CIM) Ms FUSAMAE, Mr. Aliou Sangare, Ms. Marie Louise Konare

1. A propos du CFCT

- Le CFCT est géré par le budget national et la DAT, qui est l'un des cinq fonds de l'ANICT. La DAT est financée par l'UE, l'Allemagne et le Gouvernement du Mali.
- Les formateurs du CFCT viennent du Centre de Conseil Communal (CCC), qui appartient maintenant au CFCT, et la Direction choisit des formateurs parmi eux. Ce sont des formateurs professionnels formés après le recrutement. Il y a 15 formateurs dans chaque région. D'autres formateurs proviennent de structures étatiques et servent comme formateurs dans des cours spécialisés et de façon ad-hoc. Les formations des formateurs sont données par des experts internationaux ou nationaux.
- Le CFCT forme des fonctionnaires et des agents contractuels, ainsi que des représentants élus. Pour les fonctionnaires et les agents contractuels, le CFCT couvre des sujets tels que les finances et la comptabilité, des sujets techniques (l'assainissement, l'approvisionnement en eau, les routes, etc.), la responsabilité et l'administration. Pour les représentants élus, le CFCT avait l'habitude d'avoir une formation régulière mais il le fait maintenant en fonction des besoins et de la disponibilité des fonds. Il a formé les présidents et les vice-présidents de chaque cercle. Sur les 11 000 représentants élus, 3 000 ont été formés. Les sujets abordés dans le cours comprennent la gestion financière locale, les relations entre les représentants élus et le personnel administratif, les lois et les règlements. Les textes de base de la décentralisation sont fournis aux élus, mais tout le monde ne sait pas lire et écrire. La formation se fait donc, soit en français, soit dans les langues locales.
- Le CFCT travaille avec des institutions nationales et étrangères. Les institutions nationales comprennent Delta C, l'Institut Africain de Gestion, l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) et l'ECIFAD. L'ECIFAD est un réseau de différents pays d'Afrique de l'Ouest soutenu par la GIZ. Son secrétariat est tournant. Il /Elle souhaite être indépendant mais dépend actuellement de la GIZ et recherche donc d'autres partenaires. Le CFCT travaille également avec le CGPT, le NCFPT et des universités allemandes.

2. Cours et supports de formation du CFCT

- Le CFCT a 50 modules de formation préparés par un consultant. Pour chaque module, le CFCT trouve des experts pour préparer les supports de formation. Si aucun expert national n'est trouvé, il recrute un expert international. Lorsque les supports de formation sont préparés, les comités de tous les ministères concernés les vérifient.
- Le cours du Cycle I s'adresse aux agents de la hiérarchie A tandis que le cours du Cycle II s'adresse aux agents des hiérarchies B et C.
- La préparation des supports de formation suit 3 étapes :
Étape 1: Préparation du module par les experts et analyse antérieure par le CFCT ;
Étape 2: préparation du dossier pédagogique ;
Étape 3: Vérification de la compétence du formateur et, si nécessaire, exercices sur le module.

3. Besoins de renforcement de capacités des CT

- Les CT ont besoin d'un renforcement de capacités, en particulier dans le domaine des finances et de l'administration locales (procédures). Une étude sur leurs besoins a identifié trois domaines de renforcement de capacités: le financement; la gestion de projet; et l'administration.
- L'important dans l'identification des besoins des CT est d'éviter la même formation par différents acteurs. Le CFCT ne sait pas quelle formation est fournie à chaque CT.

4. Défis pour le CFCT

- Le financement n'est pas suffisant. Cela dépend du budget national, ce qui n'est pas prévisible. Le CFCT a fixé un objectif de 3% de contribution par les CT.
- L'amélioration de la qualité du module de formation et des formateurs est également un défi. Le CFCT prépare maintenant de jeunes formateurs tels que les étudiants, mais cela nécessite des modifications dans les décrets.
- Le suivi et le coaching après la formation sont importants mais difficiles à mettre en œuvre.
- L'insuffisance du matériel de formation, des véhicules et des installations constitue également un défi. L'approvisionnement en eau s'arrête parfois et il a donc installé un réservoir d'eau.

5. Soutien des partenaires au développement

- Il reçoit peu de soutien. L'UE ne prend en charge que l'équipement. L'appui technique ne provient que de la GIZ, sous forme de deux experts (expert en formation et expert en management). L'un d'entre eux est fourni dans le cadre du PADRE.

Date	Le 23 août 2017
Lieu	Police Nationale
Participants	Mr. Moussa AG INFAHI (Directeur General) 、 Directeur de la Formation、 Directeur de Personnel et Finances、 Mr. Seydou DIARRA (Commissaire Principal de Police) Ms FUSAMAE,Mr. Broulaye Kone,Ms. Marie Louise Konare
1. Déploiement des forces de police dans les régions du nord	<ul style="list-style-type: none">• L'affectation des nouveaux recrutés est effective, mais ils ont besoin de formation d'abord.• Après l'accord de paix, les postes de police de Ménaka et d'Ansongo, à Gao, ont été attaqués et les policiers ainsi que l'administration se sont retirés. Mais des commissaires ont déjà été nommés et le poste de police fonctionnera d'ici la fin du mois. A Kidal, ils attendent le retour de l'administration. Dans le reste du pays, les forces de police sont en place.• Il y avait un plan pour créer de nouveaux postes avant la crise. Il est envisagé maintenant de créer un nouveau poste à la frontière avec le Burkina Faso, avec la coopération de l'OMI, dans le cadre du projet « MiDAS ».

<p>2. Travail de la police judiciaire</p> <ul style="list-style-type: none"> • La police judiciaire a le pouvoir d'enquêter sur les cas. Son travail consiste à informer les tribunaux sur les cas et de les instruire avec l'ordre du tribunal. Il y a un juge dans chaque cercle. En outre, trois cours d'appel ont été créées à Kayes, Bamako et Gao. Cependant, il n'y a pas d'administration et pas de tribunal à Kidal, et la police judiciaire n'y travaille donc pas. • Une brigade antiterroriste a été créée après la crise. <p>3. Relations avec la Gendarmerie et la Garde nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gendarmerie aide parfois la police dans les enquêtes. • La police travaille avec tous les deux dans des opérations de maintien de la paix. • La police peut recourir à leur collaboration pour le maintien de la sécurité (travail de police administrative). <p>4. Formation du personnel de la Police</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Direction de la formation a été créée après la crise. Elle planifie la formation et choisit les sujets de formation selon les instructions du Ministre, puis les envoie à l'ENP. L'Ecole nationale de Police est la seule institution qui exécute le plan. Cependant, il coopère parfois avec des institutions internationales et l'Institut national de formation judiciaire. L'Ecole n'a pas de budget propre. • La police de proximité, sur laquelle la JICA, l'EUCAP et l'UNPOL ont dispensé une formation, est un domaine très important et, par conséquent, elle souhaite étendre sa couverture. <p>5. Gestion des ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il n'y a pas de problème de respect des règles du service et du code de déontologie pour le personnel de la police, car il reçoit une formation de base avant la prise de service. • Le problème de la GRH est la main-d'œuvre. Mais il s'améliore, conformément à la loi sur la programmation. • Il existe un système d'évaluation du personnel. Les résultats de l'évaluation sont reflétés dans la promotion. <p>6. Rôle de la police en matière de DDR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il y a un représentant de la Police nationale dans la Commission DDR. • La Police nationale n'a pas un rôle important dans en matière de DDR. Elle va juste exprimer son besoin de quota conformément à la Loi sur la programmation. Elle ne s'inquiète pas de la qualité du personnel à intégrer parce que celui-ci est sélectionné en fonction de critères et qu'ils recevront une formation de base avant d'intégrer dans le service.

Date	Le 24 août 2017
Lieu	Ecole National de Police
Participants	Mr. Seydou DIARRA (Commissaire Principal de Police)、 Finance Officer, Discipline Officer Ms FUSANAE ,Mr. Broulaye Kone,Ms. Marie Louise Konare
<p>1. A propos de la Police nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> • La police a quatre missions: 1) la police pour la souveraineté; 2) la police pour la lutte contre le crime; 3) police pour le sommeil (sécurité); 4) la police pour la libre expression des personnes. La police est responsable de l'application du droit des populations à vivre en paix et de la protection des institutions. • La Direction de la Formation est une des 6 Directions de la Police nationale. Elle a 5 divisions, dont l'Ecole nationale de police (ENP) est l'une d'elles. <p>2. A propos de l'ENP</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'ENP n'a pas de budget. • L'ENP propose trois types de formation : la formation initiale, la formation continue: et les séminaires. La formation initiale est délivrée aux inspecteurs (requiert 5 années de service), aux commissaires (exige un master et 5 ans de service) et aux officiers (exige un baccalauréat). Les nouveaux officiers reçoivent une formation de trois mois comprenant une formation militaire et une formation physique, puis une formation spécialisée de 	

neuf mois en matière de police. Ensuite, ils passent l'examen. Une formation continue est donnée de temps en temps aux officiers en service.

- L'ENP compte 97 formateurs pour la formation des officiers, 36 formateurs pour la formation des commissaires et des inspecteurs.
- L'ENP travaille avec les institutions suivantes :
 - 1) L'Institut judiciaire sur les procédures pénales et les droits pénaux, qui est lié à la justice et la police ;
 - 2) Les institutions des pays voisins tels que le Burkina Faso et le Niger ;
 - 3) L'IDDH, une institution danoise qui dispense une formation sur les droits de l'homme à des personnes de différents pays ;
 - 4) L'ONUUDC, qui offre trois cours thématiques (corruption, immigration et terrorisme) à trois pays ;
- L'ENP a reçu le soutien de la MINUSMA, de l'EUCAP et du Japon. Elle a obtenu la rénovation d'installations et de l'équipement.

3. Besoins de renforcement de capacités de la police et de l'ENP

- La Police nationale doit être renforcée, en particulier dans trois domaines : 1) le maintien de l'ordre ; 2) la police judiciaire ; et 3) la police de proximité. En ce qui concerne le maintien de l'ordre, la police doit apprendre l'expérience d'autres pays et bénéficier d'un soutien technique à la fois pratique et théorique. Pour ce qui est de la police judiciaire, les compétences en cybercriminalité et la connaissance des questions liées aux droits de l'homme et à la liberté fondamentale. La « police de proximité » est un sujet très important, et il est prévu d'inclure une formation sur le sujet dans la formation initiale.
- Les compétences des formateurs doivent également être renforcées, en particulier dans les domaines suivants : la corruption, l'immigration, les enquêtes techniques et scientifiques, le trafic d'êtres humains, la cybercriminalité, La technologie et la police de proximité. En ce qui concerne la police de proximité, certains formateurs ont déjà été renforcés, mais leurs capacités doivent être améliorées. L'ENP doit également envoyer des formateurs dans d'autres pays pour renforcer leurs capacités.
- Les installations de l'ENP doivent être développées davantage. L'équipement nécessaire comprend: un laboratoire de langues, un système de vidéosurveillance (pour surveiller l'installation), une connexion Internet et un gymnase.
- La Police nationale voudrait créer une Académie de police pour former les officiers supérieurs. Si elle est établie, l'Académie planifiera des cours de formation pour des policiers de différents niveaux et des cours de formation spéciaux.

4. Défis de l'ENP

- L'ENP doit : améliorer le professionnalisme de la police; améliorer la qualité technique de la police; et contribuer à la mise en œuvre de l'accord de paix. Elle a donc besoin de l'appui des partenaires au développement.

Date	Le 25 août 2017
Lieu	Direction Nationale de l'Administration de la Justice
Participants	Mr. Abel Diarra (Directeur National Ms FUSAMAE, Mr. Aliou Sangare, Ms. Marie Louise Konare
<p>1. Travail des institutions judiciaires avec la police</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les enquêtes sur les affaires pénales sont menées par l'intermédiaire de la police judiciaire. Par exemple, lorsque la police identifie un crime, elle envoie les documents nécessaires au tribunal, et lorsque le tribunal a besoin d'une enquête, elle appelle la police. C'est ce qu'on appelle « processus pénal ». Les documents vont de la police au procureur, et au président du tribunal, pour rendre le jugement final. 	

- La police judiciaire et les tribunaux relèvent du Ministère de la Justice et des Droits de l'homme. Il n'y a pas de problème de collaboration entre les deux. Cependant, le fait que la police ait une double fonction et relève de deux ministères (Ministère de la Sécurité et de la Protection civile et Ministère de la Justice et des Droits de l'homme) crée parfois des complications.
- Les compétences de la police en matière d'enquêtes doivent être renforcées.

2. Informations financières et humaines sur les magistrats et la Direction

- Le budget de la Direction est d'environ 5 millions tous les trois mois.
- Actuellement, il y a les magistrats suivants: 573 magistrats; 57 assesseurs principaux (assistant du juge); 265 assesseurs (inférieurs); 172 secrétaires; 602 gardiens de prison. Currently, there are the following magistrates: 573 magistrates; 57 chief registries (assistant of judge); 265 (lower) registries; 172 secretaries; 602 prison guards.
- 1 229 fonctionnaires appartiennent à la Direction et 506 agents contractuels travaillent comme personnel d'appui.

3. Programme de réforme judiciaire

- Le programme d'urgence actuel (PU-RSJ-MOA) regroupe les composantes suivantes : 1) la consolidation du pouvoir judiciaire et de l'État de droit ; 2) la protection des droits de l'homme ; 3) la promotion de l'impunité de la corruption et de la délinquance financière ; (et 4) la communication sur la justice.
- La mise en œuvre du programme est en cours d'évaluation. Des progrès ont été réalisés dans les domaines des infrastructures, de l'équipement et des ressources humaines.
- En termes d'installation de nouveaux tribunaux, aucun nouveau tribunal n'a été créé. Le nombre actuel de tribunaux est de 70 alors que le nombre prévu est de 147. Trois cours d'appel ont été établies sur papier mais ne sont pas encore matérialisées. Bien que la création de ces trois cours d'appel soit appuyée par certains partenaires au développement, il faut davantage de soutien pour d'autres tribunaux. En matière d'infrastructures, seule l'UE apporte son soutien et il prendra fin l'année prochaine.
- La nomination des magistrats dépend des besoins. En 2011, 55 magistrats ont été nommés mais il n'y a pas eu de nomination depuis lors. Bien que les fonctionnaires aient augmenté, ce n'est pas le cas des magistrats. Maintenant, le Gouvernement prévoit de nommer 40 magistrats. Le Gouvernement aimerait nommer plus mais cela dépend de la disponibilité des fonds pour la mise en œuvre de la loi de 2011.
- Tout le soutien des partenaires au développement pour la réforme judiciaire se fait sous l'égide du PU-RSJ-MOA. Les principaux partenaires ont été le Canada, l'UE et le PNUD, mais le Canada en est sorti maintenant.

4. Formation des magistrats

- Le Centre de Formation judiciaire est une institution indépendante, pas sous tutelle de la Direction. Il n'a pas de cours de formations régulières ni de plans annuels.
- La France a envoyé des consultants internationaux pour assurer une formation dans certains domaines. L'UE a soutenu l'année dernière la formation de deux personnes en France sur le thème de la magistrature et du code de la déontologie et le thème de la gestion.
- Les compétences en informatique des formateurs du centre doivent être renforcées.
- Beaucoup d'officiers de justice ne savent pas ce dont ils ont besoin. C'est un problème majeur.
- La formation de la police est nécessaire.

5. Gestion des magistrats sur le plan des ressources humaines

- L'évaluation du personnel est du ressort de la Direction. La Direction travaille actuellement avec des partenaires américains sur ce sujet.
- Les huissiers de justice sont évalués chaque année par le président du tribunal auquel ils appartiennent. Le président de la Cour suprême évalue les présidents des autres tribunaux.
- La Direction éprouve des difficultés pour élaborer un système d'évaluation efficace.
- Les principaux défis auxquels la Direction est confrontée dans la GRH sont: 1) la réticence des magistrats à travailler dans l'administration (ils veulent rester des magistrats seulement); 2) la capacité des magistrats à accomplir la mission.

Date	Le 28 août 2017
Lieu	Commission National de Desarmement, Demobilization and Reinsertion
Participants	Abdel Kader Sissoko (Chef de Cabinet) Ns FUSAMAE, Mr. Broulaye Kone,, Ms. Marie Louise Konare (Interprète)

1. À propos de la Commission DDR

- La Commission a été créée conformément à l'accord de paix avec le Commissariat du RSS et la Commission d'Intégration. Les membres de la Commission ont été nommés en décembre 2016.
- Jusqu'à présent, la commission a mené les activités suivantes : la formation de ses membres sur ce qu'il faut faire; la nomination de cinq représentants dans cinq régions du nord; la simulation de mission de DDR et les commissions d'intégration. Le projet « Speed DDR » a été lancé avec le soutien de la MINUSMA pour les infrastructures et le soutien de la Banque mondiale pour la réinsertion, mais il a été arrêté en janvier 2016 en raison de l'attaque de Gao.
- Le secrétariat de la Commission est composé : d'un Chef de cabinet; d'un Coordonnateur; d'un représentant des droits de l'homme, d'un représentant des personnes handicapés, des représentants des combattants de chaque région et des représentants de la société civile de chaque région. Il comprend au moins 100 membres, y compris les membres régionaux.

2. À propos du programme DDR

- Le MOC (mission conjointe de patrouille) s'est arrêté pour le moment. Il est présent à Gao et est prévue à Tombouctou et Kidal. Le MOC compte 600 membres, dont 200 sont issus de l'armée, 200 de la CMA et 200 de la Plateforme. Sans le MOC, il est difficile de travailler sur le processus de cantonnement, ce qui nécessite le retour de l'administration. Le MOC devrait reprendre dans deux semaines et le Gouverneur s'est déjà rendu sur place (Kidal) à cette fin. La sous-commission en charge de la mise en œuvre du MOC est prête en termes d'infrastructures pour suivre la mise en œuvre. Après le MOC, le processus de cantonnement commencera.
- La coopération technique et financière de la Banque mondiale pour la réinsertion commencera en octobre.
- La MINUSMA déjà soutenu la construction de 8 sites de cantonnement. La construction de trois autres sites devrait être financée par le gouvernement.
- La commission travaille sur le manuel opérationnel de DDR. Sa version préliminaire sera rédigée d'ici la fin du mois.
- La Police nationale n'a aucun rôle dans le processus de DDR. Seule l'armée a un rôle.
- Les ministères concernés sont le Ministère de la Défense, le Ministère de la Santé et le Ministère de la Femme et de l'Enfance. Les ressources du programme proviennent du Ministère de la Défense. Le ministère de la Santé est impliqué dans: 1) le processus de cantonnement pour l'examen de la santé des ex-combattants; et 2) le soutien aux victimes. Le Ministère de la Femme et de l'Enfance a un rôle à jouer pour les enfants combattants et les combattantes.

3. Défis

- Le programme DDR nécessite davantage de ressources financières. Il a été financé uniquement par le Gouvernement depuis novembre 2016 en raison du nouveau mouvement de sécurité.
- Les bureaux régionaux doivent être renforcés en termes de compétences techniques du personnel, d'infrastructures et d'équipements.
- Quatre sous-comités ont besoin de soutien. Les membres des sous-comités ont été nommés par le Président en décembre 2016 et en avril 2017, et les sous-comités ont été établis en juin. Mais ils attendent pour démarrer le travail car ils attendent des documents opérationnels.

Questionnaire pour les Communes et la Mairie du District de Bamako

Nom	Prénom	Commune	Fonction/Emploi
KONE	Mamadou Salah	District	Secrétaire Général
KEÏTA	Mamadou	I	Maire
NIARE	Cheick Aba	II	Maire
SANOGO	Kagnin	III	Secrétaire
BOUGOUDOGO	Aboubacar	IV	Secrétaire Général
MAGASSOUBA	Sidiki	V	Secrétaire Général
TRAORE	Salimata	VI	Secrétaire Général

1-) Commune et bureau Communal

1-1. Indiquez l]e profil de votre commune/Mairie du District en remplissant le tableau ci-dessous.

COMMUNE	Population approximative	Nombre des élus	Effectifs du Personnel de la mairie		Budget Annuel pour Cette année (2017)
			Fonctionnaires	Agents Contractuels	
Marie du District	2 500 000 Hbts	27	355	726	39 192 358 112 FCFA
Commune I	429 448 Hbts	45	39	112	3 619 007 167 FCFA
Commune II	201 141 Hbts	41	92	214	3 841 372 395 FCFA
Commune III	128 872 Hbts	37	95	138	3 097 333 400 FCFA
Commune IV	337 683 Hbts	45	42	94	3 641 968 321 FCFA
Commune V	-	45	77	66	4 652 530 000 FCFA
Commune VI	544 326 Hbts	45	67	87	4 537 200 000 FCFA

1-2. Quels sont les responsabilités de votre Commune/ Mairie du District dans C'est domaines? Veuillez cocher toutes les cases appropriées.

COMMUNE	EDUCATION	SANTE	APPROVISIONNEMENT EN EAU	Autres Service (Spécifiez)	Ne sait pas
Marie du District	✓	✓	✓	Assainissement	
Commune I	✓	✓	✓	✓	
Commune II	✓	✓	✓		
Commune III	✓	✓	✓		

Commune IV	✓	✓	✓		
Commune V	✓	✓	✓	Assainissement	
Commune VI	✓	✓	✓		

2-2. quelle est la couverture approximative des services par votre commune/ Mairie du District

COMMUNE	EDUCATION	SANTE	APPROVISIONNEMENT EN EAU
Marie du District	90%	85%	75%
Commune I	60%	70%	30%
Commune II	65%	75%	55%
Commune III	75%	78%	65%
Commune IV	-%	100%	68%
Commune V	46,80%	54%	45%
Commune VI	90,33%	80%	21%

2-3. Que font les fonctionnaires de l'Etat dans votre commune dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'approvisionnement en eau ?

COMMUNE	EDUCATION	SANTE	APPROVISIONNEMENT EN EAU
Marie du District	Appui technique Appui conseil	Appui technique Appui conseil	Appui technique Appui conseil
Commune I	Séminaires, Stages	Sensibilisation	Montage de projet pour adduction d'eau potable
Commune II	Des séminaires, des ateliers, des stages	Sensibilisation Répression	Montage de projet dans les différents secteurs
Commune III	Ils jouent un rôle d'appui conseil	Ils jouent un rôle d'appui conseil	Ils jouent un rôle d'appui conseil
Commune IV	Représenter leurs services hiérarchiques	Superviser les activités relevant de leur domaine	Appuyer la commune pour la prise de décisions
Commune V	Les fonctionnaires de l'Etat exercent les compétences propres de l'Etat	Les fonctionnaires de l'Etat exercent les compétences propres de l'Etat	Les fonctionnaires de l'Etat exercent les compétences propres de l'Etat
Commune VI	Appui technique Appui conseil	Appui technique Appui conseil	Appui technique Appui conseil

2-4. Recevez-vous un soutien des fonctionnaires de l'Etat dans le cadre les compétences transférés ?

COMMUNE	EDUCATION	SANTE	APPROVISIONNEMENT EN EAU
Marie du District	Appui conseil	Appui technique et conseil	Appui technique
Commune I	✓	✓	✓
Commune II	✓	✓	✓
Commune III	✓	✓	✓
Commune IV	Appui conseil pour l'élaboration du plan éducatif communal	Appui conseil pour la programmation des activités de santé	Appui conseil pour la réalisation des points d'eau
Commune V	Mise à la disposition d'information et participation aux missions de terrain	Mise à la disposition d'information et participation aux missions de terrain	Mise à la disposition d'information et participation aux missions de terrain
Commune VI	Mise à disposition des données, appui dans le domaine de la planification, orientation, conseil	Soutien appui conseil	Soutien appui conseil

III-) Ressources Financières et humaines de votre commune/ Mairie du District

3-1. Quelle est la composition des ressources de votre commune ? Veuillez indiquer le pourcentage approximatif par source.

Composition des Ressources des Communes				
Commune	Ressources Financière transférée par l'Etat	Ressources propres (Taxes)	Soutien des partenaires au développement	Autres Sources
Marie du District	60,7%	37,18%	2,12%	-%
Commune I	58,41%	34,24%	4,72%	2.55%
Commune II	56%	40%	3%	1%
Commune III	67%	33%	15%	0%
Commune IV	72,05%	24,58%	3,37%	-%
Commune V	61%	31%	8%	-%
Commune VI	60%	30%	10%	-%

3-2. Votre bureau communal / Mairie du District dispose-t-il de ressources financières suffisantes pour exécuter des services transférés ?

COMMUNE	EDUCATION	SANTE	APPROVISIONNEMENT EN EAU	Ne sait pas
Marie du District	Non, nous avons besoin de plus pour fournir des services d'éducation.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services d'approvisionnement en eau.	
Commune I	Non, nous avons besoin de plus pour fournir des services d'éducation.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services d'approvisionnement en eau.	
Commune II	Non, nous avons besoin de plus pour fournir des services d'éducation.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services d'approvisionnement en eau.	
Commune III	Non, nous avons besoin de plus pour fournir des services d'éducation.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services d'approvisionnement en eau.	✓
Commune IV	Non, nous avons besoin de plus pour fournir des services d'éducation.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services d'approvisionnement en eau.	
Commune V	Non, nous avons besoin de plus pour fournir des services d'éducation.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services d'approvisionnement en eau.	
Commune VI	Non, nous avons besoin de plus pour fournir des services d'éducation.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus pour fournir les services d'approvisionnement en eau.	

3-3. Le bureau communal/ la Mairie du District a-t-il suffisamment de ressources humaines pour fournir des services transférés ? Veuillez cocher toutes les cases appropriées.

COMMUNE	EDUCATION	SANTE	APPROVISIONNEMENT EN EAU	Ne sait pas
Marie du District	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services éducatifs. (80)	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services de santé. (100)	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services d'approvisionnement en eau. (20)	
Commune I	Oui	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services d'approvisionnement en eau.	
Commune II	Oui	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services de santé.		✓
Commune III	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services éducatifs.	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services d'approvisionnement en eau.	✓
Commune IV	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services éducatifs. (300 en raison de 150 par CAP)	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services de santé. (150)	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services d'approvisionnement en eau. (50)	
Commune V	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services éducatifs.	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services d'approvisionnement en eau.	
Commune VI	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services éducatifs.	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services de santé.	Non, nous avons besoin de plus de personnel pour les services d'approvisionnement en eau.	

IV-). Besoins de votre bureau communal

4-1. Quelles compétences pensez-vous que le personnel de votre commune/ Mairie Centrale a le plus besoin?

Veuillez cocher trois cases de votre choix

Compétences	Communes						
	Marie du District	Commune I	Commune II	Commune III	Commune IV	Commune V	Commune VI
Gestion Financière		✓	✓	✓	✓		
Recouvrement de taxe	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Autres revenus					✓		
Panification	✓	✓	✓	✓		✓	
Procédures administratives							
Identification de Projet							✓
Mise en Œuvre du Projet							✓
Service-Livraison							
Participation des Citoyens					✓	✓	
Egalité genres							
Gestion des Ressources Humaines	✓						
Autres (Spécifiez)							

4-2. Quelles compétences / connaissances pensez-vous que les élus de votre commune/ Mairie Centrale ont le plus besoin ? Veuillez cocher trois cases de votre choix.

Compétences	Communes						
	Marie du District	Commune I	Commune II	Commune III	Commune IV	Commune V	Commune VI
Administration de la commune en General	✓		✓		✓	✓	✓
Gestion Financière		✓	✓				✓
Recouvrement de taxe		✓		✓		✓	
Autres revenus							
Panification	✓	✓	✓	✓	✓		
Identification de Projet	✓						✓
Participation des Citoyens				✓		✓	
Egalité genres							
Autres (Spécifiez)					Gestion de l'Etat Civil		

4-3. Veuillez fournir dans le tableau ci-dessous des informations et vos opinions sur les formations que vous avez reçues en relation avec votre travail

Commune	Themes de la formation	Fournisseurs	L'utilité de la formation pour votre travail
Marie du District	Informatique (Word, Excel Power Point)	NIFORP	Très utile
	Logiciel SEMBA	ACMF	Très utile
	GRH / Rédaction Administrative		Utile
Commune I	Gestion des Ressources Humaines	France EPDI à Paris	Très utile
	Organisation Scientifique du Travail (OST)	France Ecole Normal Technique	Très utile
	Séminaire sur la décentralisation	Mairie de Bruxelles (Belgique)	Très utile
Commune II	Séminaire sur la gestion des services urbains	CEFEB	Très utile
	Séminaire sur l'analyse financière des Collectivités	CEFEB	Très utile
	Séminaire sur la gestion des projets	ENA de Paris	Très utile
Commune III	Gestion axées sur le résultat	Cabinet Koniba Consulting	Très utile
	Rédaction administrative		Très utile
	Formation administrative		Très utile
Commune IV	Gestion de l'Etat civil	Direction National de l'Etat Civil	
	Taxe foncière	(DNEC)-UNICEF	Très utile
	Formation d'archivistes du pré archivage des Ministères, Directions, Cercles et Communes	ARMPDS-Cabinet "Aicha Consulting et Audit"	Très utile
		DNAM	Très utile
Commune V	Etat Civil	Direction Nationale Etat Civil (DNEC)	Très utile
	La passation des Marchés Publics	DGMP	Très utile
	Management des Projets	AFD / CFEB	Très utile
Commune VI	Maitrise d'ouvrage	Autorité des régulations des marchés publics	Très utile
	Etat Civil	DN ETAT CIVIL	Très utile
	Comptabilité – matière	Centre de formation des collectivités territoriales	Très utile

4-4. Si votre bureau communal/ la Mairie du District est confronté à un problème d'infrastructures et d'équipements nécessaires pour fournir des services, décrivez le problème ci-dessous.

Commune	Problèmes
Marie du District	Insuffisance de bureau pour loger tous les services Insuffisance de matériels informatiques et bureautiques Insuffisance de matériel de Bureau Appui Technique Appui conseil
Commune I	Construction de bureaux et équipement d'outils informatique performants
Commune II	Construction de bureaux, de CSCOM, de foyers des jeunes, de salle de classe Sécurisation des écoles Amélioration du cadre de vie et de la santé par le pavage des rues, la création de caniveaux
Commune III	Depuis l'avènement de la décentralisation, la mairie de la commune III abrite dans un local du temps colonial vue la vétusté du local et son étroitesse, on peut dire que la mairie est dans le besoin d'une infrastructure digne de son nom.
Commune IV	Insuffisance de salles de classe et d'équipements Insuffisance de matériels de santé
Commune V	L'absence de cadre approprié ne permet pas au bureau communal d'accueillir les plénières regroupant au moins 500 personnes. Aussi, une salle de conférence reste un besoin actuel.
Commune VI	Il y a un problème de bureau pour loger les différents services de la Mairie (pas de salle de réunion adéquate, absence de salle de célébration des mariages, pas de local pour les archives) absence de système d'archivage ; besoin en mobilier de bureau, en outils informatiques ; machine dactylo, moyens logistiques (véhicule, moto) ; moyen de communication (pas de ligne téléphonique, pas de connexion au réseau internet), Insuffisance de latrine, absence de l'espace aménagé pour le parking absence groupe électrogène...

V-) Autres

5-1 Veuillez indiquer dans le tableau ci-dessous toutes autres difficultés rencontrées par votre bureau communal/ Mairie du District autres que celles cités ci-dessus.

Commune	Difficultés rencontrées
Marie du District	Difficultés de mobilisation des ressources financières Insuffisance de la subvention de l'Etat
Commune I	1. La réticence des populations à payer la TDRL 2. Les difficultés de recouvrement des taxes dues à une crise de confiance entre les élus et les citoyens

	<ol style="list-style-type: none"> 3. L'interventionnisme des services déconcentrés de l'Etat dans les domaines des compétences transférées 4. Le non effectivité du transfert de ressources aux communes 5. L'absence d'un programme de formation continue du personnel des communes 6. Recouvrement des taxes communal 7. Transfert de compétences réelles (non théorique) 8. Méconnaissance des textes par les élus 9. Divergence d'appartenance de parti politique 10. Manque de moyen réel pour la satisfaction réelle des besoins de la population
Commune II	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les difficultés de recouvrement des taxes dus à des questions de redevabilités 2. L'interventionnisme des services déconcentrés de l'Etat dans les domaines des compétences transférés 3. Méconnaissance des textes par les élus 4. Manque de moyen pour la satisfaction des besoins des populations 5. L'absence de programme de formation des agents 6. Le non effectivité des transferts de compétences et des ressources
Commune III	L'insuffisance des ressources financières pour faire face au défi du développement et la difficulté de mobilisation des ressources.
Commune IV	<p>Insuffisance de matériels d'assainissement (camions bennes, pelles chargeuses, spiros,...)</p> <p>Faire mobilisation des contribuables pour rehausser le taux de mobilisation des ressources financières,</p> <p>Aménagement des terrains de sport,</p> <p>Déficit de ressources humaines (agents de l'Etats et des collectivités territoriales)</p>
Commune V	<p>La faible participation des citoyens demeure une des difficultés pour la résolution de laquelle, la construction des salles de fête de proximité reste une priorité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Daoudabougou - Baco-Djicoroni - Kalaban-Coro
Commune VI	<p>Difficultés de mobilisation de ressources (non paiement des taxes)</p> <p>Problème de personnel qualifié (manque de formation continu des élus et agents communaux) ; non transfert des ressources concomitantes ; litiges fonciers...</p>

NOTE RELATIVE A L'ENTRETIEN DE GROUPE

Date: 28 août 2017

Lieu: Direction général des collectivités territoriales

Personnes Interviewées: 6 Communes de Bamako, le Conseiller de la Gouvernance, membre de l'ADR

Enquêteurs: Fusamae, Général, Sangaré, Diawara

Question: Comment les autorités locales et régionales travaillent-elles avec les représentants de l'Etat?

- L'Arrondissement est placé sous la supervision du Ministère de l'Administration Territoriale
- Les communes sont placées sous la supervision du Gouverneur de l'Arrondissement. La tutelle consiste à garantir la légalité des cts régissant les communes.
- Constitués de 13 quartiers, les CT ont besoin de l'appui de l'Etat, notamment sur les plans, budgétaire, territorial et technique.

Question: Que rôle l'Etat joue-t-il dans la gestion du personnel?

- L'Etat recrute le personnel des CT mais la gestion incombe aux CT.

Question: Y-a-t-il un quelconque plan communal visant à accroître leurs ressources?

- La population est de plus en plus réticente à payer les impôts. Cela est dû à l'absence de confiance, de communication et de reddition de compte au sein des autorités élues et la population; mais aussi une illusion de démocratie créée par la population. Pour prendre en charge cela, les doivent assurer l'instruction de la population. Les représentants élus ne prennent pas de sanctions par crainte de perdre les élections. Ils ont besoins d'être appuyés par l'Etat dans le recouvrement des taxes.
- La sensibilisation des populations et la promotion de l'obligation de rendre compte au sein des représentants élus pourrait être des solutions.

L'Arrondissement:

La situation en termes d'offre de services transférés est convenable mai il y a certaines difficultés. Il y a des difficultés dans la répartition des domaines d'intervention au sein des communes et des mairies d'arrondissement. Par exemple la mairie d'arrondissement collecte les taxes auprès de boutiques qui se trouvent au niveau des grands marchés qui pourtant sont localisés au niveau de la commune 3

A PROPOS DES SERVICES TRANSFERRES:

Question: Quels sont les difficultés rencontrées dans la fourniture de services transférés?

- Pour les communes, les problèmes ne sont pas d'ordre technique, mais concernent l'insuffisance des infrastructures et de ressources dans l'ensemble des trois quartiers ;
- Le transfert de ressources financières et humaines doit être effectif juste après le transfert des compétences mais il se trouve que même l'Etat ne dispose pas d'assez de ressources humaines, dans certaines zones. Ils ont également besoin d'appui technique pour mener à bien leur mission ;
- Les principales difficultés se rencontrent dans le domaine de l'assainissement, en particulier dans la gestion des ordures.
- Pour leur transférer un plus grand nombre de compétences, les CT doivent bénéficier d'un renforcement de capacités.

LES CONTRAINTES:

- Il y a un manque de confiance entre l'Etat et les autorités locales. L'Etat ne fait pas confiance aux CT. Le transfert incombe encore partiellement à l'Etat. Par exemple, lorsqu'il faut construire une école, c'est l'Etat qui vient et décide de l'endroit où celle-ci va être construite ;

- Insuffisance des ressources humaines, de personnel qualifié à l'échelle de l'Etat ;
- Le transfert des fonds nécessaires en faveur des collectivités doit être une mesure d'accompagnement. La dernière compétence transférée (santé) n'a pas fait l'objet d'un accompagnement financier.
- L'Etat ne peut pas transférer autant de ressources financières parce que les CT ne sont pas dotés de comptable. Des fois les personnels des CT restent un an sans être payés. L'Etat est présentement en train de travailler sur la question.
- Les principales contraintes rencontrées par les arrondissements sont: l'équilibre entre les deux côtés du fleuves, le renforcement des capacités des maires et de agents des collectivités en vue de leur permettre de mieux gérer les ressources et avoir une bonne vision pour la ville.

Interviews avec les Directeurs des ADR, les secrétaires généraux des cercles et des communes des régions de :

- Kayes ;Koulikoro Sikasso Ségou ; Mopti.

QUESTIONS

1. **La génération de revenus**

Q: *Quelles sont les difficultés à l'augmentation des sources de revenus propres de votre région / Cercle / Commune?*

Q: *Comment pensez-vous que votre bureau peut augmenter ses sources de revenus?*

2. **La coordination entre l'ADR /bureau du conseil de Cercle / Commune, les structures de l'Etat et entre collectivités de différents niveaux.**

Q: *Y a-t-il une duplication d'emploi ou une répartition peu claire des responsabilités entre votre bureau et autres bureaux du gouvernement au niveau local?*

Q: *Y a-t-il une duplication d'emploi ou une répartition peu claire des responsabilités entre votre bureau et les autres bureaux des collectivités territoriales ?*

3. **La coordination entre les collectivités territoriales**

Q : *Votre bureau coopère-t-il avec d'autres collectivités territoriales du Mali ou à l'étranger ? Si oui, s'il vous plaît, décrire la coopération.*

4. **Support des partenaires au développement**

Q: *Quel genre de soutien reçoit votre bureau de la part des partenaires au développement ?*

Deux groupes d'interview ont été constitués :

- **Groupe I ;**
- **Groupe II**

GROUPE I

COMPOSITION DU GROUPE

PRENOMS & NOM	QUALITE	LOCALITE
Aliou Sangaré	Président de séance	Bamako
Marie Louise Konaré	Secrétaire de séance	Bamako
Hady Boundy	Directeur Général ADR de Mopti	Mopti
Tidiane Cissé	Ségou	Ségou
Mamadou Cissoko	Directeur Général Adjoint ADR de Kayes	Kayes
Koué Dioma	Secrétaire General Commune de Sikasso	Sikasso
Moussa Coulibaly	ADR Ségou	Ségou
Mamadou Kampo :	Secrétaire General commune de Kayes	Kayes
Hawa Coulibaly	Secrétaire Général Conseil de Cercle de Sikasso	Sikasso
Djelé konaté	Secrétaire Général Conseil de cercle de Koulikoro	Koulikoro

Réponses du groupe I

1 La génération de revenus

Question :

Quelles sont les difficultés à l'augmentation des sources de revenus propres de votre région / Cercle / Commune?

Réponses :

- **SG Commune de Ségou : Tidiani Cissoko**
 - *Incivisme de la part de la population*
 - *Méconnaissances du rôle et des missions des Elus.*
 - *Mauvais comportement des collecteurs.*
 - *Mauvaise utilisation des fonds collectés*

- **SG Commune de Sikasso : Koué Dioma**
 - *Insuffisance d'accompagnement des services des Impôts ;*
 - *Redevances d'électricité non reversée à la commune ;*
 - *Manque de communication, de sensibilisation entre élus et population*
 - *Difficultés dans la mobilisation de la population ;*
 - *Refus de certaines industries de verser les taxes de pollution à la commune. ;*
 - *Incivisme des intellectuels ;*
 - *Difficultés pour les élus d'établir les rôles d'impôts*

- **SG Cercle de Koulikoro Djelé Konaté**

- *L'Etat collecte les taxes des industries présentes dans la région et ne retourne pas la part des collectivités.*
- *L'Etat(EDM) Collectes les taxes de redevances d'éclairage public qui devait revenir aux collectivités.*
- *Manque de formation*

- **ADR Kayes Mamadou Cissoko**
 - *Incivisme*
 - *Les collecteurs ne travaillent pas souvent régulièrement*
 - *La population ne se fait pas recenser*
 - *Le potentiel fiscal est très faible*
 - *Les collectivités n'ont pas la capacité nécessaire pour faire face aux difficultés.*
 - *Les collectivités ne s'impliquent pas suffisamment dans le recouvrement des impôts ;*
 - *Les collectivités ne maîtrisent pas suffisamment la matière imposable*
 - *La faiblesse de potentialités des collectivités*
 - *Ignorance ou insuffisance d'exploitation du circuit du financement bancaire*

- **DG ADR Mopti : Hady Boundy**
 - *Incivisme de la part des CT*
 - *Refus des Salariés à payer les taxes du fait que les ITS sont prélevés sur leurs salaires.*
 - *Souvent des corruptions dans les comptes.*
 - *Les élus mêmes ne montrent pas le bon exemple, ils intercèdent souvent en faveur des personnes qui ne payent pas leurs impôts en cas de sanction*
 - *Insuffisance d'exploitation de la taxe foncière ;*
 - *Insuffisance d'exploitation de certains créneaux de partenariat ;*
 - *Les ristournes faites par le Trésor Public sont dirigées vers la commune urbaine du chef-lieu de Région au détriment des autres communes ;*
 - *Conflit de compétence entre les services techniques financiers de l'Etat (Impôts, trésor, budget).*

- **ADR Ségou : Moussa Coulibaly**
 - *Crise de confiance entre élu et population*
 - *Manque de recevabilité*
 - *Secrétaire Commune de Ségou :*
 - *Les charges de recouvrement des impôts sont importantes*

Question

Comment pensez-vous que votre bureau peut augmenter ses sources de revenus?

- **SG Commune de Sikasso**
 - *Sensibilisation, formation des Acteurs, Appuis à la réalisation des infrastructures marchants.*
 - *Permettre aux entreprises qui évoluent dans les collectivités des payer leurs taxes dans ces CT.*

- **ADR Kayes Mamadou Cissoko**
 - *Sensibiliser la population*
 - *Compassassions de l'Etat des exonérations des entreprises.*

- **ADR Mopti Hady Boundy**
 - *Délocution du payement des taxes dans les collectivités ;*
 - *Accompagner les collectivités dans la maitrise de a taxe foncière*
 - *Motiver les régisseurs des collectivités ;*
 - *Enregistrer les marchés dans les collectivités d'exécution des marchés ;*
 - *Renforcer les capacités pour mobiliser les ressources ;*
 - *Diversifier les infrastructures génératrices de revenus pour les collectivités ;*
 - *Etablir une convention entre les collectivités et les entreprises ;*
 -

EX pour les opérateurs de téléphone toutes les taxes sont payées à Bamako alors que beaucoup de consommateurs sont dans les régions.

- *Motiver et former les régisseurs et les collecteurs*

- **SG Commune Rural de Ségou Tidiani Cissé**
 - *Accompagner les CT dans la Collecte des impôts*
 - *Répertorier les matières imposables pour la collecte des taxes foncières.*

- **SG Cercle de Koulikoro Djélé Konaté.**
 - *Renforcement des capacités dans la collecte et l'augmentation des ressources.*

2 La coordination entre l'ADR /bureau du conseil de Cercle / Commune, les structures de l'Etat et entre collectivités de différents niveaux.

Q: Y a-t-il une duplication d'emploi ou une répartition peu claire des responsabilités entre votre bureau et

autres bureaux du gouvernement au niveau local?

Boundy : ADR de Mopti :

Oui. Il existe un problème entre la collectivité Cercle et la collectivité Région.

En effet, la région au lieu d'appliquer le principe de subsidiarité dans l'exécution des projets applique la suppléance. Ce qui défavorise les cercles

Cette intervention de l'ADR de Mopti a été appuyée par les autres membres du Groupe I

3 La coopération entre les collectivités territoriales

Question :

Votre bureau coopère-t-il avec d'autres collectivités territoriales du Mali ou à l'étranger ? Si oui, s'il vous plaît, décrire la coopération.

Réponses :

Secrétaire Générale Commune de Sikasso Awa Coulibaly : Suisse

Secrétaire Général commune Kayes : Suisse, GPS, Grand Paris Sud,

ADR Ségou : Luxembourg, AFD,

Secrétaire Général Commune Ségou : PACUM, Suisse, Angoulem, ville de Richmond

Secrétaire Général Commune Sikasso : PACUM, SUISSE, COOPERATION BELGE, UEMOA, BRIVELAGEN (VILLE DE FRANCE)

ADR KAYES : US-AID, Région Ile de France, Région Nord pas de Calais France, CADERCAF,

ADR Mopti : SNGP, PADRE, CFCT, CAIRE- HARANDE, Water - AID

4. Support des partenaires au développement

Secrétaire Générale Commune de Sikasso Awa Coulibaly : Suisse dans les domaines de la santé, du développement social et de l'environnement

Secrétaire Général commune Kayes : Suisse, GPS, Grand Paris Sud, dans les domaines de la santé, de l'éducation, renforcement de capacité,

ADR Ségou : Luxembourg, AFD, dans les domaines de l'élaboration des outils de planification, renforcement de capacité

Secrétaire Général Commune Ségou : PACUM, Suisse, Angoulem, ville de Richmond dans les domaines des investissements, des infrastructures, du renforcement de capacité, de la santé, de l'intercommunalité

Secrétaire Général Commune Sikasso : PACUM, SUISSE, COOPERATION BELGE, UEMOA, BRIVELAGEN (VILLE DE FRANCE) dans les domaines des infrastructures, des investissements, renforcement de capacité, participation à la citoyenneté, santé, éducation.

ADR KAYES : US-AID, Région Ile de France, Région Nord pas de Calais France, CADERCAF, dans les domaines de la gouvernance, du renforcement de capacité, du genre de la santé, de l'éducation, de l'agriculture, de la culture, le financement des projets

ADR Mopti : SNGP, PADRE, CFCT, CAIRE- HARANDE, Water - AID dans les domaines de la gouvernance, de la maîtrise d'ouvrage, de la formation des élus de la planification, de la nutrition, hydraulique,

GROUPE II

COMPOSITION DU GROUPE

PRENOMS & NOM	QUALITE	LOCALITE
Mamadou Camara	Facilitateur de séance	Bamako
Faguimba Traore	Secrétaire de séance	Bamako
Issa Kante	Directeur Général ADR de Sikasso	Sikasso
Joachim Traore	Secrétaire Général Mairie de Mopti	Mopti
N'Tji Keita	Directeur Général ADR de Koulikoro	Koulikoro
Modibo Kane Cisse	Secrétaire General Conseil de cercle Mopti	Mopti
Fouleymatou Sidibé	Secrétaire General Conseil de cercle Kayes	Kayes
Kaly Bagayogo	Secrétaire General commune urbaine de Koulikoro	Koulikoro
Bintou O Sylla	Chef Division Direction Générale des collectivités	Bamako

1- La génération des revenus

Q1 Quelles sont les difficultés liées à l'augmentation des sources de revenus de votre région, /Cercle/Commune par leur propre moyen ?

Réponses :

Modibo Kane Cisse Conseil de cercle Mopti :

Plusieurs facteurs :

- Incivisme des populations qui ne s'acquittent pas de leur devoir ;
- Insécurité
- Potentialités économiques des circonscriptions territoriales non identifiées

Kaly Bakayoko Secrétaire General commune urbaine de Koulikoro :

- Manque de concertation entre les acteurs
- Laxisme des élus dans le cadre de gestion des affaires publiques
- Manque de documents bien élaborés de planification

Joachim Traore Secrétaire général mairie de Mopti :

- Méconnaissance de l'assiette fiscale
- Mauvaise tenue et confusion dans les rôles et responsabilités (rentrée des TDRL)
- Documents obsolètes pour l'identification de la matière fiscale
- Faire un recensement a caractère fiscal au niveau de chaque circonscription des collectivités
- Une bonne partie des ressources ne sont pas identifiées
- La TDRL n'est pas collectée
- La qualité des élus

N'Tji Keita Directeur général ADR Koulikoro

- Méconnaissance de l'assiette fiscale
- Procédure de recouvrement des taxes peu claire
- L'équivalent des exonérations accordées aux intervenants de nos zones doivent être remboursées par l'état
- Mauvais recouvrement des taxes sur les marchés foires et autres
- Mauvaise gestion des ressources financières

Issa Kanté Directeur général ADR Sikasso

- Fiscalité inadaptée
- Non maîtrise de la matière fiscale
- Absence de capacités techniques internes pour la mobilisation des ressources

Q-2 Comment votre région /Cercle/ Commune compte améliorer ses ressources par ses propres moyens ?

Réponses :

Modibo Kane Cisse Conseil de cercle Mopti

- Création d'équipements marchands
- Gestion déléguée des équipements marchands

Joachim Traore Secrétaire général mairie de Mopti

- Bonne planification
- Elaboration de plan d'amélioration des ressources avec tous les acteurs
- Réviser régulièrement les listes des contribuables
- Améliorer la tutelle de l'état

Kaly Bakayoko Secrétaire général commune urbaine de Koulikoro

- Accroître la concertation entre les acteurs
- Réviser les taxes
- Réviser régulièrement la liste des contribuables
- Définir d'avantage les patentes marchandes
- Faire le diagnostic de la situation des ressources et procéder à l'élaboration d'un plan d'amélioration ;

Issa Kanté Directeur général ADR de Sikasso

- Bonne gouvernance et recevabilité
- Améliorer la gouvernance
- La législation doit améliorer la méthodologie de la restitution car dans la plupart du temps les participants sont cibles

2- La coordination entre l'ADR/ bureau du conseil de cercle/ conseil communal, les bureaux du gouvernement local et entre les collectivités de différents niveaux

Q1- Y'a-t-il une duplication ou une répartition peu claire des responsabilités entre votre bureau et les bureaux du Gouvernement ?

Réponses :

Joachim Traore Secrétaire général Mairie de Mopti

- Disfonctionnement lie au manque de volonté politique de la part de l'état pour le transfert des ressources
- Confusion dans les rôles et responsabilités suite à des conflits d'intérêt

Kaly Bakayoko Secrétaire général commune urbaine de Koulikoro

- Mauvaise interprétation des textes
- L'Etat se substitue aux collectivités pour la gestion des agents des collectivités(Non-respect de de la consultation des commissions pour les mutation des agents de la collectivité

Q2- Y'a-t-il une duplication ou une répartition peu claire des responsabilités entre votre bureau et les bureaux du Gouvernement ?

Réponses :

3- La Coopération entre les collectivités territoriales

Q1- Votre bureau coopère-t-il avec d'autres collectivités territoriales

Réponses :

Issa Kanté Directeur général ADR de Sikasso

- La coopération entre les différentes collectivités est fructueuse, dynamique et ne saurai souffrir de confusion

4- Support des partenaires au développement

Q1- Quel genre de soutien reçoit votre bureau de la part des partenaires au Développement

Réponses :

Kaly Bakayoko Secrétaire général commune urbaine de Koulikoro :

- Koulikoro est jumelé a une ville de France(Quetigny) et une ville d'Allemagne(Bous) depuis 1986. Il s'agit de coopération très dynamique a travers laquelle, la ville a pu bénéficier de de12 salles de classes, 2 CSCOM, 1maternite, 1 bibliothèque, des équipements scolaires et d'assainissement.

Modibo Kane Cisse Conseil de cercle Mopti :

- Intercollectivité entre 6 communes autour d'intérêts commun et collectif avec l'appui Swiss helvetas

Joachim Traore Secrétaire général Mairie de Mopti

- Mopti est jumelle a 3 villes de la France

N'Tji Keita Directeur général ADR Koulikoro : Nous recevons de la part des partenaires au développement :

- Des appuis financiers
- Des appuis matériels
- De programme de renforcement des capacités techniques et financières

Questionnaire pour le conseiller aux affaires administratives et juridiques du district de Bamako

À propos du district de Bamako

Nom	Prénom	Département	Fonction
SAMAKE	Sekou	Gouvernorat du District	Conseiller du Gouverneur
WADIDIE	Mahamoudou	Agence Développement Régional	Directeur General de l'ADR

1-1. Veuillez fournir la situation du gouvernorat du district de Bamako en remplissant le tableau ci-dessous.

Gouvernorat		ADR	
Nombre d'Agent	Budget Annuel	Nombre d'Agent	Budget Annuel
Personnel des 7 unités d'appuis Personnel des 4 Divisions	Ne sais pas	12 Agents : Directeur Général, Directeur Général Adjoint, 3 Chefs de Service, l'Agent de Comptable, l'Assistant Technique N°1, la Secrétaire Administrative, le Platon, le Chauffeur et, l'Assistant Technique N°2 (ce dernier est recruté par SNGP Mali et mis à la disposition de l'ADR	216 000 000 FCFA

1-2. Quels sont les services offerts par le gouvernorat de Bamako? Veuillez cocher toutes les cases appropriées.

Les Services Offerts	Gouvernorat	l'ADR
Jeunesse, sports, et culture	✓	✓
Logement	✓	✓
Santé	✓	✓
Services liés à la terre	✓	✓
services liés à l'environnement	✓	✓
Sécurité	✓	
Approvisionnement en eau	✓	✓

Développement rural	✓	
Protection civile	✓	
Education	✓	✓
Gestion des déchets		✓
Tous autres services		

2. Services transférés de l'Etat vers les collectivités territoriales

2-1. Que fait le Gouvernorat de Bamako dans les secteurs; dans lesquels une partie des responsabilités ont été transférées aux collectivités territoriales suivant.

Secteurs	Gouvernorat	L'ADR
Education	Suivi et appui conseil	L'Appui au montage des projets, l'appui à la recherche du financement et le suivi et l'évaluation des projets en cours d'exécution
Santé	Suivi et appui conseil	L'Appui au montage des projets, l'appui à la recherche du financement et le suivi et l'évaluation des projets en cours d'exécution
Approvisionnement en Eau	Suivi et appui conseil	L'Appui au montage des projets, l'appui à la recherche du financement et le suivi et l'évaluation des projets en cours d'exécution

2-2. Le gouvernorat de Bamako apporte-t-il un soutien à la mairie centrale ou aux communes du district de Bamako dans la prestation des services transférés ci-dessous?

Secteurs	Gouvernorat	L'ADR
Education	Collaboration avec le Maire du District et appui Conseil avec les Communes	La Formation, les études (cartographie-SIG) et l'appui conseil
Santé	Collaboration avec et appui Conseil	La Formation, les études (cartographie-SIG) et l'appui conseil
Approvisionnement en Eau	Collaboration avec et appui Conseil	La Formation, les études (cartographie-SIG) et l'appui conseil

2-3. Pensez-vous que la Mairie centrale et les Communes du district de Bamako remplissent correctement les services transférés?

	Gouvernorat	ADR
Marie du District	Oui, Beaucoup	Oui, dans certaines mesures
Les Communes	Oui, dans certaines mesures	Oui, dans certaines mesures

3. Le rôle gouvernorat dans les missions des collectivités territoriales

3-1. Quelles sont les responsabilités du Gouvernorat de Bamako par rapport aux missions de la mairie du District?

Gouvernorat	ADR
Rapport de Collaboration avec la Mairie du District de Bamako	<ol style="list-style-type: none">1. La planification des opérations de développement dans les domaines de compétences des collectivités territoriales et en cohérence avec les politiques publiques définies par l'Etat ;2. La préparation et la programmation des développements, notamment celles relatives à l'amélioration des infrastructures, des équipements et des services publics aux populations ;3. La réalisation des opérations de développement, notamment celles relatives à la construction d'infrastructures, la mise en place d'équipements et leur mise en service ;4. La gestion des services des collectivités territoriales ;5. La mobilisation des ressources pour le financement du développement régional et local.

3-2. Quelles genre de responsabilité a le gouvernorat du district de Bamako par rapport aux missions des communes de Bamako?

Gouvernorat	ADR
Exercice de la tutelle sur les actes des collectivités territoriales (Communes).	<p>L'assistance à la maîtrise d'ouvrage du développement local aux collectivités territoriales dans les domaines suivants :</p> <ol style="list-style-type: none">1. La planification des opérations de développement dans les domaines de compétences des collectivités territoriales et en cohérence avec les politiques publiques définies par l'Etat ;2. La préparation et la programmation des opérations de développement, notamment celles relatives à l'amélioration des infrastructures, des équipements et / ou des services publics aux populations ;3. La réalisation des opérations de développement, notamment celles relatives à la construction d'infrastructures, la mise en place d'équipements et leur mise en service ;*4. La gestion dans collectivité territoriales ;5. La mobilisation de ressources pour le financement du développement régional et local.

4. Capacité des collectivités territoriales :

4-1. Comment trouvez-vous la capacité financière de la Mairie du District et des Communes du district de Bamako dans le cadre des services transférés?

	Gouvernorat	ADR
Marie du District	Très faible	Très faible
Les Communes	Très faible	Très faible

4-2. Comment trouvez-vous la collecte des impôts et autre taxes dans génération des revenus de la Mairie du District et des Communes du district de Bamako?

	Gouvernorat	ADR
Marie du District	Très faible	Très faible
Les Communes	Très faible	Très faible

4-3. Comment trouvez- vous la capacité technique de la Mairie centrale et des Communes du district de Bamako à fournir des services transférés?

Secteurs	Gouvernorat	L'ADR
Education	<u>Mairie</u> : Un peu faible <u>Communes</u> : Très faible	<u>Mairie</u> : Un peu faible <u>Communes</u> : Un peu faible
Santé	<u>Mairie</u> : Très faible <u>Communes</u> :	<u>Mairie</u> : Un peu faible <u>Communes</u> : Un peu faible
Approvisionnement en Eau	<u>Mairie</u> : Très faible <u>Communes</u> : Très faible	<u>Mairie</u> : Très faible <u>Communes</u> : Très faible

4-4. Comment trouvez-vous le personnel de la Mairie du District et des communes du district de Bamako pour fournir des services transférés?

Secteurs	Gouvernorat	L'ADR
Education	<u>Mairie</u> : Un peu pauvre <u>Communes</u> : Un peu pauvre	<u>Mairie</u> : Un peu pauvre <u>Communes</u> : Un peu pauvre
Santé	<u>Mairie</u> : Un peu pauvre <u>Communes</u> : Un peu pauvre	<u>Mairie</u> : Un peu pauvre <u>Communes</u> : Un peu pauvre
Approvisionnement en Eau	<u>Mairie</u> : Un peu pauvre <u>Communes</u> : Un peu pauvre	<u>Mairie</u> : Un peu pauvre <u>Communes</u> : Un peu pauvre

4-5. Quelle compétence pensez-vous que le personnel de la Mairie du District et Communes de Bamako District a le plus besoin? Veuillez cochez trois cases appropriées.

Compétences	Gouvernorat	L'ADR
Gestion financière	✓	
Recouvrement d'impôts		✓
Autres revenus	✓	
Planification		
Procédures administratives	✓	
Identification du projet		

Mise en Œuvre du projet		✓
Service-livraison		
Participation des Citoyens	✓	
Egalité des genres		
Gestion des ressources humaines		✓
Autre (Précisiez)		
Je ne sais pas		

4-6. Quelles compétences pensez-vous que les représentants de l'assemblée régionale du district de Bamako et les conseils communaux ont le plus besoin? Veuillez cocher trois cases appropriées.

Compétences	Gouvernorat	l'ADR
Administration de la commune en général	✓	✓
Gestion financière		
Recouvrement d'impôts		
Autres revenus		✓
Planification	✓	✓
Identification du projet		
Participation des Citoyens	✓	✓
Egalité des genres		
Autre (Précisiez)		
Je ne sais pas		

5. Autres :

5.1. S'il vous plait décrivez les plus grands défis que la Mairie centrale et les communes de Bamako ont besoin pour venir à bout de la décentralisation effective

Gouvernorat	ADR
le relèvement du niveau de collecte des ressources des collectivités territoriales la réalisation d'infrastructures performantes dans les domaines de la santé la bonne gestion de l'eau et de l'assainissement.	<p>Etre en capacité technique et administrative d'assurer une meilleure gestion du territoire après les transferts annoncés des ressources financières ;</p> <p>La prise en compte des enjeux liés au développement durable et à la protection de l'environnement dans les actes de gestion</p> <p>L'amélioration de la mobilisation des ressources des collectivités territoriales ;</p> <p>Identifier des mécanismes innovants des collectes de taxes et d'élargissement de l'assiette fiscales ;</p> <p>Le renforcement de la capacité des Elus et des services techniques des collectivités.</p> <p>Optimisation et extension de la couverture en services urbains de base</p> <p>La recevabilité des élus aux partenaires et à la population</p>

Date	January 24, 2017
Place	EU delegation's office
Participants	Mr. Julien Bouzon (Chef d'Equipe, Section Economie et Gouvernance)Interviewer: Fusamae
<p>1. EU's activities in justice sector</p> <ul style="list-style-type: none"> • EU supports the project "PAJM" for 20 million Euro. It has been extended up to early 2019 as the renovation of 9 courts and main prisons are still going on. Under PAJIM, EU provided office equipment in the South and Segou, trained magistrates and INFJ, extended statistics cooperation to the planning and statistics cell (CPS) including dispatch of two experts, and supported mobile courts (in Central regions). EU is also supporting the establishment of a video-conferencing system, which will be made available in December 2019. It enables INFJ to be connected to L'Ecole XXX in France. • EU will provide additional 7 million Euro. It will give focus more on commercial courts and human rights in prisons and of detainees. The previous project was not well-focused. • EU does not finance activities of international organizations in this sector because they have expertise in the sector. <p>2. Status of judicial reform</p> <ul style="list-style-type: none"> • The capacity of the Ministry of Justice is very weak. Minister is frequently changed. They also lack leadership. CPS is problematic. Direction for PTF is also weak with no clear directions, though coordination on the donor side is OK. • There is a lack of leadership and orientation of the Ministry of Justice in the implementation of the emergency programme. 	

Date	January 16, 2017
Place	UNDP country office
Participants	Mr. Tsagao TRAORE (Senior Programme Specialist, Rule of Law, Justice & Human Right) and other 6 members of the Justice team Interviewer: Fusamae
<p>1 UNDP's activities</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNDP works on the reform of the justice and correction. They support restoration of state authorities in northern Mali and access to Justice. • UNDP helps the Malian Government in coordinating partners as one of the co-leaders of PTF (technical and financial partners). • In the correction area, the situation is serious. Approximately 4,000 unjudged detainees are staying in detention centres. There are too many detainees in each centre and living environment is extremely bad, which eventually create problems in the correction process in jail. They stay 3-4 years in detention 	

centres on average. UNDP, the Netherland and MINUSMA have been constructing more detention centres. The area of police custody also requires intervention.

- UNDP also train lawyers to send to the north to support women, children and disabled persons. There are no lawyers available there. UNDP is administering 500 cases out of 4,100 cases, and plans to hand them over to those trainer lawyers. In addition, they implement a project to support bar associations.
- Another area of intervention is support for assistance centre of courts managed by NGOs. Assistance centres help citizens have better access to justice.
- UNDP is a coordinator of the Global Focal Point of UN. Through the GFP, they can link their support to police, justice and correction. The police part is looked after by UNPOL. UNDP, as coordinator, provides for needs expressed by other organizations such as UNPOL.

2 Assistance needs in justice sector

- There are three areas where assistance is particularly required: 1) rehabilitation of court houses; 2) improvement of access of people to justice; and 3) development of institutional capacity of Ministry of Justice.

3. INFJ's capacity

- France is helping development of some modules and establishment of a TV conferencing system.
- INFJ's initial training does not develop new recruits while delivery of continuous training is very limited.

Date	January 19, 2017
Place	MINUSMA-UNPOL HQ
Participants	Brigadier General Jean-Frederic Sellier (Deputy Police Commissioner) and other 2 members of UNPOL
	Interviewer: Fusamae
<p>1 UNPOL's activities in support of the police</p> <ul style="list-style-type: none"> • UNPOL provides training, monitoring advice, support for facilities and equipment to the police. It consists of individual police officers and formed police units, each of which is constituted by 40 officers. • UNPOL is trying to help build trust between the police and communities. People do not go to the police because of (psychological) distance with the police. <p>2 Capacity development needs</p> <ul style="list-style-type: none"> • 70% of police personnel is deployed in the South. There is no police officers in Kidal and 10 or so in Menaka. Recruitment is not inclusive. Most of the 2,200 new recruits are from the South because there is political influence and money is needed for application and also because it is difficult for potential applicants to collect documents required for application. • The police needs support for rehabilitations of infrastructures and assets of police stations. In terms of infrastructure, there is no space for people to talk to the officer privately. UNPOL implements projects in 	

Gao, Bamako and Tombouctou funded by Germany and in Menaka funded by Spain for the rehabilitation of stations, training of officers and building relations between the police and population. They also need vehicles. Many officers share one vehicle in many stations. Japan's support is very helpful in this regard.

- The facilities of Ecole National de Police are improved thanks to Japan's assistance. But they still need more accommodation. The current capacity is for 1,000 trainees while they had 2,200 new recruited trained at a time. Because of the huge number of trainees, the quality of the initial training was not good.
- ENP needs to have more permanent trainers but officers are not motivated to be ones.
- The idea of establishment police academy is not realistic in the current environment.
- Direction of forensics needs support. They have no lab.

Date	17 janvier 2017
Lieu	Ambassade du Canada
Participants	M Vincent Roche, Directeur Adjoint à la Coopération / Conseiller Intervieweur : Fusamae
<p>Activités de coopération du Canada dans le secteur de la justice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ils ont deux projets - JUPREC et PRODEJ. Le JUPREC est un projet qui lutte contre la violence basée sur le genre et la corruption. Le budget est de 10 millions de dollars US pour 5 ans. Le Canada a décidé de suspendre le PRODEJ à l'exception d'une activité - la gestion axée sur les résultats, en raison de la corruption constatée au ministère. Le département des statistiques est un département problématique. • Du fait que le Canada a décidé de suspendre le PRODEJ, ils ne connaissent pas grand-chose de la situation du secteur judiciaire ni de la mise en œuvre du programme d'urgence au cours des deux dernières années. • Le Canada a tiré les leçons suivantes de la coopération à long terme dans le secteur de la justice : <ul style="list-style-type: none"> - Les magistrats ne sont préparés pour des postes de responsabilité au niveau Ministère/Direction. - . • Sur la base de leur expérience, ils arrivent à la conclusion que l'appui à la société civile pourrait mieux fonctionner. Le travail de la société civile soutenu par le Canada fonctionne très bien et le Canada aimerait continuer ce soutien. Le ministère est faible, au contraire. 	

Date	22 janvier 2017
Lieu	QG MINUSMA
Participants	M Samba Tall, Directeur DDR/SSR Intervieweur : Fusamae

4. Activités de la MINUSMA an matière de DDR and SSR

- La MINUSMA soutient le CNRSS, l'Armée et la Police nationale. Pour l'Armée et la Police nationale, la MINUSMA apporte aux services médicaux et sociaux un soutien particulier qui, à terme, profitent aux populations.
- Le soutien de la MINUSMA à l'Armée et à la Police comporte deux axes: 1) l'amélioration des relations entre la MINUSMA et la population; et 2) le genre dans l'Armée et la Police et au sein de la population.

5. Progress in the DDR process

- Pour démarrer le processus, il est important de freiner la circulation des armes.
- Bien que le nombre initial de cibles pour l'insertion (et l'intégration) fût de 10 000, 13 000 à 15 000 seront peut-être touchés dans le processus, parce que plus de personnes ont été impliquées après la crise. Le programme d'insertion à long terme touchera 4 000 personnes et sera financé par la Banque mondiale (15 millions de dollars US) et le GOM (10 millions de dollars US). 30 millions de dollars US supplémentaires sont nécessaires pour couvrir les 6 000 restants dans le cadre du programme d'insertion à court terme, qui consiste principalement en de petits projets communautaires impliquant les communautés.
- Le MOC est prévu à Taoudenni et Ménaka. Chacun nécessite 1 million d'USD. Il sera financé par le Fonds fiduciaire multidonateurs, financé uniquement par l'Allemagne et le Canada. Le MOC est déjà à Gao et sera à Kidal et Tombouctou à la fin du mois de mars, si les parties concernées trouvent un accord sur le problème des armes lourdes. Les dirigeants du Gouvernement, de la CMA et de la Plateforme sont déjà à Kidal.
- Les listes de combattants ne sont pas encore soumises par les groupes signataires parce qu'ils ne veulent pas révéler leurs membres pour au cas où le nombre devrait augmenter. Mais le gouvernement et la MINUSMA prévoient de les rencontrer la semaine prochaine par rapport aux listes.
- Le processus de cantonnement doit couvrir les ex-combattants qui ne doivent pas être intégrés. 8 sites de cantonnement sont prêts et la MINUSMA estime que c'est suffisant pour couvrir toutes les cibles.
- Le nombre d'ex-combattants pour l'insertion sera d'environ 5 000. Le Gouvernement et la MINUSMA discutent actuellement des allocations entre les différents secteurs. L'idée actuelle est d'en intégrer 2 900 dans l'armée, 2 000 dans les forces de sécurité et 350 dans la fonction publique. Les critères d'intégration ont été décidés à la fin du mois de novembre. La Commission d'Intégration (CI) continuera à travailler sur l'insertion.

6. CNDDR et CI

- Les membres des bureaux / équipes locaux de la CNDDR et de la CI comprennent des membres de l'armée, de la CMA et de la Plateforme. La MINUSMA les a formés mais les membres de la CMA et de la Plateforme ne sont pas à la hauteur.
- Il y a un besoin de mobilier de bureau, d'ordinateurs, de véhicules et de générateurs pour ces bureaux / équipes locaux. La contribution du Japon au FFMD, qui apporte un tel appui, serait appréciable.

7. Progrès en matière de SSR

- Le CNRS travaille actuellement sur la stratégie SSR. Un projet verra le jour en février.

Date	25 janvier 2017
Lieu	EUCAP
Participants	M Jean-Pierre Valle (Conseiller formation), M David Berthomier (Conseiller ressources humaines), Mme Minna Nucler (Agent de liaison et de Coordination), Conseiller sécurité des frontières, XX conseiller, M Zoumana Diarra (Assistant de liaison et de Coordination)
	Intervieweur : Fusamae
1 Activités de l'EUCAP <ul style="list-style-type: none">• L'EUCAP fournit un soutien sous forme de conseil, de formation et de projets. Il met l'accent sur le système de GRH, la lutte contre le terrorisme et la gestion des frontières.• Dans le domaine de la gestion des ressources humaines, l'EUCAP travaille sur le recrutement, la planification de carrière, la base de données, les organigrammes et les textes juridiques.	
2 GRH de la Police nationale <ul style="list-style-type: none">• Le processus de recrutement des policiers est transparent. Les raisons du recrutement d'un faible nombre dans le Nord sont que beaucoup là-bas ne sont pas en mesure de soumettre les documents requis et que la police est encore un concept étranger dans le nord, également.• 2 200 agents recrutés en 2016 seront déployés dans des régions incluant le Nord. Bien que beaucoup viennent du Sud, ils n'ont pas le choix en ce qui concerne l'affectation et, par conséquent, le fait que la plupart d'entre eux viennent du Sud n'affectera pas leur futur déploiement dans le nord. Cependant, le conseiller en ressources humaines présume que 75% des 2 200 nouveaux agents resteront à Bamako l'année prochaine en raison des élections nationales.• La promotion est décidée en fonction de l'expérience et de l'ancienneté dans l'unité plutôt que des résultats de l'évaluation du rendement.• En ce qui concerne le respect du code de l'éthique par les agents, l'EUCAP a commencé à travailler sur l'inspection interne.	
3 Renforcement des capacités de la Police <ul style="list-style-type: none">• La police nationale ne peut pas identifier de formateurs appropriés. En outre, ils ne peuvent pas fournir d'informations sur les zones où ils peuvent s'entraîner.• Dans le domaine de la sécurité des frontières, l'EUCAP a formé 60 policiers, mais ne sait pas s'ils peuvent utiliser les compétences et les connaissances qu'ils ont acquises. Ils travailleront sur des sujets différents et ne travailleront peut-être pas sur la gestion des frontières.• Les domaines thématiques importants identifiés par les conseillers de l'EUCAP sont les suivants : la police de proximité, la pédagogie, la cybercriminalité, et l'intelligence (analyse/traitement de l'information). La pédagogie est vraiment importante car ils ne savent pas identifier leurs besoins,	

planifier les formations et évaluer leur mise en œuvre. L'accord entre la police et l'EUCAP identifie les domaines de formation et les plans de mise en œuvre, mais ceux-ci sont principalement préparés par l'EUCAP.

- L'idée de la création de l'Académie de police est bonne, mais ils doivent d'abord renforcer les capacités de l'ENP.
- Afin d'améliorer la qualité des formateurs, ils doivent être reconnus en premier lieu. Le poste de formateur n'est pas attrayant pour les policiers car il n'est pas reconnu. Il est nécessaire d'établir un code pour le statut des formateurs.

4 Coopération et complémentarité du Japon avec l'appui de l'EUCAP

- La coopération japonaise, pour l'expansion de l'ENP, a beaucoup contribué à leurs capacités de formation et a complété l'appui à la formation de l'EUCAP, qui n'a pas de mandat pour fournir un soutien infrastructurel. Maintenant, ils peuvent accueillir 1 000 stagiaires et c'est suffisant. Cependant, ils ont toujours besoin d'un laboratoire informatique et d'un centre sportif incluant un dojo. Leur auditorium est en cours de rénovation et il n'y a donc pas besoin de soutien supplémentaire.
- La fourniture de véhicules et de matériel aux postes de police par le Japon a également été très utile et très complémentaire au soutien de l'EUCAP. L'EUCAP peut fournir du matériel de bureau, mais pas des véhicules. Les postes de police manquent sérieusement de véhicules même à Bamako. La plupart des postes dans le Nord ont un seul véhicule pour plusieurs agents. Même après l'arrivée des véhicules du Japon dans les 15/16 postes, il y a toujours un grand besoin de véhicules. En outre, 80% des postes de police doivent être réaménagés.
- L'EUCAP implique la société civile mais ne peut pas faire un projet avec eux et, ne peut pas, donc, étendre les activités de sensibilisation. Si la JICA peut apporter un appui dans ce domaine, cela produira une grande synergie.

Date	21 décembre 2017
Lieu	Bureau de l'AFD
Participants	Mai Linh Cam (Chargée de mission Gouvernance Mali-Burkina Faso-Niger) Intervieweur : Fusamae
1	<p>L'intervention de l'AFD dans le cadre de la décentralisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'intervention de l'AFD s'est faite de le domaine des infrastructures (ex : transport, électricité, approvisionnement en eau, assainissement, agriculture, sécurité alimentaire, santé, éducation et formation professionnelle). La politique de la France en matière de coopération a changé depuis 2016 pour inclure la coopération bilatérale dans les domaines de la gouvernance, de la réforme institutionnelle, de la justice, du processus démocratique, des droits de l'homme, de la diaspora Malienne. • Dans le domaine de la gouvernance, elle met l'accent sur les finances publiques et sur la décentralisation. En ce qui concerne les finances publiques, l'AFD exécute un projet de 10 millions d'Euro avec le Ministère des Finances. Pour ce qui du second aspect, il a prévu un programme de 800 000 Euro. Dans le cadre de ce programme, un expert-résident sera affecté. Ses TDR consisteront à

mettre en œuvre le programme et jouer un rôle de conseiller auprès du Ministre.

- Dans le domaine de la décentralisation, les interventions de l'AFD sont les suivantes :
 - 1) Appui au District de Bamako: promouvoir davantage l'aménagement de l'infrastructure urbaine
 - 2) PADER: Développement local des zones Rurales, à travers les CT. Il s'agit d'un appui indirect aux services déconcentrés.
 - 3) Un programme de 8 000 euros: appui au niveau de la DGCT.
 - 4) Financement de l'investissement local en termes d'infrastructures et de petites entreprises, dans les régions nord et centrale, par le biais de subvention allouées par l'AFD et l'UE. Cela doit démarrer en janvier. Le GDM en assure l'exécution par le biais de 2 ONG.
- L'AFD travaille avec le CFCT dans le cadre d'un projet et va également travailler avec eux dans le cadre d'un autre projet portant sur les finances publiques, devant être lancé en 2018.

2 Etat de transfert des compétences et des ressources financières

- Le transfert des compétences et des ressources financières est légalement effectif mais le transfert technique, financier et personnel reste insuffisant. Les élus sont pratiquement des novices sans aucune expérience avec un niveau d'instruction assez modeste.
- Beaucoup de gens n'ont aucune certitude par rapport à l'état de progression du transfert au cours de l'année prochaine, si l'on tient compte des élections présidentielles prévues en 2018. La poursuite de la décentralisation est assujettie à une forte volonté politique.

3 Les Capacités de la DGCT et du Ministère de la Décentralisation

- L'AFD peut discuter avec un nombre restreint d'agents de la DGCT (niveau direction).
- L'AFD aide les DGCT à se réorganiser. Il y a un certain écart entre le niveau direction et le personnel subordonné. La direction est constituée d'un nombre restreint de personne mais avec un pouvoir excessif.
- Il y a beaucoup trop d'acteurs à l'échelle locale et beaucoup trop de choses à faire.

4 Coopération entre les CT du Mali et de la France

- Il existe une coopération de longue date entre les CT du Mali et les CT de la France, ayant repris après 2012. C'est quelque chose de très politique devant être abordée après la décentralisation.

5 Autres

Au Mali la décentralisation avait beaucoup progressé de par le passé mais est devenue maintenant une réponse politique à la crise.

Date	13 décembre 2017
Lieu	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT)
Participants	Modibo Cisse (Directeur Général), 4 autres membres (Adjoint au Directeur, Comptable, Un c/o suivi-évaluation, un c/o Audit) Intervieweur : Fusamae

1 Concernant l'ANICT

- ANICT est un organisme qui s'occupe du financement des collectivités territoriales et l'ensemble des fonds de l'Etat, destinés au CT leur sont alloués via l'ANICT.
- L'ANICT ne dispose pas de beaucoup d'informations concernant les financements directs alloués par les partenaires et les ONG. La planification des financements ne se fait pas de manière concertée, ce qui entraîne une duplication des financements.
- Le FNACT est composé des financements de l'Etat, représentant 75% du total et les financements issus des partenaires au développement. La portion apportée par l'Etat provient du budget de national et est constituée de fonds alloués par la Direction Nationale du Budget (c/o budget courant) et fonds alloués par la Direction Nationale de la Planification et du Développement (c/o investissement). Cette dernière est désignée sous la nomenclature "BSI" dans le document de budget.
- Les subventions allouées aux CT sont: les subventions de soutien pour le fonctionnement des CT; les subventions pour le recrutement du personnel chargé de l'appui technique; les garanties de prêt; les subventions pour les investissements; les subventions destinées aux programmes intercommunautaires.
- Dans le cas où un CT ne gère pas convenablement les fonds alloués par l'ANICT, le CT en cause peut perdre son droit de tirage et être appelé à rembourser les ressources allouées sous forme de subvention.
- Le financement des CPER se fait par le biais de l'ANICT.

2 Contributions des partenaires au développement

- Plusieurs partenaires au développement contribuent au fonds. Le plus grand contributeur pour cette année c'est le Danemark, qui l'année dernière n'était pas un principal bailleur. Les contributions des partenaires au développement ne sont pas prévisibles, à moins que ces derniers n'aient des programmes pluriannuels. Les fluctuations budgétaires dépendent grandement des partenaires au développement. Par exemple, certains d'entre eux se sont retirés après la crise de 2012. Avec cette diminution du budget, l'Etat a accordé la priorité au financement des dépenses qui ne sont pas destinées aux investissements.
- Conformément aux recommandations de la rencontre de Paris sur l'efficacité de l'aide, en vue d'une meilleure transparence et d'une meilleure efficacité, tous les fonds destinés à la décentralisation devaient alors être gérés uniquement que par l'ANICT.

3 Les capacités des CT en matière de mobilisation de ressources et de gestion financière

- Ils ne peuvent pas se prononcer sur les capacités de CT en matière de gestion financière. Mais les CT se doivent de satisfaire aux critères édictés pour bénéficier des fonds issus du FNACT. Ces critères portent sur le gouvernance et la performance, et la mobilisation des ressources en fait partie.

Date	12 décembre 2017
Lieu	Mairie de la Commune III
Participants	Adjoint au Maire Intervieweur : Fusamae

1 Problèmes auxquels la Mairie est confrontée

- Le transfert des compétences n'a pas été des ressources humaines et financières suffisantes. Il faudrait renforcer les ressources humaines pour les services d'assainissement et d'approvisionnement en eau.
- Il faut également mobiliser plus de ressources. Le problème concerne les manqué de prise de conscience des citoyens et non pas la base de taxation. Les mairies ont besoin de renforcement de capacités en matière de recouvrement de taxes, en particulier sur comment approcher les citoyens et les outils pour améliorer la collecte).
- Les élus doivent avoir les connaissances de base relatives aux rôles des mairies mais aussi à leurs propres rôles tandis que les agents ont besoins de connaissances en informatique et d'ordinateurs.
- Les mairies doivent échanger avec les citoyens régulièrement, cela est prévu.

2 Services de la mairie

- La mairie assure les services liés aux compétences transférées (éducation, santé et approvisionnement en eau), assainissement et gestion des ordures. Pour ce qui est des services d'assainissement, ils travaillent avec l'Etat.

3 Problèmes rencontrés par le bureau de l'éducation et de la santé

- Les ressources financières qu'ils reçoivent de l'Etat ne permettent pas de gérer 18 écoles. Les effectifs des écoles sont pléthoriques et les infrastructures sont trop vétustes. (Ils ont apprécié l'appui du Japon pour la construction d'école.)
- Il s'agit d'un long processus pour recevoir l'argent transféré trimestriellement par l'Etat.
- Les ressources humaines ne sont pas non plus suffisantes pour fournir les services mais l'Etat leur apporte son appui à cet égard.

Date	Le 15 décembre 2017
Lieu	Cour d'Appel
Participants	M. Mahamadou Berthé (Président), M. Maïga (Vice-Président) Intervieweur : Fusamae

1 Concernant la Cour d'Appel

- La cour a été créée en 1961 comme la seule cour d'appel du Mali. Les deux autres cours d'appel ont été créées en 1988.
- La cour d'appel ne gère pas directement le budget. Le budget est notifiée trimestriellement et le financement est assuré par la Direction des Finances et du Matériel du Ministère de la Justice. Il devrait être géré par la Cour.
- Il y a 6 chambres: la chambre correctionnelle; la chambre commerciale; la chambre des cas rapides; la chambre sociale; la chambre des mineurs, et la chambre d'accusation. Chaque chambre a un président. Chaque président de chambre est soit conseiller ou président à la cour. Le président du

tribunal et l'ensemble des conseiller sont des magistrats.

- Il y a présentement 16 conseillers (=magistrats) alors que d'habitude il y en avait 23. Compte tenu du nombre de cas, il faudrait 30 magistrats. Cependant, la cour ne peut en accueillir que 25.
- Il y a 9 parquets qui sont placées sous l'autorité du procureur. Le nombre de greffiers est de 22.
- Le nombre de cas enregistrés l'année dernière était de: 2 159 affaires civiles et 2 738 affaires criminelles. Le nombre de cas en cours est de: 4 affaires civiles et 13 affaires criminelles.

2 Compétences et formation des magistrats

- La formation est assurée par l'INFJ.
- La formation initiale de l'INFJ est OK mais la formation continue n'est pas toujours appropriée, parce que:
 - La formation se fait de façon ad-hoc et non pas continue;
 - La formation sur certains thèmes ne couvre pas l'ensemble des magistrats de la chaîne de distribution de la justice;
 - Le nombre de bénéficiaires n'est pas suffisant;
 - La restitution du cours de formation par les bénéficiaires ne se fait pas;
 - La formation initiale des magistrats est compromise par le faible niveau d'instruction au niveau des universités.
- L'INFJ invite les magistrats de différentes régions mais devrait se rendre au niveau des différentes régions pour y former l'ensemble des magistrats concerné au sein de la région. Ceux qui ont bénéficié d'une formation ne partagent pas ce qu'ils ont appris, du fait du manque de temps.
- L'INFJ doit évaluer les besoins de la cour d'appel.
- Les magistrats ont besoin d'une connaissance mise à jour de la loi, combattre le blanchiment d'argent et combattre le terrorisme. Idéalement, chaque magistrat devrait bénéficier d'une formation d'un mois pour chaque spécialité. Mais en réalité, les magistrats ont des responsabilités multiples.
- Même s'ils sont conviés à prendre part à des sessions de formation dans différents pays, celles-ci portent souvent sur la criminalité, ce qui ne correspond pas exactement à leurs besoins.
- Les greffiers doivent être formés dans le domaine de la saisie et de bail. Ils ont aussi besoin d'être formés en informatique et ont également besoin d'ordinateurs.

3 Appui des partenaires au développement

- Il ne reçoivent pas d'appui direct de la part des partenaires au développement malgré certains aides pour l'acquisition de livres.

4 Besoins et Défis

- Ils ont besoin d'ordinateurs, de livres et de véhicules.
- Les principaux défis concernent l'inadéquation du budget. Les infrastructures et les fournitures ne sont pas suffisantes non plus.
Les moyens de transport font sérieusement défaut. Par exemple, ils doivent se déplacer avec

leurs propres véhicules pour transporter les accusés de la cour d'assise vers une autre cour hors de Bamako.

Date	21 décembre 2017
Lieu	Cour Suprême
Participants	M. Elie Keita (Vice-Président), M. Wafi Wagadeye (Procureur Général), M. Mama Sininta (Secrétaire Général), M. Maiga (Gestionnaire) Intervieweur : Fusamae
1	<p>Relation entre les pouvoirs exécutif et judiciaire</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestion de l'administration judiciaire est assurée par le Conseil Supérieur de la Magistrature. La gestion des magistrats relève de la responsabilité du Conseil Supérieur de la Magistrature, présidé par le Président de la république. Cependant, lorsque le conseil se réunit en conseil disciplinaire, il est présidé par le Procureur Général si la personne en question est un magistrat du ministère public et par le Président de la Cour Suprême il/elle est un magistrat du siège. • Le président de la cour suprême est responsable de la nomination et de l'affectation des magistrats. Les parquets sont sous la tutelle du Ministère de la Justice. Les magistrats du siège sont sous l'autorité du Procureur Général près la Cour suprême.
2	<p>Relations entre la Cour suprême et les tribunaux de première instance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les relations entre la Cour suprême et les tribunaux de première instance sont fonctionnelles et non pas organiques.
3	<p>Le financement des institutions judiciaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le budget de la cour suprême est inclus dans le budget de l'Etat et non pas dans celui du Ministère de la Justice. Le président de la cour suprême est l'ordonnateur du budget de la cour suprême. • Le budget du Ministère de la Justice destiné aux tribunaux de première instance est très réduit. • Le budget alloué au système judiciaire a diminué après la crise (2012-2015) en raison de la grande part de budget alloué au secteur de la sécurité. Le budget alloué au système judiciaire est revenu à son niveau originel dans les budgets 2016 et 2017. • La cour suprême ne reçoit que l'assistance de l'UE. Les partenaires au développement n'interviennent pas directement au niveau de la cour suprême mais financent le programme PAGIR dont la fin est prévue en 2018. • Le programme d'urgence n'a pas permis l'accroissement des budgets des cours de tribunal. Celui-ci est plutôt destiné à améliorer leurs compétences, leurs installations (infrastructures et véhicules), ainsi que les conditions de travail des magistrats.
4	<p>Création de nouveaux tribunaux</p> <ul style="list-style-type: none"> • La loi de 2011 a créé des tribunaux de grande instance, lesquels requièrent la présence de 3 juges, en

remplacement des cours de justice de paix qui nécessitent 1 seul juge par cour, mais en pratique les cours de justice de paix continuent à fonctionner en tant que cour de justice de paix et la plupart des tribunaux de grande instance qui requièrent 3 juges, ne sont dotés que d'un seul juge à la fois magistrat, procureur et juge.

- Pour ce qui est de la création de nouvelles cours, seul 5 nouveaux tribunaux fonctionnent conformément à la loi du fait du manque de personnel et d'infrastructures. Ces 5 tribunaux sont les tribunaux de San, Bougouni, Nioro, Niono et Yelimane.

5 Problèmes rencontrés par le système judiciaire

- Le plus gros problème concerne le manque de ressources. Le tribunal ne dispose pas de: véhicules ni carburant pour acheminer les accusés; équipements; livres et installation internet. Le tribunal est aussi touché par les perturbations de l'alimentation en électricité. Il y a également l'insuffisance de l'effectif de juges et de salles d'audience.
- Les magistrats ont besoin de formation en matière de lutte contre le terrorisme, de recherches techniques, en environnement et en comptabilité.

6 Formation du personnel judiciaire

- Il y a beaucoup de problèmes concernant la formation de l'INFJ. L'INFJ n'a pas de programme de formation. Les formateurs choisissent les thèmes et donnent les cours. En outre, l'INFJ ne dispose pas de formateur permanent. Les formateurs ne sont pas affectés. Leur affectation à l'INFJ pourrait contribuer au professionnalisme des formateurs. Le choix des formateurs ne se fait pas de façon approprié non plus. Souvent, il arrive également que les formateurs ne sachent pas ce qu'ils enseignent. La formation des formateurs ne se fait pas sérieusement.
- Les stagiaires sont convaincus que l'INFJ est gangréné par la corruption.

Date	6 décembre 2017
Lieu	Institut National de Formation Judiciaire
Participants	M. Badra Alou Coulibaly (Directeur Général Adjoint), M. Moussa Kolon Coulibaly (Magistrat et Formateur), Zantigui Doumbia (Surveillant Général et Formateur) Intervieweur : Fusamae

1 A propos de l'INFJ

- L'INFJ est un institut indépendant sous la tutelle du Ministère de la Justice, et non pas sous celle d'aucun autre ministère.
- Le budget annuel de l'INFJ s'élève à environ 300 millions FCFA, dont environ 33 millions sont alloués à la formation continue classique. Les financements proviennent de l'Etat, des recettes de l'INFJ et des partenaires techniques et financiers. La majeure partie des financements de l'INFJ correspond aux subventions allouées par l'Etat. Les contributions des partenaires au développement sont ad-hoc et ne sont généralement pas disponible au niveau de l'institut. Pour cette année, le montant des revenus propres s'élève à 10 millions. L'Association des Banques a financé 3 sessions de formation pour un

montant de 27 million FCFA.

- L'INFJ compte 20 agents, dont 3 formateurs et 17 agents d'administration.
- Les formateurs sont sélectionnés au sein d'un pool de formateurs. Il y a 20 formateurs au sein du pool. Ce sont des magistrats, des régisseurs de prison ou des greffiers. Certains d'entre eux sont des fonctionnaires retraités. Les formateurs sont sélectionnés par le Comité Scientifique de l'INFJ sur la base des expériences en la matière. Les performances des formateurs sont évaluées par le Comité.

2 Les Cours proposés par l'INFJ

- Il y a deux types de cours. La formation initiale des magistrats à la suite d'un examen. La formation continue des magistrats en exercice. Les deux types de formation sont disponibles pour les greffiers, les agents du parquet et les agents pénitenciers.
- L'INFJ propose également une formation aux étudiants en troisième cycle de droit. Ils offrent également une formation en droit à 100 femmes, en coopération avec ONU FEMME.
- Les modules et supports de formation sont élaborés par les formateurs et vérifiés par les Comité Scientifique de l'INFJ. Les besoins en formation sont généralement identifiés par la Direction Nationale de la Justice ou le Ministère de la Justice.
- L'INFJ offre des fois des cours, en collaboration avec d'autres instituts internationaux de formation comme notamment le Centre Africain de Formation Juridique (African Judicial Training Centre (RAFJ)), Institut International pour la Démocratie et l'Etat de Droit (International Institute of Democracy and State of Law (IILJ) basée à Malt, L'Ecole de la Magistrature of France, Ecole Régionale Supérieure de Magistrature (ERSUMA) basée à Cotonou. Des fois, ils développent conjointement des modules. Les formateurs et les autres agents participent également à la formation de ces instituts en vue de renforcer leurs capacités et leurs compétences en gestion. L'INFJ ne travaille avec aucun institut national.

3 Assistance apportée par les partenaires au développement

- Les partenaires au développement apportent divers types d'assistance: assistance financière, équipement, appui à la planification de la formation, appui pour le développement des certains modules de formation.
- La France a fourni quelques équipements et des installations de vidéo conférence et a également appuyé l'élaboration de certains modules. Avocat sans Frontiers, de la France finance la production de certains modules de formation.
- L'EU a fourni plusieurs équipements et formé le personnel technique sur les installations de vidéo conférence, dans le cadre du PAJIM.
- Le Canada a fourni un appui financier et des équipements. En 2016, il a également envoyé un expert pour une durée de 6 mois, pour les besoins de l'évaluation de l'institut.
- Les Pays bas et le Danemark sont également désireux d'apporter un appui financier et matériel.
- Toute l'assistance apportée par les partenaires au développement s'inscrit dans le cadre du Programme d'Urgence.

4 Capacités des organismes judiciaires

- Les magistrats doivent être formés en: élaboration de rapport d'audience, en informatique pour la gestion des affaires en élaboration de fiches d'audience, organisation du travail, en droit international, notamment les droits de l'homme, et en éthique.

- Les greffiers et les parquets ont besoin de renforcement de capacités en informatique, en procédure post-audience, élaboration de documents, notamment, ce qui n'est pas enseigné à l'école, ainsi qu'en gestion sceaux.

5 Défis se posant à l'INFJ

- L'INFJ a besoin de: 1) financements pour la formation et l'acquisition d'ordinateurs; 2) connaissances en informatique; 3) Formation des Formateur en pédagogie; 4) échanges d'expériences avec les formateurs des autres pays; 5) partenariat avec les instituts internationaux; 6) élaboration de modules de formation; 7) formation en coopération judiciaire internationale ; 8) formation en cyber criminalité ; et 9) formation en droits de l'homme.

Date	18 décembre 2017
Lieu	Ambassade d'Allemagne
Participants	Jan Meise (Premier Secrétaire, Ambassade d'Allemagne) Intervieweur : Fusamae
1	<p>Intervention de l'Allemagne dans le cadre de la Décentralisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'Allemagne intervient dans le secteur de l'agriculture et de l'approvisionnement en eau, à l'échelle régionale et communale en vue de contribuer à la décentralisation. • L'Allemagne a accompagné la décentralisation au Mali depuis 1992. Elle apporte un soutien financier et technique. Sur le plan financier, elle a financé l'ANICT/FNACT (220 millions USD), à travers le KfW. Le KfW a également appuyé le renforcement des capacités, en particulier la décentralisation de l'ANICT, et a également financé la construction du CFCT. Sur le plan technique, l'Allemagne a mis en œuvre le PADRE sur une période de 15 ans. A l'échelle communale, le PADRE a accompagné 12 communes, dans le domaine de la planification, de la budgétisation et de l'implication citoyenne. A l'échelle régionale, le PADRE a accompagné les conseils régionaux de Sikasso et Kaye, et a récemment commencé à intervenir à Gao, où les troupes allemandes de la MINUSMA sont en station. Le PADRE a également détaché un consultant interne au sein de la DGCT en vue de faciliter le transfert de 30% des ressources financières et la mobilisation des ressources locales (=budgétisation).
2	<p>Aperçu sur l'appui apporté par les partenaires au développement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les principaux partenaires sont l'EU, la Belgique, l'AFD, le Danemark, le Canada, l'USAID et la Suisse. L'AFD assiste les services déconcentrés. Le Canada se concentre beaucoup plus sur les institutions centrales. La Suisse adopte une approche nouvelle et controversée du transfert financier à travers le Ministère de Finance. • Le Ministère de la décentralisation/DGCT est sur-aidé.
3	<p>Transfert des services et des ressources financières</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il y a un certain nombre d'acteurs comme les CT, les services déconcentré, l'ADR. Lesquels doivent faire ce qui doit être défini. • Les défis consistent à rendre le transfert opérationnel. • Le transfert des autres compétences dépendant de la volonté politique.

Date	20 décembre 2017
Lieu	Commissariat de Police 2 ^{ème} arrondissement de Bamako
Participants	M. Issa Fomba (Commissaire) Intervieweur : Fusamae
<p>1. Concernant le commissariat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Commissariat reçoit de la part de la Direction Régional, des fonds destinés à son fonctionnement tous les trois mois. Ces fonds doivent également couvrir les frais d'équipement. • Il y a 50 agents. <p>2. Equipement</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Direction Nationale a doté le commissariat d'un véhicule, d'un1 moto, de casques, de gilets pare-balles, l'année dernière. Ils ne savent pas d'où viennent ces équipements. • Ils ont 4 véhicules dont un fourni par le Japon (même s'ils l'ignoraient) et un en panne. • Ils ont besoins d'ordinateurs, d'équipements de bureau, imprimantes et photocopieurs, notamment. Ils voudraient également avoir des véhicules banalisés. <p>3. Besoins en formation et en CD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le commissaire officie des fois comme formateur au niveau de l'ENP. Le Directeur de l'ENP se base sur un certain nombre de critères pour la sélection des formateurs. • Tous les agents reçoivent leur formation initiale à l'ENP. Chaque mois, 1 agent est envoyé pour prendre part à la formation continue organisée par l'ENP. • Les agents doivent renforcer leurs capacités en informatique, en investigation, en gestion de scène de crime, en gestion d'accidents de la circulation; en police de proximité et en lutte contre le terrorisme. • Les citoyens ont également besoin d'être formés en matière de police de proximité. 	

Date	13 décembre 2017
Lieu	Tribunal de Grande Instance de la Commune IV
Participants	M. Yattara (Président du tribunal de grande instance de la commune IV), Dramane Diarra (Procureur de la République) Intervieweur : Fusamae
<p>1 A propos du tribunal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le tribunal a d'abord été une cour de justice de paix avec une section détachée du tribunal de première instance de la Commune III. Il a été élevé au rang de Tribunal de première instance en 1997. En 2011, il est devenu un tribunal de grande instance. • Le tribunal compte 15 magistrats dont 4 parquets et 11 juges du siège. • Le tribunal continue à faire office de tribunal de première instance. Le nombre de sièges dans la salle d'audience est insuffisant pour le nombre de magistrats requis pour un tribunal de première instance. Il y a un manque de magistrats, de ressources financières et d'infrastructures (salle d'audience). Un tribunal de grande instance est censé avoir 3 magistrats officiant comme juge, avoir une cour de 	

première instance sous son autorité, est traiter un plus grand nombre d'affaires. En réalité, le système de cour de justice de paix y est encore présent. Même si le processus de suppression de la cour de justice de paix est déjà engagé, tout dépend du financement de l'Etat.

- Le tribunal ne dispose pas de budget de fonctionnement. Ils reçoivent tout simplement 300 000 FCFA tous les trimestres. Le Ministère de la Justice (Direction des Finances et du Matériel) est l'autorité compétente pour les aspects financiers, l'équipement et les installations.
- Les magistrats ne dépendent pas du Ministère de la Justice, contrairement aux procureurs. Mais un magistrat peut être affecté dans un autre tribunal comme procureur, dans ce cas, il passe sous l'autorité du Ministère. L'affectation des magistrats se fait sur décision du Conseil mais sur proposition du Ministère.
- Le nombre de cas et de causes jugées dans l'année est présenté ci-dessous.

	Affaires	Causes jugées	Affaires en cours
Affaires Civiles	Première chambre: 380 Référés: 1 247 Hérédité: 512 Matrimoniales: 490 Total: 2 629	1,943	686
Affaires Criminelles (correctionnelles)	985	536	449
Total	3614		

2 Formation du personnel

- La formation est assurée par l'INFJ. Tous les magistrats y reçoivent une formation initiale, constituée de 9 mois de théorie et de 9 mois de pratique. Après la formation initiale, ils bénéficient de peu de formation. Même s'il n'est pas à l'écoute de leurs besoins, l'INFJ invite des fois un ou deux d'entre eux à une session de formation.
- Les magistrats, greffiers et parquets bénéficient tous de la même formation initiales, ce qui est problématique car ils ne font pas le même travail.
- La plus part du temps, ce sont les ONG et les partenaires au développement qui organisent, dans le cadre de leurs projets des sessions de formation même si l'INFJ collabore avec eux. Mais les experts internationaux ne connaissent pas leurs besoins. Les experts français parlent souvent de leur propre système et non pas du système malien. Lords que l'INFJ utilise ses propres formateurs la formation se fait très bien.
- Il y a des opportunités pour des formations à l'étranger mais les apprentissages ne sont pas partagés avec les autres. Par exemple un magistrat participe à une session de formation au Japon mais ils ne savent pas ce qu'il a appris.
- Les magistrats, aussi bien les magistrats du siège et les procureurs, doivent être davantage formés, en particulier sur les affaires criminelles, l'assurance, les élections, les crimes liés à la drogue et la gestion des tribunaux.
- Ils ont aussi besoin de formation sur les systèmes judiciaires des autres pays dont le Japon.
- Les magistrats, greffiers et parquets ont besoin de formation en documentation et en textes de loi.

Date	15 décembre 2017
Lieu	Bureau du PNUD
Participants	M. Badra Alou Coulibaly (Directeur Général Adjoint), M. Moussa Kolon Coulibaly (Magistrat et Formateur), Zantigui Doumbia (Surveillant Général et Formateur) Intervieweur : Fusamae
<p>1 L'intervention du PNUD dans le cadre de la décentralisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le PNUD a initié un petit projet de 2 millions USD (Euro?) dont 1 million apporté par le Luxembourg. Le projet essaye de créer une masse critique dans certains cercles et communes des régions de Ségou et Sikaso. • Le projet intervient à l'échelle locale and centrale. A l'échelle locale les activités sont: 1) la formation des nouvellement élus sur les statuts et règlements, la comptabilité/mobilisation de ressources; 2) la formation sur l'implication des organisations de la société civile, des associations de jeune et des associations féminines; et 3) la formation sur la gestion des services sociaux. Pour les deux prochaines années, le PNUD prévoit mettre l'accent sur la mobilisation de budget et de ressources (ex : recouvrement de taxe). L'EU et l'Allemagne vont également intervenir dans ce domaine. A l'échelle centrale, le projet appuie la DGCT en équipements et pour l'élaboration de politiques (en prenant part au processus). Le PNUD, voudrait appuyer le Gouvernement pour l'augmentation des financements régionaux. • Le PNUD appui les autorités intérimaires à Menaka et Taudeni. (à confirmer) • Ils n'ont aucune certitude à propos du prochain projet. Cela dépend des financements alloués par les partenaires au développement, qui généralement montrent une certaine réticence à allouer des fonds avant la stabilisation du système de gouvernance local, après les élections. <p>2 Etat de transfert des compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les objectifs en termes de transfert financier sont presque atteints pour 2017. Il est probable que les objectifs soient atteints à 30% pour l'année prochaine. Cependant, nous doutons fort bien que le transfert ait permis d'améliorer les services car les fonds transférés servent plutôt à payer les salaires. 	

Date	7 décembre 2017
Lieu	UNPOL
Participants	M. Leonidas Intervieweur : Fusamae
<p>1 Capacités de la police nationale et de l'Ecole Nationale de Police</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les compétences de base de la police sont bonnes mais ils ont besoin d'une formation continue permanente sur des aspects comme: la sécurité publique, la police de proximité, la protection de personnel, la police administrative, le terrorisme, la police judiciaire, l'intelligence, la gestion et le 	

leadership.

- Le contenu de la formation initial est devenu parfait après que la MINUSUMA ait ajouté quelques modules de formation.
- L'ENP dispose de formateurs internes et externes. Leurs capacités sont bonnes, à condition qu'ils bénéficient de Formation des Formateurs.

2 Appui de l'ONU en faveur de la police

- Pour l'ENP, l'ONU a financé la fourniture d'installations, d'équipements, de moyens de transport et des sessions de formation. Pour la police nationale, l'ONU a financé des installations pour les postes de police au niveau régional.

3 Efficacité de la formation sur la police de proximité

- La formation a été très bonne et la police a été très intéressée. Si la JICA n'apporte plus de financements, l'UNPOL va essayer d'obtenir des fonds auprès de l'EUCAP ou de la coopération Suisse. La formation est particulièrement importante pour les agents des régions Nord. L'UNPOL envisage d'aller dans le Nord pour leur formation. Ils envisagent aussi de former la garde nationale et la gendarmerie.

Date et heure	Le 18 décembre 2017
Lieu	Ambassade du Japon au Mali
Participant	Expert en recherche spécialisée Hitomi ISHIDA: 石田仁美専門調査員 Expert FUSAMAE,
<h3>1 Appui du Japon</h3> <ul style="list-style-type: none">• Au cours de l'exercice 2014, des écoles de police ont été réparées et agrandies dans le cadre de la coopération financière non-remboursable du Japon, et en 2015 et 2016 l'équipement a été fourni à la police. La remise des deux lots sur les trois a été achevée dans l'exercice 2015 (les commissariats du district de Bamako), et la remise de l'équipement de l'année 2016 (les commissariats dans les régions et locales) est prévu l'année prochaine.• La remise du 3ème lot est examinée actuellement. L'Ambassade souhaite de le faire, bien qu'il soit difficile.• En tant que la coopération multilatérale, en utilisant le budget supplémentaire, l'Ambassade intervient dans le projet de gestion frontière de l'IMO (budget supplémentaire de l'exercice 2016), l'action antimines de l'UNMAS (Département du Service d'action antimines, Département PKO des Nations Unies), la formation et le soutien aux infrastructures du centre de PKO. Il semble que c'est au poste frontière qu'un appui doit être apporté, non au commissariat, les services de sécurité publique. <h3>2 Mise en place de commissariats de police - Situation du recrutement du personnel de la police</h3> <ul style="list-style-type: none">• Kidal semble de ne pas avoir sa présence administrative depuis 2014.	

- Le recrutement de fonctionnaires de police a cessé pendant 3 ans après la crise, mais en 2016, 2 000 personnes ont été recrutées brusquement.

3 Avancement du DDR

- Le Programme national a été achevé en décembre dernier.
- 8 cantonnements ont été mis en place, on a entendu que le processus du DDR démarrait avec seulement ces 8 cantonnements, mais il n'a pas encore démarré. La liste des combattants des groupes armés signataires de l'accord de paix n'a pas encore été soumise.
- Le Mécanisme Opérationnel de Coordination (MOC) n'a pas relancé. Il était censé créer un MOR à Tombouctou, Kidal et Gao pour effectuer MOC, mais Gao a été attaqué, le MOC est interrompu.
- Le programme DDR prendra 36 mois.

4 Appui fournis par des PTF

- Le soutien à la police est apporté par l'EUCAP et l'UNPOL. Pour l'armée et la gendarmerie nationale, un appui bilatéral est fourni par 2 pays.
- Le DDR est appuyé par le MINUSUMA et la Banque mondiale (seulement Réinsertion)

5 Autre

- Il semble que la gouvernance provisoire de Taudéni emprunte les locaux de Tombouctou.

Réponses des Collectivités Locales lors des Entretiens

(Camara) ***Création de revenus***

Q: Quelles sont les contraintes entravant l'augmentation des revenus à partir des sources de revenue propres à votre Région/Cercle/Commune?

A: Yacouba Dama Secrétaire Général de la Commune Urbaine de Gao

- Incivilité des populations pour ce qui est du paiement des taxes
- Problème de mobilisation des gens
- Faiblesse de l'autorité de l'Etat
- La mentalité négative des gens face aux taxes

A: Toujani Intaman Secrétaire Général du Conseil de Cercle de Kidal

- Manque d'autorité de l'Etat

R: Habiboulaye Sidibé Directeur Général ADR Gao

- Insuffisance des services financiers au sein de l'administration
- Manque de transparence dans la gestion des ressources financières
- Les rôles ne sont pas mis à jour
- Les remboursements pour la mise en œuvre des budgets ne sont pas effectués par les communautés, ce qui diminue la confiance entre les collectivités et les citoyens
- Absence de communication entre les représentants élus et les contribuables
- Absence de bonne politique de recouvrement

A: Ibrahim Touré Secrétaire Général Commune Urbaine de Tombouctou

- Implication et biais admis dans le recouvrement des taxes et les ressources issues des taxes
- Les collectivités ne sont pas très au fait de l'importance des taxes dans le développement économique et social de la collectivité.
- Absence de bonne stratégie de mobilisation des ressources

A: Abdady Najim Ould Membre du collège transitoire de Taoudéni

- Insuffisance des institutions étatiques
- La décentralisation des structures de la collectivité n'est pas effective
- Absence de plan de recouvrement des ressources

Q: Comment pensez-vous que votre service peut accroître les revenus à partir de ses ressources propres?

A: Ibrahim Touré Secrétaire Général de la commune Urbaine de Tombouctou

- Développer des stratégies de mobilisation de ressources
- Appui aux services techniques financiers combiné à l'appui-conseil
- Renforcement des capacités des agents des collectivités en matière de mobilisation de ressources financières

A: Yacouba Dama Secrétaire Général de la Commune Urbaine de Gao

- Procéder à la mise à jour des rôles en vue de promouvoir la collecte des ressources
- Amélioration de la communication avec les contribuables
- Renforcement des capacités des agents des collectivités en matière de mobilisation de ressources financières

R: Habiboulaye Sidibé Directeur Général ADR Gao

- Sensibiliser
- Garantir une meilleure transparence dans la gestion des ressources
- Développer une bonne politique de recouvrement

A: Toujani Intaman Secrétaire Général du Conseil du Cercle de Kidal

- Soutien à l'administration dans le Nord

2. Coordination entre l'ADR/Bureau du Cercle/Bureau de la Commune et les bureaux des collectivités locales, et entre les CT des différents niveaux

Q: Y a-t-il une quelconque redondance dans le travail ou une quelconque confusion dans la distribution des responsabilités entre votre bureau et le bureau local de la collectivité?

R: Habiboulaye Sidibé Directeur Général ADR Gao

- Il n'y a pas de duplication entre les responsabilités de l'ADR et celles des services techniques de la collectivité locale. Les textes législatifs relatifs aux rôles et responsabilités des entités respectives sont Claires et spécifiques. L'ignorance des textes mène en pratique à une superposition des rôles, sans aucun fondement objectif

A: Yacouba Dama Secrétaire Général de la Commune Urbaine de Gao

- Il y a une certaine duplication dans les relations entre les collectivités et les services techniques. A titre d'exemple: l'agent du Service du Domaine mis à la disposition de la ville de Gao, qui voulait diriger le service fédéral de la commune.

Q: Y a-t-il une redondance dans les fonctions ou confusion dans la distribution des responsabilités entre votre bureau et les autres bureaux de l'autorité locale.

R: Habiboulaye Sidibé Directeur Général ADR Gao

- Il n'y a pas de duplications, il y a une méconnaissance des rôles et responsabilités de l'ADR et son administration par les conseils de cercle, les conseils régionaux et les services techniques.

A: Yacouba Dama Secrétaire Général de la Commune Urbaine de Gao

- Il y a une certaine duplication des rôles entre la commune de Gao et le Conseil Régional Council. Par exemple, le conseil régional devait construire des magasins au niveau du marché de Gao et en avait confié la gestion à un opérateur privé sans associer la commune de de Gao à la procédure

A: Toujani Intaman Secrétaire Général du Conseil de cercle de Kidal

- Il y a souvent des conflits entre les municipalités pour la gestion des fonds inter municipaux. Chaque municipalité veut avoir le droit de gérer les fonds qui leurs sont alloués, dans le contexte de l'inter-communauté.

5. Coopération entre Communautés Territoriales

Q: Votre bureau collabore-t-il avec d'autre Collectivités Locales du Mali ou de l'Extérieur? Le cas échéant, veuillez décrire la collaboration.

A: Yacouba Dama Secrétaire Général de la Commune Urbaine de Gao

- La ville de Gao est jumelée à la ville de Thionville en France. C'est une coopération qui date de plus de 30 ans. Dans le cadre de cette coopération la Thionville a fait bénéficier la ville de Gao:
 - . Camions à bennes multiples pour l'assainissement
 - . Du démarrage de la construction d'un dépotoir d'ordures
 - . De spiros pour la gestion des déchets liquides
 - . De la construction de salles de classe
 - . De la création d'une université virtuelle
 - . De la formation professionnelle de jeunes en France

A: Toujani Intaman Secrétaire Général du Conseil de Cercle de Kidal

- La ville de Kidal est jumelée à la ville de Clamart en France. Dans le cadre de ce jumelage, la ville de Kidal a bénéficié d'installations médicales de la part de Clamart
- La ville de Kidal a développé un partenariat avec la ville de Bougouni, dans la région de Sikasso. Dans le cadre de ce partenariat il y a eu des réunions d'échange.

R: Habiboulaye Sidibé Directeur Général de l'ADR de Gao

- Jumelage entre Menaka et la ville de Brest en France

A: Ibrahim Touré Secrétaire Général de la Commune Urbaine de Timbuktu

- La Commune urbaine de Tombouctou est jumelée à plus de 7 villes en France, aux USA et en Espagne
- La ville a bénéficié de l'appui de plusieurs villes en termes d'installations scolaires et sanitaires
- Il y a également une inter-communauté entre la ville de Tombouctou et celle d'Alafia

6. Appui des Partenaires au Développement

Q: De quel type d'appui votre bureau a-t-il bénéficié de la part des partenaires au développement?

A: Yacouba Dama Secrétaire Général de la Commune Urbaine de Gao

- La ville de Gao a bénéficié de l'appui de Lux Développement, sous forme de matériel informatique et d'équipements de bureau ;
- Elle aussi reçu du mobilier de bureau de la part de l'UNHCR;
- Dans le cadre de ce partenariat, Enda Mali a renforcé les capacités de la ville;
- La MINUSMA a renforcé les capacités de la municipalité à travers le CFTC, a mené des travaux de réhabilitation de pistes et réalisé un mini-forage ;
- GIZ a également renforcé les capacités du Maire en archivage et en correspondance administrative;
- Barkhane est intervenue par la réhabilitation d'installations commerciales.

A: Toujani Intaman Secrétaire Général du Conseil de Cercle de Kidal

- Le seul partenaire de Kidal c'est l'ANICT

A: Ibrahim Touré Secrétaire Général de la ville urbaine de Timbuktu

- Appui de Lux Développement sous forme de mobilier de Bureau ;
- L'AIMF (Association Internationale des Maires Francophone) a fourni des équipements de bureau ;
- PACOUM par le financement de l'appui au développement, sur 40 ans
- MUNISMA: construction de périmètres maraichers et installation d'éclairage public

Questionnaire pour les ADR/Cercle et Communes

Nom	Prénom	Nom de Région/Cercle/Commune		Fonction/Emploi
SIDIBE	Habiboulaye	Gao	Gao	DG/ADR Gao
BOUREIMA	Anta		Cercle Gao	Assistante SG/Conseil de Cercle Gao
DAMA	Yacouba		Commune Urbaine Gao	SG/Commune Urbaine Gao
		Tombouctou	Tombouctou	DG/ADR Tombouctou
TRAORE	Mohamed		Cercle Tombouctou	SG/Conseil de Cercle Tombouctou
TOURE	Ibrahim A		Commune Urbaine Tombouctou	SG/Commune Urbaine Tombouctou
GOMNI	Hamadân AG	Kidal	Kidal	DG/ADR Kidal
INTAMMON	TONJANI AG		Cercle Kidal	SG/Conseil de Cercle Kidal
WAERZAGANE	ESSSENE AG		Commune Urbaine Kidal	SG/Commune Urbaine Kidal
		Ménaka	Ménaka	DG/ADR Ménaka
ASSAD	AG		Conseil de Cercle Ménaka	SG/Conseil de Cercle Ménaka
MOHAMED	ISALEK		Commune Urbaine Ménaka	SG/Commune Urbaine Ménaka
NAJIM	Abdi Ould	Taoudéni	Taoudéni	Membre collège transitoire

A propos de votre Région et Cercle/Commune

1-1. Indiquez le profil de votre région/cercle en remplissant le tableau ci-dessous.

Régions		Population approximative de la région/cercle/commune	Nombre des membres d'Assemblée/Conseil/Commune	Nombre de personnel de votre/ADR/Services	Budget annuel de cette année
Gao	DG/ADR Gao	544 120 Hbts	11 (membre du conseil d'administrative)	1 Fonctionnaires 10 Agents contractuels	174 000 000 FCFA
	SG/Conseil de Cercle Gao	249535 Hbts	17 Conseillers	1 Fonctionnaires 3 Agents contractuels	-
	SG/Commune Urbaine Gao	109063 Hbts	33 Elus	01 Fonctionnaires 10 Agents contractuels	-
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou				
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	56 433 Hbts	8 Elus	06 Fonctionnaires 02 Agents Contractuels	-
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	70 999 Hbts	29 Elus	7 Fonctionnaires 31 Agents Contractuels	1 696 440 611 FCFA
Kidal	DG/ADR Kidal	258000 Hbts		1 Fonctionnaire 9 Agents contractuels	194000000 FCFA
	SG/Conseil de Cercle Kidal	47 000 Hbts	6 Elus	3 Fonctionnaires 2 Agent Contractuels	-
	SG/Commune Urbaine Kidal	24 000 Hbts	23 Elus	3 Fonctionnaires 37 Agents Contractuels	-
Ménaka	DG/ADR Ménaka				
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	65000 Hbts	8 Elus	1 fonctionnaire 3 agents contractuels	-
	SG/Commune Urbaine Ménaka	45 000 Hbts	6 Elus	1 Fonctionnaires 6 Agents Contractuels	1 51 780 950 FCFA
Taoudéni	Collège transitoire	134000 Hbts	15	0 Fonctionnaires 0 Agents Contractuels	

1-2. Quelle est la composition des ressources de votre ADR/bureau du conseil de cercle/Commune ? s'il vous plait donner les pourcentages approximatifs de ressources par les sources suivantes.

Régions		Ressources financières transférées par l'Etat	Les ressources propres telles que les taxes	L'appui des partenaires au développement	Autres sources
Gao	DG/ADR Gao	100%	0%	0%	-
	SG/Conseil de Cercle Gao	5%	1%	6%	-%
	SG/Commune Urbaine Gao	100%			
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou				
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	5%	5%	-%	-%
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	67%	54%	67%	-
Kidal	DG/ADR Kidal	100%	0%	0%	0%
	SG/Conseil de Cercle Kidal	5%	0%	5%	0%
	SG/Commune Urbaine Kidal	3%	5%	0%	0%
Ménaka	DG/ADR Ménaka				
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	5%	5%	5%	0%
	SG/Commune Urbaine Ménaka	5%	5%	6%	0%
Taoudéni	Collège transitoire	RAS	RAS		RAS

1-1. Quels sont les services offert par l'ADR/le bureau du conseil de cercle/ Commune ? veuillez cocher les cases appropriées.																
Régions		Les Différents Domaines														
		L'éducat ion	Santé	Hydrauli que	Dévelop pement Social	Protecti on Sociale et l'écono mie solidaire	l'assaini ssement	Commer ce	Promoti on de la femme de l'enfant et de la famille	l'élevag e et pêche	l'artisan at	le Tourism e	la Jeuness e	la Culture	l'établiss ement des actes d'état	Autres service (spécifie r)
Gao	DG/ADR Gao								✓							
	SG/Conseil de Cercle Gao					✓	•		✓							
	SG/Commune Urbaine Gao		•	•				•	•	•	•	•	•	•		
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou					✓			✓	•						
	SG/Commune Urbaine Tombouctou								✓							
Kidal	DG/ADR Kidal	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	
	SG/Conseil de Cercle Kidal					✓		•	✓	•						•
	SG/Commune Urbaine Kidal						•				•	•	•	•		
Ménaka	DG/ADR Ménaka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	SG/Conseil de Cercle Ménaka					✓			✓							
	SG/Commune Urbaine Ménaka					✓	•	•	✓	•	•				•	•
Taoudéni	Collège transitoire	•		•	•	•	•		•							

2. Services transféré par l'Etat : (Education la santé l'assainissement production industries et animales conservation de la nature la promotion de la femme de l'enfant et de la famille la pêche le génie rurale.

2-1. Expliquez les responsabilités de l'ADR/bureau du conseil/Commune et les activités actuelles de votre service dans le cadre des compétences transférées.

Régions		Régions		Santé	
		Responsabilités	Activités actuelles	Responsabilités	Activités actuelles
Gao	DG/ADR Gao	Accompagner, voire assister les collectivités dans la maîtrise d'ouvrage et la mobilisation des ressources.	Atelier de renforcement des capacités des collectivités de la région sur la stratégie de mobilisation des ressources locales Appui à l'élaboration du budget primitif 2018 de l'autorité intérimaire Appui à la mise en œuvre des projets CPER	Accompagner, voire assister les collectivités dans la maîtrise d'ouvrage et la mobilisation des ressources.	Atelier de renforcement des capacités des collectivités de la région sur la stratégie de mobilisation des ressources locales Appui à l'élaboration du budget primitif 2018 de l'autorité intérimaire Appui à la mise en œuvre des projets CPER
	SG/Conseil de Cercle Gao	Création, Gestion des écoles Secondaires	Construction des classes	Création et gestion des centres de santé de référence	Réhabilitation des centres de santé de référence
	SG/Commune Urbaine Gao	Domaine relevant de la compétence de la commune urbaine de GAO puisse transféré aux CT suivant l'éducation en mode décentralisé	Construction et équipements des salles de classe, projet de renouvellement des CFS	Domaines relevant des compétences de la commune	Amélioration des services de santé au profit de la population
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	Création et gestion des établissements secondaires	Gestion du lycée de Tombouctou	CSREF	-
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou				
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	-Participer au processus de conception, d'exécution et de suivi évaluation de plan et programme de	La politique de création et de gestion des équipements collectifs, notamment dans les	Préparer et suivre les campagnes de vaccination ; Animer et suivre le comité	Les dispensaires, maternités, hygiène publiques, l'assainissement et des

		développement communal ; -Suivre les dossiers afférents à la gestion de l'enseignement préscolaire et d'alphabétisation et de l'enseignement de base ; -Dresser les situations des infrastructures du personnel ; -Veiller au respect des engagements pris par la commune ;	domaines suivant : l'enseignement préscolaire et l'alphabétisation : Le premier cycle de l'enseignement fondamental :	d'hygiène et de salubrités publiques ; Participer à la gestion des centres sociaux professionnels Veiller à la mise à disposition des personnels socio sanitaires ; Participer à conception à l'exécution et au suivi d'une politique de développement des formations sanitaires primaires et des officines privées ;	centres de santé communautaire
Kidal	DG/ADR Kidal				
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Gestion du lycée de Kidal	-	Gestion du CSREF	-
	SG/Commune Urbaine Kidal	Gestion des personelles créations des infrastructures, formation du personnel	-	Gestion du personnel et création des structures de santé, manque du personnel qualifié	-
Ménaka	DG/ADR Ménaka				
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	Création et gestion des établissements secondaires		Création et gestion des centres de santé de référence	
	SG/Commune Urbaine Ménaka	-	-	-	-
Taoudéni	Collège transitoire	RAS	RAS	Présence Directeur régionale de la sante	Campagne de vaccination équipe mobile

Régions		Régions	
		Responsabilités	Activités actuelles
Gao	DG/ADR Gao	Accompagner, voire assister les collectivités dans la maîtrise d'ouvrage et la mobilisation des ressources.	Atelier de renforcement des capacités des collectivités de la région sur la stratégie de mobilisation des ressources locales Appui à l'élaboration du budget primitif 2018 de l'autorité intérimaire Appui à la mise en œuvre des projets CPER
	SG/Conseil de Cercle Gao	Conseil, Appui technique	Conseil, Appui technique
	SG/Commune Urbaine Gao	Domaine transfère a la commune	Réalisation des mini adduction d'eau dans les périphériques de la ville Réhabilitation des puits maraichers
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	Appuis	-
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou		
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	L'élaboration du plan de développement communal d'hydraulique rurale et urbaine d'intérêt communal ; La réalisation et l'équipement des infrastructures ; L'exploitation des infrastructures d'alimentation en eaux potable ; Le contrôle et suivi des structures agréées pour la gestion des infrastructures d'alimentation en eaux potable Le recrutement des exploitants chargés du fonctionnement des infrastructures d'alimentation en eaux potable.	
Kidal	DG/ADR Kidal		
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Appui des communes dans l'hydraulique	-
	SG/Commune Urbaine Kidal	Création des points d'eau, car la commune manque d'eau	-
Ménaka	DG/ADR Ménaka		
	SG/Conseil de Cercle	Appui conseil pour les communes	

	Ménaka		
	SG/Commune Urbaine Ménaka	-	-
Taoudéni	Collège transitoire	Présence Directeur régional de l'hydraulique	Enquête, identification, réhabilitation des points d'eau

2-2. Quelle est la couverture approximative des compétences transférées à votre région/cercle/commune ?

Régions		Les Différents Domaines			
		Education Fondamentale	Education secondaire	Santé	Approvisionnement en Eau
Gao	DG/ADR Gao	91528 Elèves	4523 Elèves	116 020 Hbts	162 428 Hbts
	SG/Conseil de Cercle Gao	20%	30%	80%	30%
	SG/Commune Urbaine Gao	100%	100%	100%	0%
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou				
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	-%	70%	60%	90%
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	80%	50%	60%	50%
Kidal	DG/ADR Kidal				
	SG/Conseil de Cercle Kidal	-	90%	80%	80%
	SG/Commune Urbaine Kidal	15%		15%	15%
Ménaka	DG/ADR Ménaka				
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	20%	30%	80%	30%
	SG/Commune Urbaine Ménaka	50%	40%	40%	40%
Taoudéni	Collège transitoire	0%	0%	15%	25%

2-3. Que font les fonctionnaires de l'Etat dans votre région/cercle/<commune dans le domaine de l'éducation, la santé et de l'Hydraulique? Décrivez la situation (indépendamment des textes, lois et décrets).

Régions		Les Différents Domaines		
		Education Fondamentale	Santé	Approvisionnement en Eau
Gao	DG/ADR Gao	Facilite l'accessibilité des communautés aux services sociaux de base dans les endroits où la présence des fonctionnaires est effective. Cependant il est à noter l'absence et l'insuffisance des fonctionnaires de l'Etat dans plusieurs zones, toute chose qui rend difficile l'accès aux services de l'éducation, de la santé et de l'hydraulique.	Facilite l'accessibilité des communautés aux services sociaux de base dans les endroits où la présence des fonctionnaires est effective. Cependant il est à noter l'absence et l'insuffisance des fonctionnaires de l'Etat dans plusieurs zones, toute chose qui rend difficile l'accès aux services de l'éducation, de la santé et de l'hydraulique.	Facilite l'accessibilité des communautés aux services sociaux de base dans les endroits où la présence des fonctionnaires est effective. Cependant il est à noter l'absence et l'insuffisance des fonctionnaires de l'Etat dans plusieurs zones, toute chose qui rend difficile l'accès aux services de l'éducation, de la santé et de l'hydraulique.
	SG/Conseil de Cercle Gao	Conseil aux collectivités	Conseil aux collectivités	Conseil aux collectivités
	SG/Commune Urbaine Gao	Conseil aux collectivités		
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Appuis les collectivités	Appuis les collectivités	Appuis les collectivités
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	Gestion administrative et pédagogique de l'école, Appui Conseil ; Assistance technique.	Gestion administrative et pédagogique de l'école,	Gestion administrative et pédagogique de l'école,
Kidal	DG/ADR Kidal	Il y'a des appuis même si cela ne couvre pas toute la région	Il y'a des appuis même si cela ne couvre pas toute la région	Il y'a des appuis même si cela ne couvre pas toute la région
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Les fonctionnaires appuient malgré les problèmes toutes les collectivités	Les fonctionnaires appuient malgré les problèmes toutes les collectivités	Les fonctionnaires appuient malgré les problèmes toutes les collectivités
	SG/Commune Urbaine Kidal	Les services d'Etat apportent l'Appui Techniques	Les services d'Etat apportent l'Appui Techniques	Les services d'Etat apportent l'Appui Techniques

Ménaka	DG/ADR Ménaka			
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	Conseils aux collectivités	Conseils aux collectivités	Conseils aux collectivités
	SG/Commune Urbaine Ménaka	-	-	-
Taoudé ni	Collège transitoire		Les agents ont commencé les contacts avec les populations cibles	Les agents ont commencé les contacts avec les populations

2.4 Recevez-vous un soutien des fonctionnaires de l'Etat dans le cadre des compétences transférées ?

Régions		Les Différents Domaines		
		Education Fondamentale	Santé	Hydraulique en Eau
Gao	DG/ADR Gao	Oui nous recevons l'appui technique	Oui nous recevons l'appui technique	Oui nous recevons l'appui technique
	SG/Conseil de Cercle Gao	Oui nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique Oui, nous recevons d'autres appuis.	Oui nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique	Oui nous recevons l'appui technique
	SG/Commune Urbaine Gao	Oui nous recevons l'appui	Oui nous recevons l'appui	Oui nous recevons l'appui
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique technique	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique	Oui nous recevons l'appui technique Oui, nous recevons l'appui d'autres appuis.
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique. Oui, nous recevons d'autres appuis (les fonds ADARS-formation des enseignants et des comités de gestion scolaire/CGS)	Oui nous recevons l'appui technique. Oui, nous recevons d'autres appuis (Les fonds pour maladies et malnutrition ; pour achat de pétrole)	Oui nous recevons l'appui technique.
Kidal	DG/ADR Kidal	non nous ne recevons pas d'appui	non nous ne recevons pas d'appui	non nous ne recevons pas d'appui

	SG/Conseil de Cercle Kidal	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique.	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique.	Oui nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique
	SG/Commune Urbaine Kidal	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique.	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique.	Non nous ne recevons pas d'appui
Ménaka	DG/ADR Ménaka	-	-	-
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique. Oui nous recevons d'autres appuis	Oui, nous recevons l'appui financier Oui nous recevons l'appui technique.	Oui nous recevons l'appui technique.
	SG/Commune Urbaine Ménaka	Oui nous recevons l'appui financière	Oui nous recevons l'appui financière	Oui nous recevons l'appui technique.
Taoudéni	Collège transitoire	Non nous ne recevons pas d'appui	Oui nous recevons l'appui financier, l'appui technique et autres appuis	Oui nous recevons l'appui financier, l'appui technique et autres appuis

75

2.5 Est-ce que votre ADR / Bureau du conseil de Cercle / Commune a suffisamment de ressources financière pour mener à bien les compétences transférées ?

Régions		Les Différents Domaines		
		Education Fondamentale	Santé	Approvisionnement en Eau
Gao	DG/ADR Gao	NB : l'ADR n'a pas suffisamment de ressources pour mener à bien les compétences transférées. A cet effet, l'ADR sollicite un renforcement de capacités tant sur le plan technique que financier	NB : l'ADR n'a pas suffisamment de ressources pour mener à bien les compétences transférées. A cet effet, l'ADR sollicite un renforcement de capacités tant sur le plan technique que financier	NB : l'ADR n'a pas suffisamment de ressources pour mener à bien les compétences transférées. A cet effet, l'ADR sollicite un renforcement de capacités tant sur le plan technique que financier
	SG/Conseil de Cercle Gao	Oui	Oui	Oui
	SG/Commune Urbaine Gao	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			

u	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Non, nous besoin de plus (jusqu'à 50% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)
Kidal	DG/ADR Kidal			
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Non, nous besoin de plus (jusqu'à 50% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)
	SG/Commune Urbaine Kidal	Non, nous avons besoin de plus de 50-100 plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (plus du double du budget actuel)
Ména ka	DG/ADR Ménaka			
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	oui	Oui	Oui
	SG/Commune Urbaine Ménaka	Oui	Oui	Oui
Taoud éni	Collège transitoire	Non, nous avons besoin de plus (du double du budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (du double du budget actuel)	Non, nous avons besoin de plus (du double du budget actuel)

2.6 Décrivez les difficultés auxquelles votre ADR / Bureau du conseil de Cercle / Commune est confronté dans leur travail en coordination avec les fonctionnaires de l'Etat pour mener à bien les compétences transférées

Régions		Problèmes pour mener à bien les compétences transférées
Gao	DG/ADR Gao	<ul style="list-style-type: none"> - Absence des services financiers dans la Région ; - Indispensables de données relatives aux ressources transférées aux collectivités ; - Non uniformisation des données statistiques.
	SG/Conseil de Cercle Gao	- Pas de présence de l'Etat
	SG/Commune Urbaine Gao	L'interprétation des textes est souvent source de conflit de compétence
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Pas de problème avec l'Etat
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	Pas de difficulté majeure à part que les compétences transférées ne sont pas très bien maîtrisées ou cernées dans leur contours ; et l'existence de conflits de compétences
Kidal	DG/ADR Kidal	L'unique difficulté est que nous ne sommes pas en mesure d'exercer dans notre zone de compétence
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Nous n'avons aucun problème par rapport à notre collaboration avec les représentants de l'Etat
	SG/Commune Urbaine Kidal	Ressources humaines insuffisantes sinon manque du personnel nécessaire pour exécuter les compétences transférées
Ménaka	DG/ADR Ménaka	
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	Pas de présence de l'Etat
	SG/Commune Urbaine Ménaka	ETAT
Taoudéni	Collège transitoire	Le problème de Taoudéni est particulier car l'ADR n'a pas encore été créée par l'état ainsi que les collectivités, choses qui rendent difficiles la mise en œuvre des activités, la mise en place des structures

2.7 Votre ADR / Bureau du conseil de Cercle / Commune a-t-il suffisamment de personnel pour la mise en œuvre des compétences transférées

Régions		Les Différents Domaines		
		Education Fondamentale	Santé	Approvisionnement en Eau
Gao	DG/ADR Gao	NB : non, le personnel est réduit pour mener à bien les compétences transférées, cela nécessite plus de personnel et un renforcement de capacité en la matière	NB : non, le personnel est réduit pour mener à bien les compétences transférées, cela nécessite plus de personnel et un renforcement de capacité en la matière	NB : non, le personnel est réduit pour mener à bien les compétences transférées, cela nécessite plus de personnel et un renforcement de capacité en la matière
	SG/Conseil de Cercle Gao	Oui	Oui	Oui
	SG/Commune Urbaine Gao	Oui	Oui	Oui
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Oui	Oui	Oui
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	Non, nous avons besoin de plus (jusq'à 50% plus que le nombre actuel de personnel)	Non, nous avons besoin de plus (jusq'à 50% plus que le nombre actuel de personnel)	Non, nous avons besoin de plus (jusq'à 50% plus que le nombre actuel de personnel)
Kidal	DG/ADR Kidal			
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Oui	Oui	Oui
	SG/Commune Urbaine Kidal	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le nombre actuel de personnel)	Non, nous avons besoin de plus (de 50-100% plus que le nombre actuel de personnel)	Non, nous avons besoins (plus du double du nombre actuel de personnel)
Ménaka	DG/ADR Ménaka			
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	oui	oui	oui
	SG/Commune Urbaine Ménaka	Oui	Oui	Oui
Taoudéni	Collège transitoire	non nous besoins de plus (double du nombre actuel de personnel)	Oui	Oui

2-8 Décrivez des difficultés, s'il y en a, dans la mise en œuvre des compétences transférées, autres que les difficultés de ressources humaines et financière

Régions		Problèmes des compétences transférées
Gao	DG/ADR Gao	<ul style="list-style-type: none"> - Le non effectivités des ressources transférées par l'Etat ; - La non maitrise des textes de la décentralisation par les collectivités ; - Le déficit de communication
	SG/Conseil de Cercle Gao	- Néant
	SG/Commune Urbaine Gao	- L'interprétation des textes est souvent source de conflit de compétence
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Pas de difficultés
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	Dans un cas de demande de mise à disposition il y à toujours au niveau des collectivités de problèmes de prise en charge financière de la prestation
Kidal	DG/ADR Kidal	L'ADR a besoin d'autres ressources autre que celles de l'état pour mener à bien sa mission
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Néant
	SG/Commune Urbaine Kidal	La difficulté pour la mise en œuvre des compétences transférées, manque de personnel pour l'exécution de ces compétences
Ménaka	DG/ADR Ménaka	-
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	Néant
	SG/Commune Urbaine Ménaka	R A S
Taoudéni	Collège transitoire	RAS

3. les besoins de votre ADR / Bureau du conseil de Cercle / Commune

3.1 Quelle compétence pensez-vous que le personnel de votre ADR / Bureau du conseil de Cercle / Commune a plus besoin ? Veuillez cocher les cases appropriées

Régions		Recouvrement des taxes	Planification	Procédures administrative	Identification de projet	Participation des citoyens	Gestion des ressources humaines
Gao	DG/ADR Gao	★	★	★	★	★	Système d'information Géographique (SIG) suivi Evaluation
	SG/Conseil de Cercle Gao		★			★	
	SG/Commune Urbaine Gao	★	★	★			Maitrise d'ouvrage
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou						
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou		★			★	
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	★	★	★		★	
Kidal	DG/ADR Kidal			★			
	SG/Conseil de Cercle Kidal		★			★	
	SG/Commune Urbaine Kidal	★	★	★		★	
Ménaka	DG/ADR Ménaka						
	SG/Conseil de Cercle Ménaka		★			★	
	SG/Commune Urbaine Ménaka		★			★	
Taoudéni	Collège transitoire						

*Mise en œuvre de projet, Gestion financière, Gestion financière, Services de livraison, Egalite Genre, Gestion des ressources humaine/////None

3.2 Quelles compétences pensez-vous que les élus de votre région/cercle/commune à le plus besoin ? Veuillez cocher les cases de votre choix

Régions		Administration de commune en général	Recouvrement des taxes	Planification	Identification de projet	Participation des citoyens	Autres (Veuillez spécifier)
Gao	DG/ADR Gao	★	★	★	★	★	Passation des marchés publique Et développement local, Prévention et gestion des conflits, La maîtrise d'ouvrage
	SG/Conseil de Cercle Gao			★	★		
	SG/Commune Urbaine Gao	★	★	★			Maitrise d'ouvrage
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou						
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	★		★		★	
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	★	★	★		★	
Kidal	DG/ADR Kidal	★	★		★		
	SG/Conseil de Cercle Kidal			★		★	
	SG/Commune Urbaine Kidal	★	★	★	★		
Ménaka	DG/ADR Ménaka						
	SG/Conseil de Cercle Ménaka			★	★		
	SG/Commune Urbaine Ménaka			★	★		
Taoudéni	Collège transitoire						

* Gestion financière, Autres revenue, Egalite Genre////None

3.3. Veuillez fournir dans le tableau ci-dessous des informations et vos opinions sur les formations que vous avez reçues en relation avec votre travail.

Régions		Thème de la formation	Fournisseur	L'utilité de la formation pour votre travail
Gao	DG/ADR Gao	Formation sur le genre, la planification et budgétisation sensible au genre (PBSG) Participation à l'atelier de formation sur le plaidoyer et Réseautage SNGP Formation des autorités intérimaires et des acteurs en gestion financière et procédures de passation des marchés publics Formation sur la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans la région de Gao Formation sur la problématique de l'emploi et de la formation professionnelle dans les régions d Gao, Kidal, Ménaka	WILDAF/SNGP SNGP DDRG DDRG DREFP	très utile très utile très utile très utile très utile
	SG/Conseil de Cercle Gao	Formation sur la nouvelle nomenclature budgétaire Informatique Procédure de passation des marchés	ETAT PACR-T CFCT	Très utile Très utile Très utile
	SG/Commune Urbaine Gao	Rédaction administrative Archivage Gestion du Personnel	MINUSMA GIZ Droit de triage ANICT	Très utile Très utile Très utile
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou			
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Gestion Financière Elaboration et Exécution des Projets Atelier de Formation sur l'Etat Civil PNEC		
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	Formation en rédaction administrative et archivage en 2002 et 2005 à Gourma-Rharous et Tombouctou. Formation sur l'élaboration et exécution des budgets et comptes communaux en 2002 et 2003 à Tombouctou. Formation sur la Nomenclature Budgétaire et Comptable des Collectivités Territoriales du 04 au 06/08/2003 à Tombouctou. Formation en Information en informatique en Word, Excel, et Powerpoint à Tombouctou Formation sur les procédures de passation et d'exécution des marchés publics des collectivités territoriales en 2002, 2005, 2006, 2007, 2008, et 2016. Atelier de formation sur l'Etat Civil (PNEC) du 08 au 09/11/2006 à Tombouctou. Formation en Rédaction Administrative et Archivage et Management en 2016 et 2017 à Mopti et Tombouctou.	PACR-T ETAT ETAT Commune/PACUM PACR-T PACT/GIZ CFCT	très utile très utile très utile très utile très utile très utile très utile

Kidal	DG/ADR Kidal	Formation en leadership et management Gestion des Ressources Humaines Formation en leadership management et communication Priorisation et appropriation des ODD	Delta C Delta C Delta C	très utile très utile très utile
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Gestion Financière Administration Générale Finances Publiques	CFCT CFCT CFCT	Très utile Très utile Très utile
	SG/Commune Urbaine Kidal	Formation sur l'administration Formation sur la gestion des ressources Formation sur les marchés	CFCT CFCT CFCT	Très utile Très utile Très utile
Ménaka	DG/ADR Ménaka			
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	Formation sur la nouvelle nomenclature du budget Informatique Procédure de passation de marches	Etat PARCT CFCT	Très utile Très utile Très utile
	SG/Commune Urbaine Ménaka			
Taoudéni	Collège transitoire	La gestion administrative WASH(EHA) Accès a l'eau un droit fondamental		Très utile Très utile Très utile

3.4. Si votre région/bureau du conseil de cercle/ commune est confronté à des problèmes d'infrastructures et d'équipement nécessaires pour fournir les compétences transférées veuillez décrire le problème dans le tableau ci-dessous

Régions		Problèmes des compétences transférées
Gao	DG/ADR Gao	Route et pistes rurales Construction et équipement des CSCOM Construction et réhabilitation des écoles Construction et réhabilitation des points d'eau Moyens pour la référence-évacuation
	SG/Conseil de Cercle Gao	-
	SG/Commune Urbaine Gao	Insuffisance de salle de classe et de mobiliers scolaire d'où les pléthores dans salles de classe Insuffisance des véhicules de transport des déchets solides et liquides ainsi que des petits matériels d'assainissement Insuffisance de dépôt de transit des déchets solides Insuffisance de matériels sanitaires
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Faiblesse en ressource financière, mobilier, manque de ressources pour le paiement régulier des salaires
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	Education : le besoin ardent de pouvoir continuer à doter les écoles en matériels et mobiliers scolaire, construction et réhabilitation des nouvelles salles de classes. Santé : dotation des centres de santé en matériels et équipements sanitaires ; construction de CSCOM Eau : Multiplication des points d'eau ; extension du réseau d'eaux
Kidal	DG/ADR Kidal	
	SG/Conseil de Cercle Kidal	Manque de mobilier de bureau pour le conseil de cercle de Kidal Manque de paiement régulier du salaire des fonctionnaires du conseil de cercle Manque également d'une mise à niveau des élus et agents
	SG/Commune Urbaine Kidal	Manque d'infrastructure et équipements nécessaires
Ménaka	DG/ADR Ménaka	
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	
	SG/Commune Urbaine Ménaka	-
Taoudéni	Collège transitoire	La région de Taoudéni est une nouvelle création qui n'a pas encore rencontré ce genre de problème, mais la région est confronté à un problème crucial d'eau

4 Autres

4.1 Veuillez indiquer dans le tableau ci-dessous toutes autres difficultés rencontrées par votre ADR / Bureau du conseil de Cercle / Commune

Régions		Autres difficultés
Gao	DG/ADR Gao	Renforcement des capacités du personnel ADR-G Insécurité résiduelle Manque de moyens logistiques roulants
	SG/Conseil de Cercle Gao	Non-retour de l'Etat
	SG/Commune Urbaine Gao	Insuffisance de personnels qualifiés et de cadres L'incivisme fiscale L'absence des services financiers de l'Etat Le manque de formation des élus sur les notions élémentaire de la gestion administrative et financière
Tombouctou	DG/ADR Tombouctou	
	SG/Conseil de Cercle Tombouctou	Retour de l'Etat sur le Territoire
	SG/Commune Urbaine Tombouctou	
Kidal	DG/ADR Kidal	Le non effectivité du retour de l'administration a Kidal La dispersion des collectivités Le manque de budget suffisant pour couvrir les besoins
	SG/Conseil de Cercle Kidal	La seule autre difficulté est le retour de l'Etat dans Région de Kidal
	SG/Commune Urbaine Kidal	Aucune difficulté pour le moment
Ménaka	DG/ADR Ménaka	
	SG/Conseil de Cercle Ménaka	Non-retour de l'Etat
	SG/Commune Urbaine Ménaka	-
Taoudéni	Collège transitoire	L'absence totale des infrastructures de bases telles que les points d'eau, les centres de santé et les écoles

[Formation professionnelle]

Endroit visité	Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA)
Enquêté	- M. Brahima TIMBOLIBA (Directeur) - M. Mamadou SANGARE (Chef d'entraîneur)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Dabo (Consultant local), Sylla (Interprète)
Date de l'enquête	le 11 août 2017, de 9h00 à 10h00
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • L'ECICA est une école publique de formation professionnelle créée en 1969 et la plus grande du Mali sous la tutelle du Ministère de l'Education. Le nombre d'étudiants inscrits en 2016 est de 3 213 et celui de professeurs est de 223 (y compris les professeurs intérimaires). Quant au nombre d'entrées pour la même année, on dénombre au total 923 étudiants dont 714 pour le BT1 (cours de 2 ans après l'enseignement secondaire) et 209 pour le BT2 (même cours de 4 ans). • En termes de budget, comme il s'agit des affaires du gouvernement, l'ECICA n'est pas en mesure de le l'établir précisément. Néanmoins, le budget a tendance à augmenter au fur et à mesure de l'augmentation du nombre d'étudiants et de professeurs. • Il y a 17 disciplines au total classées en filière technique et en filière administrative. • L'ECICA emploie des professeurs intérimaires venant du secteur privé en plus des professeurs permanents (fonctionnaires) pour son corps professoral. Les professeurs sont constitués en gros de formateurs chargés de travaux pratiques principalement, de formateurs-techniciens de haut niveau titulaires d'un diplôme, d'ingénieurs supérieurs (BAC+3 et plus) et de ressources humaines de haut niveau, comme par exemple des personnes ayant obtenu un diplôme de l'ENETP (Ecole Normale pour former les enseignants de l'enseignement technique) ou à l'étranger. Toutefois, il est à noter que la plupart des diplômés de l'ENETP travaillent dans le secteur privé, du fait que le nombre d'embauches dans la fonction publique telle que l'ECICA est très limité en raison de difficultés de trésorerie de l'Etat. • Les programmes d'études sont déterminés généralement par le gouvernement, l'ECICA n'est donc pas en mesure de les modifier largement selon son propre jugement. En effet, beaucoup de programmes n'ont jamais connu de révision importante depuis leur création en 1969. Il en est de même pour les matériels de travaux pratiques qui sont utilisés depuis une trentaine ou quarantaine d'années ou plus, voire depuis leur introduction. La majorité de ces matériels sont vieux et hors service, ne répondent pas aux besoins et circonstances actuelles des industries. En plus, concernant le contenu de l'enseignement, en accordant beaucoup d'importance à la théorie, le côté pratique est peu étudié, de ce fait, l'ECICA ne parvient pas à octroyer aux étudiants les hautes compétences réelles demandées par les entreprises. Il y a à peu près 30 ans, un certain nombre de matériels ont été offerts par la France, mais depuis lors, il n'y a eu quasiment aucune nouvelle introduction de nouveaux matériels. • Le nombre excessif d'étudiants est l'un des problèmes majeurs de l'ECICA. Impossible d'accueillir tous les étudiants dans la salle de classe, l'école est donc obligée de donner des cours séparément, et incapable de faire suivre à tous les étudiants la formation sur le tas dans les entreprises. 	

Endroit visité	Direction Nationale de la Formation Professionnelle (DNFP) du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MEFP)
Enquêté	- Mme. Kone Kadidia TOURE (Directrice) - M. Sidiki TOURE (Chef de Division Normalisation)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Dabo (Consultant local), Sylla (Interprète)
Date de l'enquête	le 11 août 2017, de 15h00 à 16h00
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> Le Ministère de l'Emploi, de la Formation Professionnelle (MEFP) a été créé en 2002 en se détachant du Ministère de l'Education. Contrairement à la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP), le MEFP se charge principalement de la formation professionnelle destinée à ceux qui n'ont pas eu l'occasion de suivre l'éducation formelle à l'école. La Direction Nationale de la Formation Professionnelle (DNFP) dispose de son siège à Bamako avec 56 membres composant son personnel et des bureaux régionaux dans chaque région. Depuis 2012 où le conflit dans la région septentrionale s'est intensifié, l'aide des bailleurs de fond a considérablement diminuée. A l'heure actuelle, en plus des pays tels que le Canada, le Luxembourg, la France et la Suisse qui effectuent leurs projets au Mali, certains pays tels que la Tunisie, le Maroc et l'Algérie accordent une bourse d'étude. Il est à noter que le budget de la DNFP a tendance à augmenter. Les centres de formation professionnelle relèvent, soit de la DNETP, soit de la DNFP, ou alors quelques-uns parmi eux concernent les deux autorités. Parmi les enjeux résidant dans la formation professionnelle informelle qui relève de la DNFP, il faut d'abord citer la compétence des formateurs pour manœuvrer les matériels de formation de manière appropriée. Bien que les bailleurs de fonds leur accordent des matériels, les formateurs ne savent pas comment les manipuler, et en fin de compte, ils ne peuvent pas les mettre en valeur suffisamment. De plus, même s'il y a des cas où les formateurs de l'ECICA etc. étaient envoyés aux centres, comme les matériels qu'elle possède sont vétustes et les formateurs n'ont pas l'expérience d'avoir enseigné à l'aide de matériels récents, il leur est impossible de donner une instruction efficace. Face à cette situation, il faut qu'il y ait une opportunité de formation de sorte que les formateurs puissent améliorer leur qualité d'enseignement, ainsi qu'une bourse d'étude à cet effet. La Division Normalisation de la DNFP assume le rôle d'uniformisation des programmes d'études et des méthodes d'enseignement qui diffèrent selon les centres de formation professionnelle. 	

Endroit visité	AFR-SNOH MALI du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS)
Enquêté	- KAWAGUCHI Naoko (Chef du Projet)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki
Date de l'enquête	le 14 août 2017, de 15h00 à 16h00

Synthèse de l'enquête

- L'UNOPS est en train de faire des préparatifs en vue d'appuyer les centres de formation professionnelle se trouvant à Mopti dans la région centrale du Mali. Pour le moment, il prévoit d'effectuer le réaménagement des installations et des matériels au profit d'un centre public de formation professionnelle.
- Ce centre propose des disciplines telles que la mécanique automobile, la mécanique, l'usinage des métaux et le bâtiment, et pour chaque discipline, il propose les 2 cours suivants : celui pour obtenir un diplôme et celui de formation pratique pour apprendre le métier concerné. Des étudiants de 13 an à 17 ans, soit avant ou après l'âge de la fin de l'enseignement secondaire s'y inscrivent.
- La discipline la plus convoitée comme compétence est l'informatique, et les professions concernées telles que secrétaire sont aussi populaires, professions pour lesquels les étudiants peuvent faire valoir leurs acquis. Comme la région donne sur le fleuve Niger qui est le nœud névralgique de circulation, la réparation des moteurs de bateaux est également demandée. Ceux qui travaillent dans l'industrie du vêtement comme la couture sont nombreux, mais en général, ils acquièrent les techniques par la formation sur le tas dans leurs lieux de travail, c'est-à-dire qu'ils apprennent rarement les techniques à l'école.
- Même si les formateurs sont formés dans une optique à long terme, beaucoup d'entre eux changent d'emploi, migrent vers d'autres industries, de ce fait, l'enjeu réside dans l'ancrage des ressources humaines. Nous considérons qu'il est nécessaire d'éveiller le plaisir d'enseigner chez les formateurs.
- En citant le bâtiment comme exemple, il existe une hiérarchie évidente dans les lieux de travail d'une certaine envergure, à commencer par le chef d'équipe d'ingénieurs de BAC+3 ou plus, les ressources humaines de niveau technicien ayant étudié pendant à peu près 4 ans au centre de formation professionnelle par exemple, ceux ayant terminé les cours de 2 ans environ, et les autres n'ayant pas de diplôme. Il est difficile d'obtenir de l'avancement en franchissant ces barrières, autrement dit, les subalternes restent toujours à la même position.

Endroit visité	Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali (PEJM)
Enquêté	M. Lamine DAISSANA (Coordonnateur National)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Dabo (Consultant local), Sylla (Interprète)
Date de l'enquête	le 21 août 2017, de 11h15 à 12h00
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none">• Le Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali (PEJM) est un projet du gouvernement canadien, débuté en 2015 (lancement effectif en 2016) et qui sera mis en œuvre jusqu'en 2021, en vue de la promotion de l'emploi des jeunes. Le budget du projet est d'environ 8 millions de dollars canadiens (700millions de yens japonais) dont la gestion est confiée à l'Éducation Internationale (une ONG établie par la fédération des écoles du Québec, Canada). En plus de 3 consultants canadiens (envoyés au Mali	

environ 2 fois par an) et de 5 collaborateurs maliens, il est prévu qu'une quinzaine de spécialistes viennent du Canada pour une courte durée.

- Ses principales actions se composent de la mise au point des programmes de formation correspondant aux besoins industriels, du renforcement de la capacité des formateurs et de gestion, et de l'enrichissement des matériels de formation, etc., dans le but de réduire la pauvreté et de créer l'emploi à travers la formation professionnelle. Il y a 6 centres pilotes dont 3 à Bamako, 1 à Koulikoro (banlieue de Bamako), 1 à Kayes situé à l'ouest du Mali, et 1 à Sikasso situé au sud du Mali. Le nombre de centres pilotes peut se multiplier au fur et à mesure. Les centres pilotes comprennent ceux qui se focalisent sur la formation professionnelle des femmes.
- Le Projet n'a pas ciblé spécialement l'industrie et la technique, mais la mécanique automobile, l'usinage des métaux et la transformation des produits agricoles sont considérées comme les domaines à haute demande.

Endroit visité	Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP)
Enquêté	<ul style="list-style-type: none"> - M. Dogo Moussa KONE (Directeur par intérim) - M. Mamadou TOUNGARA (Doyen de la faculté) - M. Yaya KOLOMA (Professeur) - M. Aboudramane COULIBALY (Doyen de la faculté) - M. Daou YACOUBA (Doyen de la faculté)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Dabo (Consultant local), Sylla (Interprète)
Date de l'enquête	le 22 août 2017, de 15h00 à 17h00
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • L'Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP) est un établissement de l'enseignement supérieur pour la formation des enseignants ou des chercheurs dans le domaine de l'enseignement technique et professionnel. Elle fournit 5 ans d'études aux titulaires du baccalauréat (les jeunes de 18 ans ayant terminé l'enseignement secondaire) et leur décerne un diplôme correspondant à la maîtrise. • L'école créée en 1985 comme une des facultés de l'Ecole Nationale Ingénierie (ENI) est devenue indépendante en tant qu'ENETP en 2010. En concurrence avec le Centre National des Œuvres Universitaires (CENOU) de la zone de Kabala dans le sud de Bamako, l'ENETP a été relocalisée dans un nouveau campus de l'Université de Bamako, construit par l'aide chinoise (montant total d'environ 79 milliards de FCFA). • Le nombre d'étudiants est de moins de 3 000, le nombre d'entrées en 2017 sera de 760, et pour l'année 2018, l'ENETP estime environ 400 nouveaux étudiants. Il y a 22 personnes au titre de personnel permanent et 110 professeurs dont la plupart sont intérimaires. L'école est composée des facultés suivantes : 1) Génie civil (électricité, bâtiment, travaux publiques), 2) Gestion et Comptabilité, 3) Mécanique et Energie, 4) Industrie minière, 5) Electrotechnique et 6) Didactique, etc. L'effectif d'une 	

classe est de 50 étudiants.

- 70 % des professeurs sont aussi des chercheurs ayant l'expérience des études à l'étranger (en France ou au Maghreb etc.) ou titulaires d'un doctorat. Les autres, soit 30 % des professeurs sont des spécialistes issus du secteur privé. La majorité des diplômés de l'ENETP occupent un poste d'enseignant de l'école telle que l'ECICA ou deviennent des chercheurs, mais ceux qui trouvent un emploi dans le secteur privé sont également nombreux.
- L'ENETP est munie de 11 ateliers et de 2 salles d'informatique. De plus, certains matériels de formation ont été introduits par l'aide chinoise, et afin de faire apprendre la manœuvre de ces matériels, quelques personnes sont envoyées de la Chine. Il y a également des professeurs qui ont étudié en Chine.
- L'ENETP ne prévoit pas pour le moment d'aide extérieure autre que la Chine.
- Il y a une forte demande pour les domaines tels que le bâtiment, le génie civile et l'hydraulique, l'industrie minière et les techniques agricoles. Les connaissances liées à la gestion de projet ou à l'évaluation des impacts environnementaux dans l'exploitation des ressources naturelles sont autant demandées.

Endroit visité	Centre de Formation Professionnelle de Missabougou (CFPM)
Enquêté	Mme. Diahara Drahamane TOURE (Directrice) M. Moussa BELEM (Chef de travaux)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Dabo (Consultant local), Sylla (Interprète)
Date de l'enquête	Le 24 août 2017, de 15h15 à 16h40
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • Le CFPM est un centre public de formation professionnelle ayant pour l'objet de soutenir l'emploi des jeunes, situé dans la zone de Missabougou de la ville de Bamako, et établi en 2006 grâce à l'aide du Luxembourg. • Le nombre d'étudiants est d'environ 350. Pour la plupart, les jeunes qui n'ont pas eu l'occasion d'étudier suffisamment à l'école viennent au CFPM afin d'acquérir des techniques. Les programmes d'études à temps complet se déroulent pour une durée allant de 6 mois à 13 mois, et les frais de scolarités sont gratuits. Il y a à peu près 25 formateurs tous permanents. Ils sont détenteurs de BT2 (Brevet de Technicien) correspondant à la fin de l'enseignement secondaire professionnel de 4 ans (N.B. diplôme équivalent au BAC+2, en gros), mais malgré tout, ils ne possèdent pas de connaissances bien approfondies. Parmi 16 disciplines proposées par le centre, la réparation des appareils électriques (réfrigérateur, climatiseur, etc.), la mécanique automobile, le bâtiment et le design vestimentaire gagnent de la popularité. • Le CFPM est un des centres pilotes visés par le Projet pour l'Employabilité des Jeunes au Mali (PEJM) qu'effectue le Canada, et bénéficie de l'aide dans les 2 domaines, à savoir, la mécanique automobile et la transformation des produits agricoles, à partir de 2016 jusqu'à l'horizon de 2021. En même temps, le Canada s'occupe de l'amélioration de productivité de volailles dans le cadre de son projet d'orientation 	

agricole pour la sécurité alimentaire (2015～), appelé la FASAM (Formation Agricole pour la Sécurité Alimentaire au Mali). En outre, grâce à l'aide du PNUD, une opportunité d'étudier au CFPM s'est présentée à 90 jeunes de la zone, et quant au Projet de Développement des Compétences et Emploi des Jeunes (PROCEJ) de la Banque mondiale, un minibus a été fourni au CFPM.

- Les étudiants préfèrent les domaines dans lesquels on peut gagner de l'argent rapidement ou démarrer sa propre affaire facilement. Pourtant cela ne présente pas de possibilité de développement, il est donc difficile pour eux d'accroître remarquablement leurs compétences et leurs revenus. Cela étant, nous souhaiterions qu'ils acquièrent autant d'expérience que possible en travaillant dans les entreprises. Comme le CFPM ne dispose que de vieux matériels, nous voudrions qu'ils apprennent les techniques de pointe dans les entreprises. Il y a des moments où les entreprises se renseignent auprès du CFPM en quête d'excellents étudiants. Parmi les entreprises qui ont employé nos diplômés après la période d'essai, il y a quelques grandes entreprises comme « Embal Mali (fabrication de sacs de chanvre et de cartons) » et « Etrob (entreprise de construction) ».
- L'un des enjeux réside d'abord dans l'insuffisance de la capacité d'accueil. Fondamentalement, le CFPM admet tous les postulants, mais la réalité est que pour une classe, il y a une trentaine d'étudiants, alors que l'idéal est de contenir 12 étudiants dans une classe. Certains étudiants n'ayant pas reçu d'éducation ne peuvent pas parler le français, d'où, la nécessité de les séparer des classes destinées à ceux parlant le français, ce qui aggrave encore l'insuffisance des classes. L'insuffisance et la vétusté des matériels de formation, le renforcement de la capacité des formateurs et l'emploi des diplômés sont aussi nos enjeux incontournables. A cela s'ajoutent d'autres problèmes tels que l'absence de logement destiné aux étudiants venant d'autres régions, et l'exiguïté de nos ateliers.

Endroit visité	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)
Enquêté	<ul style="list-style-type: none"> - M. Boubacar DIALLO (Directeur Général) - Mme. Aoua Sorey DEMBELE (Directeur Général Adjoint) - Mme. Fohayala A. MAIGA (Responsable Admin. et RH) - M. Bandiougou KEITA (Chef de Département Communication et Documentation)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Dabo (Consultant local), Sylla (Interprète)
Date de l'enquête	le 29 août 2017, de 15h10 à 16h15
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • L'ONEF est une institution de recherche sous la tutelle du Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle (MEFP), créée en 2013 et ayant commencé ses activités en 2015. Le nombre de personnel est de 23 dont 13 spécialistes en statistique, économie, etc. • Au Mali, les informations sur le rapport entre la formation professionnelle et l'emploi ultérieur n'avaient quasiment pas été recueillies jusqu'à présent. Une étude a été lancée en 1995 mais elle a été suspendue en raison des difficultés de trésorerie. A partir des années 2010, l'aide de la Banque mondiale nous a 	

enfin permis de la mettre en œuvre. Tous les deux ans jusqu'à l'horizon 2020, l'ONEF va continuer ses études. L'observatoire bénéficie également de l'aide technique d'experts tunisiens.

- Dans le cadre de la dernière étude en cours et prévue de se terminer vers fin 2017, l'observatoire effectue une enquête sur le niveau de satisfaction à l'égard des expériences et compétences que possèdent les diplômés, auprès d'environ 200 entreprises. A travers cette enquête, il serait possible de mieux saisir les compétences demandées, jusqu'à un certain point. En outre, l'ONEF met en œuvre d'autres études à la demande du Luxembourg et de la France, concernant la situation actuelle de l'emploi à Ségou, et le suivi de 800 diplômés, respectivement.
- La filière telle que l'administration et la comptabilité sont plus populaires que celle de la filière technique, en raison de la facilité d'apprentissage, mais par conséquent, la concurrence y est rude, il n'est donc pas facile de trouver un emploi. En revanche, ceux qui ont appris les techniques sont capables de trouver des débouchés plus aisément. Un fort besoin se présente dans le bâtiment, les travaux publics, la plomberie et les travaux d'adduction d'eau, etc.
- Au sujet de l'emploi, la disparité entre région n'est pas si importante, mais ce qui est plus marquée est la disparité dans l'éducation. Il se produit un phénomène dans lequel les demandeurs sans diplôme mais munis de compétences plus pratiques ont tendance à trouver un emploi plus facilement que ceux ayant un diplôme relativement supérieur, par exemple les diplômés de l'ECICA.

Endroit visité	CFP/SK (Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté) (Centre public de formation professionnel de Bamako)
Enquêté	- M. Saibou TOGOLA (Formateur en électromécanique) - M. Moussa TOGO (Formateur en mécanique automobile)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 5 septembre 2017, de 15h00 à 15h45 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • Le CFP/SK est un centre de formation professionnelle créé en 1946, avec l'histoire la plus longue au Mali. Avec un nombre d'étudiants d'environ 1 300, c'est un centre relativement grand, mais en raison de la multiplication récente des centres privés de formation professionnelle, le nombre d'étudiants commence à diminuer. Environ 200 formateurs y sont inscrits, tous à titre permanent. • Les cours se composent de la filière industrielle, entre autres, la mécanique automobile (moteur, transmission, équipement électrique), le bâtiment, la mécanique, les sanitaires et la plomberie, l'usinage des métaux, la transformation du bois et les travaux publics, et de la filière administrative, soit au total 32 modules. • Les matériels utilisés pour les travaux pratiques sont vétustes, quant aux équipements d'analyse, bon nombre d'entre eux ont été introduits dans les années 1960. Le CFP/SK a fait une demande d'introduction de nouveaux équipements auprès du gouvernement, mais malheureusement cette demande 	

est difficilement réalisable. L'enjeu consiste dans le fait que le côté pratique est faible à cause de la vétusté des matériels de travaux pratiques, etc. à côté du côté théorique très focalisé. La formation centrée sur la pratique que mène le Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal/Japon (CFPT) nous a suscité un grand intérêt.

- La commission examine trimestriellement une modification mineure pouvant être apportée aux détails des programmes d'études, mais une telle modification est assujettie à l'approbation du gouvernement. De plus, le CFP/SK n'a pas le droit d'entamer lui-même une révision majeure.
- En 2001, le CFP/SK a effectué une formation avec l'aide du Canada, mais depuis lors, aucune aide n'a été accordée de la part des bailleurs de fonds.
- Le taux d'emplois des diplômés est d'environ 90%. Ils cherchent eux-mêmes leur débouché et la plupart sont employés après la période d'essai. Les demandeurs titulaires du BT1 (formation préparatoire au Brevet de technicien de 2 ans) doivent suivre un stage durant à peu près 2 mois, comme une condition préalable à l'embauche, et même ceux ayant terminé le BT2 (même formation de 4 ans) ne sont pas forcément l'objet de l'embauche immédiate.
- Plus de la moitié sont issus d'autres régions. Pourtant après leurs études, la plupart d'entre eux ne rentrent pas à leur région d'origine et travaillent dans la ville de Bamako ou d'autres capitales. Cette tendance est plus notable dans le domaine de la mécanique générale que celui de l'automobile, en raison de l'offre d'emplois importante dans les zones urbaines.

Endroit visité	IFP Sévaré (Institut de Formation Professionnelle de Sévaré) (Institut public de formation professionnel de la région de Mopti, au centre du Mali)
Enquêté	- M. Amadou SANGARE (Formateur en façonnage des produits métalliques) - M. Modibo MARIKO (Formateur en mécanique automobile)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 6 septembre 2017, de 17h00 à 18h00 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • IFP Sévaré établi en 2005, est un institut public de formation professionnelle le plus grand et unique dans la région de Mopti. Avant la création de cet institut, la seule occasion de suivre une formation professionnelle était d'aller au petit centre privé de formation professionnelle ou au lycée général. • Le nombre d'étudiants est de 200 à 300 approximativement et il y a 82 formateurs permanents qui y sont inscrits. Les cours sont composés de la transformation du bois, du briquetage, du bâtiment, de l'architecture (conception), d'usinage des métaux, de la mécanique automobile, de l'hôtellerie et tourisme, de la menuiserie (en suspens actuellement), etc., et entre autres, le bâtiment et le façonnage des produits métalliques gagnent de la popularité. • Le cours d'usinage des métaux se constitue d'une formation préparatoire au CAP (Certificat d'Aptitude Professionnelle : formation professionnelle équivalente à la fin de l'enseignement secondaire, soit 2 ans 	

d'études après le collège) et d'une autre formation préparatoire au BT (Brevet de Technicien, de 2 à 4 ans d'études après le collège), avec 60 étudiants inscrits respectivement et 8 formateurs qui les enseignent. Tandis qu'il y a 2 ateliers, l'Institut ne dispose pas de ses propres équipements de soudure, par conséquent, il est obligé de recourir à la location ailleurs. S'il est possible d'enrichir la formation et l'apprentissage de soudure, il sera capable de mieux répondre aux besoins industriels.

- Quant à la mécanique automobile, il n'y a que la formation préparatoire au CAP avec 21 étudiants et 5 formateurs. Il n'y a quasiment pas de matériels pour les travaux pratiques, cela étant, les étudiants sont obligés de se rendre aux garages privés pour demander l'autorisation d'utiliser leurs pièces usées etc.
- Lors de la création en 2005, l'Institut a bénéficié des matériels offerts par le Canada pour les 3 disciplines de transformation du bois, d'usinage des métaux et du bâtiment. Ultérieurement en 2008, il était prévu de bénéficier d'une occasion de stage au Canada pendant 5 ans, mais en réalité, au total 5 personnes dont une personne par classe ont suivi uniquement un stage effectué dans les centres de formation professionnelle de Bamako, Ségou et Mopti, etc., pour une durée de 8 mois. Plus tard, une ONG suisse appelée « Swisscontact » a effectué un stage en 2010 et 2014.
- Depuis sa création en 2005, les programmes d'études n'ont été modifiés qu'une seule fois pour la discipline d'hôtellerie et du tourisme. L'Institut utilise les programmes stipulés par le Ministère de l'Education Nationale (MEN), mais ces programmes sont conçus sur la base de la formation au moyen des matériels de travaux pratiques, de ce fait, dans le contexte actuel de l'insuffisance des équipements et matériels, non seulement les étudiants, mais aussi les formateurs n'ont pas suffisamment d'expériences sur ce point. De plus, s'agissant des formateurs ne possédant que d'expérience et de diplôme à titre de technicien, le problème est qu'ils n'ont pas suffisamment de connaissances et de compétences de sorte à enseigner dans le cours de leur niveau ou plus. A cela s'ajoute qu'ils ont rarement une opportunité d'améliorer leurs compétences. Les institutions d'éducation supérieure pour former les ressources humaines dans le domaine de l'enseignement technique, à commencer par l'Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP), attachent une importance excessive à la théorie, en laissant la pratique de côté.
- Un système de suivi de la situation d'emploi des diplômés n'est pas établi. Il y en a quelques-uns ayant réussi à trouver un poste dans les institutions gouvernementales, mais cela ne veut pas dire que les étudiants possèdent les compétences d'un certain niveau demandé par les employeurs, par exemple les entreprises. C'est la raison pour laquelle les employeurs ne demandent pas à l'Institut de leur présenter ses diplômés, et l'IFP non plus, n'est pas en mesure de recommander ses étudiants. Sur un plan formel, l'IFP est censé rassembler les ressources humaines très compétentes de toute la région, mais....
- Le bâtiment et la réparation automobile sont les techniques convoitées. Mais faute de matériels de travaux pratiques pour la réparation automobile, les étudiants ne peuvent pas acquérir la technique de démontage et d'analyse. Nous avons vu pour la première fois le modèle découpé d'un moteur lors de la visite au Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal/Japon (CFPT). A notre avis, il vaudrait mieux avoir de tels matériels. Etant donné que Mopti est une région riche en ressources hydrauliques, le besoin se trouve également dans la construction et l'aménagement des châteaux d'eau.
- La majorité des étudiants sont issus de la région de Mopti, mais faute d'emploi, ceux qui quittent la

région ou s'engagent dans l'armée sont aussi nombreux.

- Le CFPT réunit d'excellents formateurs et dispose de nombreux matériels de formation introuvables au Mali. Nous pensons qu'il atteint déjà au niveau international et apprécions sa méthode d'enseignement qui ne consiste pas dans le transfert unilatéral des connaissances mais dans l'interactivité. Nous désirions continuer à apprendre dans un tel environnement.

Endroit visité	CFP/AA Gao (Centre de Formation Professionnelle et d'Assistance à l'Artisanat de Gao) (Centre public de formation professionnelle de la région de Gao, au nord-est du Mali)
Enquêté	- M. Abdoul Karim SEYDOU (Formateur en usinage des métaux) - M. Aliou MAÏGA (Formateur en mécanique automobile)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 7 septembre 2017, de 15h45 à 16h30 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • Le CFP/AA Gao est un centre public de formation professionnelle fondé en 1989 et unique dans la région de Gao. Dans la ville, il y a 7 centres de formation professionnelles privés et de petite taille, en dehors du CFP/AA Gao. Le nombre d'étudiants est de 554 (hommes 239, femmes 315) et celui de formateurs permanents est de 42. • La filière industrielle est composée de 3 disciplines soit l'usinage des métaux, la mécanique automobile et l'électromécanique. Il y a plus d'étudiants dans la filière administrative telle que le secrétariat et la comptabilité. L'électromécanique était populaire avant l'éclatement du conflit dans le nord du Mali en 2012, mais ces derniers temps, la mécanique automobile est plutôt préférée. L'atelier du CFP/AA Gao est petit d'une surface de 10m×8m. • Lorsque le conflit a éclaté en 2012, la rébellion ayant attaqué les établissements gouvernementaux ont également saccagé nos matériels de travaux pratiques, le centre s'est donc trouvé incapable de continuer la filière industrielle. A partir de cette année 2017, le gouvernement a enfin commencé à distribuer des matériels, et au fur et à mesure du rétablissement du centre grâce aux opérations de maintien de la paix des Nations Unies, nous avons enfin une perspective de la relance des cours. Pendant la suspension des cours, il y a eu un petit nombre d'étudiants qui ont réussi à profiter d'une occasion d'étudier en dehors de la région à l'aide d'une bourse d'études. Pendant ce temps, les formateurs, impossibles de faire quoi que ce soit, devaient rester en attente. • Le centre a été bâti par l'aide française, mais depuis lors, le centre ne bénéficie plus d'aide des bailleurs de fonds. • Le CFP/AA Gao continue à utiliser les programmes d'études conventionnels définis par le Ministère de l'Éducation, et la révision de ces programmes n'a quasiment pas été faite. La méthode d'enseignement 	

est centrée sur la théorie et moins focalisée sur la pratique, nous désirions qu'une méthode conçue avec plus de travaux pratiques comme celle du CFPT soit introduite aussi au Mali.

- La majorité des diplômés désirent un poste de fonctionnaire comme débouché, mais du fait du faible nombre de place, la plupart d'entre eux commencent à travailler dans une petite usine privée ou à entreprendre leurs propres affaires. A Gao, il n'existe pas de grandes entreprises auxquelles les étudiants peuvent aspirer, et la communication avec les entreprises n'existe pas non plus. La grande majorité des étudiants sont originaires de la région, mais à cause de l'absence d'emploi, ceux qui restent à Gao sont seulement d'environ 10 à 15%. A peu près 30 % quittent la région en quête d'emploi, les autres se trouvent en état de chômage ou font un métier qui n'a pas rien à voir avec ce qu'ils ont appris.
- Quant aux enjeux, il est nécessaire d'aménager un environnement favorable de sorte que les jeunes puissent trouver un emploi. A cet effet, nous aspirons vivement à la reprise de la filière industrielle du CFP/AA Gao. L'environnement Internet est aussi considérablement limité, il est donc difficile de collecter des informations relatives à l'éducation. A cela s'ajoute l'insécurité qui constitue une préoccupation de premier plan.
- Les techniques que l'on peut apprendre au CFPT, à savoir, celle sur le moteur diesel et le soudage au gaz ne sont pas encore disponibles à Gao, nous attendions donc depuis longtemps une opportunité de les apprendre. Même en dehors de Gao, ce que l'on peut apprendre au Mali est généralement les techniques pour le moteur diesel et le soudage à l'arc.

Endroit visité	Projet de renforcement des stratégies du CFPT (Projet mis en œuvre par IMG Inc.)
Enquêté	- Analyste - SUENAGA Junpei (Analyste)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki
Date de l'enquête	le 11 septembre 2017, 14h45 – 15h15
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • Ce projet a pour but d'appuyer le renforcement de la capacité de gestion du Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal/Japon (CFPT), à partir de l'année 2017 jusqu'à l'horizon 2020. L'aide apportée au CFPT par le Japon jusqu'à présent durant une trentaine d'années consistait en grande partie dans le conseil technique, mais cette fois-ci, dans le but de développer l'autonomie du CFPT, il a été décidé d'entreprendre le renforcement du côté administratif. • Cette initiative s'explique entre autres, par le fait que le CFPT se trouve dans la nécessité d'élargir ses activités par ses propres moyens dans la perspective de devenir une institution indépendante, et qu'il se veut le centre d'excellence comme la base principale des Centres de formation des ressources humaines de l'industrie TICAD que le Japon cherche à mettre en avant. • (En réponse à la question suivante : faut-il une trentaine d'années pour que l'objet de l'aide soit passé du renforcement du côté technique à celui du côté administratif, pareillement dans le cas des centres de formation professionnelle au Mali) A notre avis, une période aussi longue n'était pas nécessaire même 	

pour le CFPT. On aurait pu entamer plus tôt le soutien pour la capacité de gestion.

- Les principales activités se composent du renforcement de la gestion globale, à commencer par l'élaboration de la réglementation du travail et la normalisation des processus du travail. Pour ce faire, les 5 comités ont été créés dans les domaines suivants : la gestion scolaire, les affaires scolaires, les affaires générales, la coordination des relations avec l'extérieur et 5S/KAIZEN. Nous sommes en train de consacrer des efforts à la rénovation organisationnelle du CFPT, en fixant comme objectif du projet, la production durable des ressources humaines pouvant répondre aux besoins des petites et moyennes entreprises.
- Jusqu'à présent, le CFPT ne saisissait pas bien la situation d'emploi de ses diplômés, mais à travers la visite aux entreprises etc., le centre a commencé à essayer de constater les besoins du secteur privé en matière de compétence technique. Une étude de suivi a été également effectuée en 2016 auprès de 262 diplômés. En prenant la suite de cette initiative, ce projet essaie de renforcer la relation avec les entreprises dans le cadre des activités du comité de coordination des relations avec l'extérieur. En prévision de la transformation du CFPT en institution indépendante, il est également prévu d'entreprendre la formation sur mesure conformément aux besoins de ces entreprises privées de sorte à élargir les opportunités d'augmentation des bénéficiaires.
- La force du CFPT réside dans la mise en priorité du côté technique, en tirant parti de l'aide japonaise déployée durant de longues années. Les ressources humaines sont aussi accumulées de manière abondante. Ce projet n'accorde pas d'importance au conseil technique spécialement, mais à titre d'exception, il est prévu que quelques spécialistes en soudage y interviennent. Un formateur qui était chargé de la section de soudure du CFPT pendant longtemps est malheureusement décédé cette année, c'est ainsi que la formation d'un successeur est un devoir urgent.
- Pour ce qui est de 5S-KAIZEN, nous venons de commencer l'application de la méthode de 5S pour la gestion des équipements et matériels, etc., en premier lieu dans une seule section. En deuxième lieu, nous allons déployer cette activité parallèlement dans d'autres sections. A l'avenir, nous voudrions faire en sorte que 5S-KAIZEN soit enseigné comme l'une des matières d'études.

Endroit visité	IFP Diré (Institut de Formation Professionnelle de Diré) (Institut public de formation professionnelle de la région de Tombouctou, au nord du Mali)
Enquêté	- M. Mahalmoudou TANDINA (Formateur enusinage des métaux)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 11 septembre 2017, 15h45-16h 30 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)

Synthèse de l'enquête

- L'IFP Diré est un institut public de formation professionnelle fondé en 1992, le plus grand de la région de Tombouctou, et situé à Diré, l'une des villes principales de cette région. Du fait qu'un vieux bâtiment a été réutilisé à cet effet, il a fallu beaucoup de temps pour la rénovation, l'ouverture réelle de l'institut a donc été en 1996. Dans la région, il y a d'autres centres privés de formation professionnelle de petite dimension, mais tous ces centres ne sont dotés que de matériels limités. Le nombre d'étudiants est de 337 (hommes : 199, femmes : 138) et celui de formateurs permanents est de 51 (hommes : 50, femmes : 1).
- L'institut propose les 4 disciplines suivantes : l'usinage des métaux, le briquetage, la comptabilité et le secrétariat. Le nombre d'étudiants inscrits en première année est respectivement de 18 (usinage des métaux), de 16 (briquetage), de 30 (comptabilité) et de 40 (secrétariat).
- La discipline d'usinage des métaux a été lancée en 2007 grâce aux matériels fournis par le Canada. Le nombre de formateurs titulaires est de 3. Lors de la guerre civile qui a éclaté en 2012, la rébellion a occupé l'atelier de l'institut pendant quelque temps. Il y avait de nombreux outils comme presses, découpeuses et plieuses, mais de même que le bâtiment, presque tous les outils ont été détruits. Il fallait donc continuer le cours humblement à l'aide d'une seule soudeuse et dans un autre bâtiment.
- Les programmes d'études font l'objet de la révision mineure des détails sur une base mensuelle.
- Après avoir reçu les matériels accordés par le Canada en 2007, l'IFP Diré ne bénéficie plus d'aide des bailleurs de fonds.
- Comme il n'y a que de petites entreprises à Diré, l'institut ne s'engage pas encore dans la collaboration avec les entreprises. Pourtant, certains formateurs ont leurs propres réseaux professionnels, de plus, il y a des moments où l'institut fait appel aux personnes de l'extérieur pouvant présenter les débouchés aux diplômés.
- A peu près la moitié des étudiants sont issues de Diré, et les autres sont originaires de Tombouctou ou des milieux ruraux de la région. Toutefois après leurs études, seulement 10% d'entre eux demeurent dans la région. Les diplômés essaient d'aller chercher un emploi dans les capitales comme Bamako ou de s'inscrire au cours de BT2 (diplôme après 4 ans d'études), parce qu'à Diré, il n'y a que le cours de CAP (cours de niveau élémentaire d'environ 2 ans d'études).
- Dans la région, il n'y a quasiment pas d'industries remarquables, ni de compétences convoitées. En matière de mécanique automobile par exemple, comme il n'y a que d'ateliers minuscules, il faut apporter la voiture à une grande ville telle que Bamako ou Mopti, quand il s'agit d'une réparation importante.

- L'enjeu réside dans le rétablissement de la sécurité et l'insuffisance des équipements et matériels pour les travaux pratiques. Par exemple, la technique de soudage ne s'apprend pas bien efficacement sans formation pratique accompagnée. En revanche, le CFPT dispose des équipements et matériels de manière satisfaisante, et leurs ateliers sont bien entretenus.

Endroit visité	IFPI Kayes (Institut de Formation Professionnelle Industriel de Kayes) (Institut public de formation professionnelle de la région de Kayes, à l'ouest du Mali)
Enquêté	- M. Seydou CAMARA (Formateur en usinage des métaux) - M. Boubacar dit Fatoma SOUMARÉ (Formateur en électromécanique) - M. Ibrahim KEITA (Formateur en électromécanique) - M. Lamine DIALLO (Formateur en mécanique automobile)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 12 septembre 2017, de 16h00 à 16h50 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • L'IFP Kayes est un institut public de formation professionnelle unique dans la région, et quant à la taille, il est le plus grand dans la région parmi d'autres petits centres privés de formation professionnelle qui sont nombreux à Kayes. Le nombre d'étudiants inscrits est d'environ 900 dont 600 pour le CAP de 2 ans d'études et 300 pour le BT de 3 ou 4 ans d'études, approximativement. En plus de 36 formateurs permanents, il y a à peu près une dizaine de formateurs intérimaires. • Le cours de CAP est composé de 7 disciplines, à savoir, le briquetage, la plomberie, la mécanique générale, l'usinage des métaux et la mécanique automobile. Quant au cours de BT, l'institut propose les 4 disciplines, soit la mécanique générale, la mécanique automobile, la maintenance des machines lourdes et l'électromécanique. Le premier se compose de 27 modules et le dernier de 38, respectivement. • Les équipements appartenant à la discipline de l'électromécanique sont comme suit : 4 découpeuses (dont seulement 2 sont en service), 2 perceuses et des fraiseuses, etc. Il s'agit d'équipements d'occasion importés de l'Europe en 2002. • Concernant la discipline d'usinage des métaux, elle dispose des équipements suivants : 5 soudeuses (tous en service), 2 perceuses, 5 presses, des découpeuses, des plieuses pour tôles, etc. Tous ont été offerts par l'AFD en 2011. En ce qui concerne le soudage, l'IFP Kayes ne dispose pas de soudeuses à gaz, mais uniquement de soudeuses à l'arc. • La discipline de mécanique automobile possède 4 véhicules, 4 moteurs diesel (dont 3 sont très vétustes et hors service), des machines lourdes et des camions etc. • Ces dernières années, seule la France a apporté une aide à l'IFP Kayes. Malgré le don des équipements, comme il n'y a pas de spécialistes qui savent les manipuler, ces équipements ne sont pas bien exploités. Nous avons eu une occasion de participer à la formation à Bamako et à Kayes, et de recevoir le conseil 	

des spécialistes maliens et marocains. A part cela, nous avons également bénéficié des équipements offerts par le Japon et le Canada, il y a quelques dizaines d'années.

- L'IFP Kayes utilise les programmes d'études basés sur les modules, et offre une éducation relativement flexible en fonction de la capacité de chaque étudiant. Le côté pratique est plus ou moins focalisé, mais il manque des équipements et matériels pour la mise en pratique. Il est à noter que dans la formation professionnelle et l'enseignement technique au Mali, il y a le système conventionnel dans lequel les étudiants de même discipline suivent les mêmes programmes d'études, et le système basé sur les modules, tel qu'adopté par l'IFP Kayes. Quel que soit le système, les étudiants peuvent obtenir le même diplôme, mais dans le cadre du premier, l'évaluation des résultats se fait principalement une fois par an, et pour le dernier, l'évaluation est effectuée pour chaque module semestriellement ou trimestriellement. Le dernier a une nature plus flexible, par exemple quand il s'agit de la révision des programmes. C'est la raison pour laquelle le nombre d'écoles qui adoptent ce dernier commence à augmenter.
- La technique populaire est la maintenance dans la mécanique générale et l'électromécanique.
- La grande majorité des étudiants sont issus de la région, mais après leurs études, 40% d'entre eux se dirigent vers l'extérieur de la région. La plupart des diplômés s'occupent par exemple, de la maintenance des machines lourdes dans les mines d'or, l'une des principales industries de la région. Certains diplômés sont employés à titre de technicien par les institutions gouvernementales. Trouver un emploi dans les entreprises privées de certaine envergure est très difficiles, donc la majorité des diplômés travaillent dans un petit atelier informel ou commencent leurs propres affaires. Comme il n'y que très peu de débouchés dans les entreprises privées, l'IFP Kayes n'a quasiment pas de communication avec eux.
- L'enjeu est d'améliorer la qualité de formation sur la base de la pratique et de faire en sorte de donner plus de chance d'emploi aux jeunes.
- S'agissant de la formation au CFPT, nous sommes impressionnés par le fait qu'il y a suffisamment d'équipements et matériels ainsi que l'attitude sincère des formateurs. Nous désirions faire en sorte que le style de formation centrée sur la pratique soit réalisé également au Mali. Mais la durée de formation est trop courte pour apprendre mieux.

Endroit visité	IFP Konobougou (Institut de Formation Professionnelle de Konobougou) (Institut public de formation professionnelle de la région de Ségou, au centre du Mali)
Enquêté	- M. Dramane KONÉ (Formateur en usinage des métaux) - M. Mahamed Ag ZEDA (Formateur en mécanique automobile)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 13 septembre 2017, 15h30 - 16h20 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • L'IFP Konobougou est un institut public de formation professionnelle créé en 2014, et situé à 	

Konobougou dans la région de Ségou. Dans la région, il existe de nombreux centres privés de formation de petite taille, en plus d'une dizaine de centres publics de formation. Le nombre d'étudiants est d'environ 200. Le nombre de formateurs permanents et intérimaires est respectivement de 10.

- Le cours est composé de 3 disciplines, soit l'administration agricole, la mécanique automobile et la mécanique agricole. Le nombre d'étudiants est approximativement de 100, de 50 et de 50 respectivement. En matière de programmes d'études, ces 3 disciplines se composent dans son ensemble, de 20 modules.
- Les équipements appartenant à l'institut sont des découpeuses, des soudeuses à l'arc, des moteurs automobiles, des machines agricoles, des véhicules et des scies électriques, etc.
- Le bâtiment a été construit grâce à l'aide allemande, mais l'institut n'a pas connu d'autres aides extérieures.
- Quant aux programmes d'études, l'institut emploie simultanément les deux systèmes : le système conventionnel dans lequel les étudiants de même discipline suivent les mêmes programmes d'études et l'évaluation des résultats se fait principalement à la fin de l'année scolaire, et le système de modules à choisir dans lequel l'évaluation est effectuée chaque trimestre. Le premier est employé principalement pour le premier trimestre, et plus tard, il est remplacé par le dernier de type module. Les programmes de type conventionnel sont de moins en moins utilisés. Ceux-ci ne concernent pas forcément les matières de base ou les matières communes, par exemple le module de langue française y est aussi compris.
- Les disciplines populaires parmi les étudiants sont la mécanique générale et la mécanique relative à l'automobile. Cette popularité s'explique par la facilité de lancer une affaire par soi-même et le fait que cela ne nécessite pas beaucoup d'investissements initiaux. La maintenance des appareils électriques est également populaire.
- L'institut prépare une liste de diplômés et de leurs débouchés. De plus, il essaie de se mettre en contact étroit avec les entreprises, par exemple, en leur écrivant une lettre de demande d'accueil des stagiaires et en recevant des commentaires et une évaluation de la part des entreprises. L'institut aide également les diplômés de ses conseils par téléphone.
- La grande majorité des étudiants sont originaires de la région de Ségou, mais après leurs études, environ 60 % d'entre eux quittent la région.
- L'enjeu réside dans l'insuffisance des infrastructures telles que l'électricité, l'internet et le PC. Cela ne nous permet pas de faire une analyse des études de manière suffisante. Les programmes d'études ne posent pas de gros problèmes.
- S'agissant de la formation au CFPT, nous apprécions hautement leur ambiance dans laquelle on peut poser toute sorte de question aux formateurs sans hésitation, en plus de leurs équipements suffisamment disposés. Au Mali, un tel climat de liberté à ce point n'existe pas. On peut citer entre autres, leur méthode d'enseignement en petit groupe sur la base de la pratique, et le fait que les cadres de direction du centre s'engagent activement dans l'enseignement sur le terrain. Tout cela est bien différent de la formation professionnelle au Mali qui se focalise trop sur la théorie, et qui nous oblige de nous débrouiller seuls sur le terrain. Le principe d'orientation du CFPT pourra servir de bonne référence pour le Mali.

Endroit visité	CETI Ségou (Centre d'Enseignement Technique et Industriel de Ségou) (Centre public de formation professionnelle de la région de Ségou, au centre du Mali)
Enquêté	- M. Sékouba DEMBÉLÉ (Formateur en usinage des métaux) - M. Hamadoun BAMADIO (Formateur en électromécanique)
Enquêteur, Accompagnateur	Araki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 14 septembre 2017, de 15h45 à 16h45 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)

Synthèse de l'enquête

- Le CETI Ségou est un centre de formation professionnelle, le plus grand dans la région de Ségou, établi en 1992 par une fondation française, et vient d'être nationalisé en 2017 comme un centre public de formation professionnelle. Le nombre d'étudiants est de 661 dont environ 120 pour le CAP de 2 ans d'études et les autres appartenant au cours de BT1 de 3 ans ou de BT2 de 4 ans d'études. Le nombre de formateurs permanents est de 6 et celui de formateurs intérimaires est de 47. Durant l'année 2017 en cours, face à la nationalisation, le centre prévoit d'employer encore 16 formateurs permanents, et pour ce faire, le nombre de formateurs intérimaires sera réduit.
- Le cours de CAP se compose de 6 disciplines, soit l'électromécanique, le bâtiment, le briquetage, la mécanique automobile, la comptabilité et l'usinage des métaux, et quant au cours de BT, les 3 disciplines tels que le bâtiment, l'électromécanique et la comptabilité sont proposées.
- En tant que centre privé, le CETI Ségou percevait des frais de scolarité d'environ 110 000 FCFA par an par personne pour le CAP et d'environ 130 000 FCFA pour le BT, mais à l'heure actuelle où il est devenu un centre public, les frais de scolarité sont gratuits.
- L'atelier d'usinage des métaux est exigu avec seulement 2 soudeuses à l'arc, l'insuffisance des équipements et matériels est donc évidente. Pour la discipline d'électrotechnique et celle de mécanique générale, il y a quelques équipements à commencer par 2 véhicules pour les travaux pratiques, mais ces équipements usés sont utilisés depuis la création du centre. Il n'y a même pas de découpeuses pour tôles ni de perceuses.
- En ce qui concerne les programmes d'études, le CETI Ségou emploie le système conventionnel dans lequel les étudiants de même discipline suivent les mêmes programmes d'études. Ces programmes n'ont pas été révisés depuis plus de 20 ans.
- La discipline la plus populaire parmi les étudiants est l'électromécanique.
- Le CETI Ségou envisage de recueillir les données sur la situation d'emploi des diplômés, mais pour l'instant, le centre n'a pas de système pour collecter les commentaires sur les diplômés employés auprès des entreprises. Nous entendons dire qu'à l'Institut de Formation Professionnelle de Ségou (IFP Ségou), une telle approche est déjà entreprise.
- 60 % des étudiants sont issus de la ville de Ségou, 30 % de la région en dehors de la ville de Ségou, et 10% de l'extérieur de la région. Parmi les diplômés, ceux qui commencent à travailler dans la ville de Ségou sont les plus nombreux. Le pourcentage est incertain, mais ceux qui quittent la région sont aussi

nombreux.

- L'enjeu se trouve dans l'insuffisance des équipements et matériels, le manque d'expérience des formateurs, l'amélioration de la méthode d'enseignement, la promotion de coopération avec les bailleurs de fonds, le soutien pour les décrocheurs et diplômés sans travail, etc. Comme les formateurs ont de l'inclination à enseigner à leur manière, nous désirions suivre l'exemple de la méthode d'enseignement que nous avons apprise au CFPT. Il y a encore d'autres enjeux tels que l'absence des logements pour le personnel, l'absence d'opportunité de formation, et le manque des documents professionnels et techniques.
- Le CFPT nous a impressionnés par ses installations impeccables et l'abondance de ses équipements. Les machines-outils à contrôle numérique sont presque introuvables au Mali, et quant au soudage, nous avons vu l'objet même de nouveau système que nous n'avions connu qu'en théorie. A Bamako, la capitale du pays, il se peut que l'on puisse avoir plus ou moins l'occasion de connaître une telle technique et de tels équipements, mais en province, il n'y a aucune opportunité. Nous souhaiterions que la JICA introduisent des équipements particulièrement dans les centres régionaux. De plus, nous désirions apprendre la méthode d'enseignement, d'ailleurs, elle sera plus utile pour les formateurs peu expérimentés. Nous sommes également très intéressés par leur démarche de documentation-archivage des connaissances en tant que savoir codifié.

Endroit visité	IFP Bamako (Institut de Formation Professionnelle de Bamako) (Institut public de formation professionnelle de Bamako)
Enquêté	- M. Yaya DEMBÉLÉ (Formateur en électromécanique)
Enquêteur, Accompagnateur	Yamazaki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 19 septembre 2017, de 15h30 à 16h40 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none">• L'IFP Bamako est un institut public de formation professionnelle, créé en 2010 par l'Etat et ouvert en 2015. Comme peu de temps s'est écoulé après son ouverture, l'institut est donc encore peu connu à Bamako.• Le nombre d'étudiants est d'environ 200. Celui des formateurs est de 18 dont 7 formateurs spécialisés dans le domaine de la formation professionnelle et 11 formateurs chargés des enseignements généraux tels que l'anglais et l'éducation physique. Les premiers sont employés à titre permanent, mais les derniers enseignent également dans d'autres écoles et viennent à l'IFP Bamako quand ils ont classe. Les disciplines ouvertes actuellement sont au total de 3, à savoir, le briquetage (travaux de mur extérieur, y compris les travaux qui ne nécessitent pas de brique), la plomberie et la mécanique automobile.• En plus de ces 3 disciplines, il est prévu que les disciplines de maroquinerie et de boucherie soient nouvellement ouvertes. La date d'ouverture est encore indéterminée (peut-être déjà déterminée, mais l'enquêté n'est pas au courant), mais la préparation est en cours, par exemple, l'envoi des formateurs au	

Maroc pour l'apprentissage de la technique. Il est à noter que pour l'ouverture de ces 2 disciplines, une entreprise privée chinoise a obtenu l'adjudication du projet par le gouvernement malien (le projet durera-t-il simplement jusqu'à l'ouverture, ou l'entreprise chinoise y interviendra-t-elle même après l'ouverture, il n'y a pas d'information là-dessus).

- Parmi les domaines de formation professionnelle, ceux qui sont populaires au sein des étudiants sont la science informatique, la climatisation et l'électromécanique etc., dans lesquels un fort besoin des industries et une forte opportunité d'emploi se présentent. Pourtant à l'IFP Bamako, de tels disciplines ne sont pas disponibles.
- Le nombre d'étudiants et de formateurs pour chaque discipline sont comme suit : 24 étudiants et 2 formateurs spécialisés pour le briquetage, 45 étudiants et 2 formateurs spécialisés pour la plomberie, 138 étudiants et 3 formateurs spécialisés pour la mécanique automobile. Pour chaque discipline, il est possible d'obtenir, soit le CAP (diplôme distribué après l'enseignement professionnel équivalent à l'enseignement secondaire : 2 ans d'études après le collège), soit le BT (formation préparatoire de Brevet de technicien : 4 ans d'études après le collège), et pour ce faire, il faut obtenir les unités de valeur dans 36 matières en 3 ans pour le CAP, et 33 matières en 4 ans pour le BT. Il est à noter qu'afin d'être admis à l'IFP, il faut qu'un postulant ait terminé l'enseignement de base de 9 ans (Diplôme Etude Fondamentale : DFP).
- A peine 2 ans se sont écoulés après la création, l'institut offrait le cours malgré la quasi-absence des matériels jusqu'à présent. Toutefois, le gouvernement a alloué au total 300 000 FCFA de budget pour les 3 disciplines, c'est ainsi que l'approvisionnement en matériels s'est réalisé pendant les vacances d'été en 2017. Les matériels destinés à la discipline de plomberie et de mécanique automobile ont déjà été livrés, et quant à la discipline de briquetage, ils seront bientôt fournis. Les formateurs ont déjà suivi une formation concernant ces matériels nouvellement acquis.
- Dans le cadre du projet des bailleur de fonds, la Banque Mondiale met en œuvre ses activités relatives au bâtiment, aux matériels et à la formation au profit de toutes les disciplines, mais l'enquête n'est pas au courant des détails.
- L'institut utilise les programmes d'études conçus à l'instar du Canada et définis par l'Etat. Ces programmes modernes sont adoptés uniquement par l'IFP de Bamako, mais il est difficile de donner le cours conformément à ces programmes, par manque d'équipements et matériels et de formateurs. Au cas où il serait possible de donner le cours suivant ces programmes, la répartition du contenu doit être de 20 % pour la théorie et de 80 % pour les travaux pratiques, mais en réalité, il y a des moments où une simple démonstration ou explication est donnée au nom des travaux pratiques, du coup, la répartition réelle est de 70% pour la théorie et d'environ 30% pour les travaux pratiques.
- Etant donné que l'institut ne parvient pas à donner le cours selon les programmes d'études, nous ne sommes pas en mesure de juger s'ils conviennent aux besoins des industries ou non. De toute manière, nous avons été informés par les entreprises que les compétences de nos étudiants n'atteignaient pas le niveau demandé. Même si les programmes ne sont pas appropriés et il faut les réviser, comme ils ont été désignés par l'Etat selon ses principes, il est difficile de les réviser à notre niveau de l'institut de formation professionnelle.

- Quant à la discipline de mécanique automobile dans laquelle il y a de nombreux étudiants, en raison du fait que seulement 3 formateurs spécialisés s'occupent de 138 étudiants, et par manque d'équipements et matériels, etc., il est incapable d'organiser les travaux pratiques. De ce fait, l'institut doit faire appel aux garages automobiles de sorte qu'ils organisent un atelier, ou demander aux usines d'accueillir les étudiants.
- En matière d'approvisionnement en équipements et matériels, le gouvernement distribue chaque année une liste de matériels nécessaires à l'institut de sorte que nous puissions remettre la demande au gouvernement, mais il est impossible de mettre la priorité des matériels ou d'indiquer la quantité voulue de la part de l'institut. Les matériels à fournir sont déterminés par suite de l'inspection des agents gouvernementaux. Comme le gouvernement contrôle l'appel d'offres des équipements et matériels, il arrive souvent des moments où les équipements de basse priorité ou les matériels de mauvaise qualité sont fournis.
- En termes de budget pour l'approvisionnement en équipements et matériels, il est impossible de saisir les informations au niveau des formateurs, par conséquent, les matériels nécessaires n'ont toujours pas été acquis.
- Le fait que l'institut ne parvient pas à donner des cours conformément aux programmes d'études donne un impact sur la remise des diplômes aux étudiants de CAP. Effectivement elle a été reportée. Normalement les étudiants de CAP de l'année d'entrée 2015 doivent obtenir le diplôme à la fin d'études, mais au moment de septembre 2017, ce n'est pas le cas (ils prévoient d'achever leurs études en quelques mois, à l'aide des matériels fournis pendant les vacances d'été).
- Comme il n'y a pas encore de diplômés, la situation d'emploi après les études est donc difficile à prévoir, mais l'institut n'apporte pas de soutien pour l'emploi. Parmi les écoles de formation professionnelle de Bamako, certaines reçoivent les entreprises voulant se présenter et faire une approche auprès des étudiants. Il est donc nécessaire à l'IFP Bamako aussi, de fournir le soutien pour l'emploi, mais l'important est d'abord de faire en sorte que les étudiants obtiennent le diplôme, d'où, le soutien pour l'emploi reste intact.
- En plus de l'insuffisance des équipements et matériels, et des formateurs, le niveau technique des formateurs est aussi en question. Par manque d'opportunité de formation, ils ne sont pas forcément munis de compétences répondant aux besoins des industries. Il est très significatif d'avoir une occasion de suivre la formation comme celle que nous suivons actuellement au CFPT.

Endroit visité	IFP San (Institut de Formation Professionnelle de San) (Institut public de formation professionnelle de la région de Ségou, au centre du Mali)
Enquêté	- M. Bourama SISSOKO (Formateur en usinage des métaux)
Enquêteur, Accompagnateur	Yamazaki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 20 septembre 2017, de 15h40 à 16h40

Synthèse de l'enquête

- L'IFP San créé par l'Etat était originellement une école de formation des enseignants pour la formation professionnelle, mais s'est transformé en institut de formation professionnelle en 2000.
- L'IFP San est un institut public de formation professionnelle unique dans la zone, quant aux écoles privées, il y a 2 lycées techniques et 3 ou 4 écoles professionnelles.
- L'institut propose 2 filières, soit la filière technique et la filière administrative. Le nombre total d'étudiants est de 500 approximativement. La grande majorité d'entre eux sont inscrits dans la filière administrative, et les étudiants de la filière technique sont peu nombreux (le nombre exact de personnes dans chaque filière est inconnu).
- Le nombre de formateurs est de 60 à 70 dans la filière administrative, et de 15 dans la filière technique. Cette dernière est constituée par la discipline de la mécanique et celle de l'industrie du bois
- La filière technique adopte le système de modules. Après la validation de tous les modules, les étudiants peuvent obtenir le CAP (certificat de fin d'enseignement professionnel équivalent à la fin de l'enseignement secondaire).
- La filière administrative fournit le cours de CAP et de BT pareillement.
- Le taux d'obtention de diplôme des étudiants de la filière technique reste en moyenne de 42~45 %. Presque tous les diplômés de cette filière peuvent trouver un emploi après leurs études. Leurs débouchés sont la fonction publique et le secteur privé. L'année dernière, l'institut a eu la demande de présentation de 8 étudiants, de la part d'une société cotonnière, la Compagnie Malienne pour Développement des Textiles (CMDT). En plus de cette demande, l'institut a introduit également 3 à 5 étudiants à une entreprise d'engrais.
- L'institut fournit préalablement à la remise de diplômes, une occasion d'internat sur les lieux de travail des entreprises afin de mieux répondre aux besoins du terrain, et cet internat sert souvent aux étudiants à trouver un emploi sur place.
- L'IFP San utilise les programmes d'études déterminés par l'Etat, dont la répartition du contenu est de 60 % pour la pratique et de 40 % pour la théorie.
- Le nombre de formateurs dans la filière technique est insuffisant, de ce fait, ils ont l'habitude de faire des heures supplémentaires de plus de 18 heures par semaine, mais l'indemnité reste impayée. De plus, il y a des cas où le personnel administratif doit donner le cours de la filière technique. C'est la raison pour laquelle la qualité d'enseignement donné aux étudiants est aussi en question.
- Le matériel le plus ancien a été fourni en 1978 (à l'époque de l'école de formation des enseignants), et presque toutes les machines sont vétustes et usées, hors d'état de répondre aux besoins industriels. Il y manque également les matériels de travaux pratiques et les pièces.
- Il existe un système de demande annuelle des matériels à adresser au directeur de l'institut, mais les matériels demandés n'ont jamais été fournis. En plus, le gouvernement distribue une liste de consommables nécessaires (matières premières et articles de bureau etc.) une fois par an aux autres écoles, de sorte que les écoles puissent remettre cette liste de demande au gouvernement, mais l'IFP San n'est pas l'objet de la distribution de cette liste.

- Faute de matériels, il est considérablement difficile de réaliser la proportion définie dans les programmes d'études, c'est-à-dire 60 % pour les travaux pratiques, de ce fait, l'institut prend une mesure d'ajustement en divisant les étudiants en groupe. D'où, l'excès des heures supplémentaires.
- Il n'y a presque pas d'opportunité de participer à la formation destinée aux formateurs (y compris la formation au Mali), par exemple pour l'enquêté, cette formation était la première formation qu'il a suivie après 17 ans d'expériences de travail à titre de formateur. Il faut dire que le niveau technique des formateurs ne correspond pas aux besoins des industries, par manque d'opportunité de formation et de matériels.
- En ce qui concerne le parcours scolaire des formateurs de la filière technique, il y en a certains ayant terminé leur enseignement supérieur, ceux ayant appris à l'ECICA (Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration) ou à l'ENI (Ecole Nationale d'Ingénieurs), ou bien d'autres qui ont étudié dans une école de formation professionnelle en Algérie.

Endroit visité	IFP/MS Koutiala (Institut de Formation Professionnelle de Koutiala) (Institut public de formation professionnel de la région de Sikasso, située à l'extrême sud du Mali)
Enquêté	- M. Samba COULIBALY (Formateur en usinage des métaux) - M. Marcel DEMBÉLÉ (Formateur en mécanique automobile)
Enquêteur, Accompagnateur	Yamazaki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 21 septembre 2017, de 15h30 à 16h40 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)
Synthèse de l'enquête	
<ul style="list-style-type: none"> • L'IFP Koutiala fondé par l'État en 1986, est un institut public de formation professionnelle dans le domaine agricole et industriel, et unique à Koutiala. Dans la zone, il y a 5 autres centres privés de formation professionnelle. • 1 500 étudiants et 90 formateurs sont inscrits dans la filière agricole et pour la filière industrielle, on dénombre 150 étudiants et 20 formateurs. Les formateurs sont tous employés à titre permanent. • Une filière agricole propose le cours de BT (4 ans), quant à la filière industrielle, un cours de CAP (2 ans) est proposé. • La filière industrielle est composée des disciplines citées ci-dessous. Les disciplines No.7-9 sont destinées aux étudiants qui visent la profession généraliste. <ol style="list-style-type: none"> 1. Conduite de tracteur 2. Conception industrielle 3. Technique en mécanique automobile 4. Technique en usinage des métaux 5. Technique industrielle focalisée sur les Travaux pratiques (TP) 6. Gestion d'entreprise 	

7. Mathématiques
8. Langue française
9. Langue anglaise

- Dans le cadre de la filière industrielle, l'IFP Koutiala fournit 3 ateliers concernant l'usinage des métaux, la mécanique automobile et la mécanique agricole. Ces 3 ateliers sont obligatoires pour tous les étudiants de toutes les disciplines.
- Le taux d'obtention de diplôme est d'environ 50% pour le CAP. Le manque de matériels et le nombre excessif d'étudiants se traduisent par leur niveau de compréhension insuffisant, voire le faible taux d'obtention de diplôme. De plus, l'IFP Koutiala n'a pas de système d'internat effectué au sein des entreprises ou d'apprentissage sur le terrain, contrairement à ce que font les autres écoles de formation professionnelle.
- Le taux d'emploi des diplômés reste très faible, à savoir, 2% pour la fonction publique et 10% pour le secteur privé, approximativement. Quant aux titulaires de CAP, ceux ayant obtenu une bonne note d'examen de fin d'études de plus de 60 % (12 sur 20) peuvent s'inscrire à l'ECICA. Donc chaque année, quelques-uns d'entre eux (environ 5 %, 6 personnes l'année dernière) commencent à apprendre à l'ECICA.
- Koutiala est une zone-clé de la production de coton la plus importante au Mali, c'est la raison pour laquelle il y a des entreprises cotonnières qui se renseignent auprès de l'institut pour demander de leur présenter quelques diplômés (par exemple, la Compagnie Malienne pour Développement des Textiles (CMDT) et sa succursale en Nigeria / Nigeria Office).
- L'IFP Koutiala utilise les programmes d'études définis par le gouvernement, mais ils n'atteignent pas le niveau demandé par les industries.
- Les matériels sont très vétustes et la grande majorité d'entre eux ont été introduits en 1988, mais grâce à l'aide de Swiss Contact, l'institut s'est procuré de quelques matériels en 2008.
- La liste de consommables nécessaires distribuée aux autres écoles n'est pas adressée à l'IFP Koutiala, de ce fait, il y manque les consommables et les matières premières. L'année dernière, le ministre de l'Éducation a inspecté l'institut, mais cela n'a pas abouti à l'aide ultérieure telle que la fourniture des matériels.
- La formation des formateurs est effectuée à peu près une fois par 2 ou 3 ans, mais elle est encore insuffisante. En ce qui concerne le parcours scolaire des formateurs, la plupart sont issus de l'ECICA ou de l'IFNA.

Sujet de discussion	Enquête sur la demande en vue de la mise en œuvre de la 2 ^e formation
Membre	ECICA : M. Timboliba (Directeur) CFPT : M. Seck (Directeur), M. Mbodji (Directeur des Etudes) Projet : Fukai (Chef responsable), Yamazaki (Formation professionnelle) M. Alona (Coordinateur), M. Diop (Interprète)
Date	le 22 septembre 2017, de 11h00 à 11h50

Lieu	Salle de réunion du CFPT
Procès-verbal	
<p>A la suite de l'explication donnée par M. Fukui, le chef responsable, sur le but de la réunion d'aujourd'hui, M. Timboliba, le directeur de l'ECICA a fait la présentation de la demande collectée préalablement auprès des participants de la formation, ensuite, la partie CFPT a donné les réponses suivantes aux questions posées.</p>	
<p>■ M.Timboliba (Directeur de l'ECICA)</p>	
<p>En vue de la mise en œuvre de la 2^e formation, nous avons demandé l'avis des participants, et par conséquent, nous avons constaté que les uns disent que la durée était insuffisante, et les autres proposent d'ajouter les matières qui étaient exclus de la formation actuelle. Les matières demandées sont concrètement comme suit :</p>	
<p>i) Mécanique automobile</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Les thèmes exclus de la 1^{ère} formation, mais que j'ai voulu apprendre : Système hydraulique, Climatisation de voiture, Boîte automatique, Peinture automobile, Revêtement métallique (toit, etc.). • Les matières et thèmes qui manquaient de temps : Contrôle électrique, Pompe à injection directe haute pression (HDI), Installation électrique automobile et son design, Contrôle de branches, et Installation d'injecteur. • J'ai remarqué que quelques matières n'ont pas été traitées pendant la formation actuelle, alors qu'elles sont incluses dans le programme officiel du Mali. Comme il y a des matières que certains participants ne comprennent pas bien, ils ont voulu les apprendre. 	
<p>ii) Métallurgie et bâtiment (Soudage)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Les sujets proposés étaient faciles, ne correspondaient pas au niveau des participants, par conséquent, alors qu'il était prévu de mettre 2 semaines, cela s'est terminé en l'espace d'une semaine. • Le cours était composé de 25% de théorie, de 65% de pratique et de 5% de didactique, mais je désirerais que la proportion de didactique soit augmentée jusqu'à environ 10%. La plupart des formateurs sont techniciens, donc ils veulent apprendre comment enseigner. 	
<p>iii) Fabrication mécanique</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Comme les équipements à contrôle numérique étaient difficiles à manipuler, d'un niveau élevé, j'ai voulu consacrer plus de temps là-dessus. En plus, j'aimerais bien avoir plus de temps pour les travaux pratiques. Le directeur de l'ECICA est aussi venu pour inspecter la formation, et je me suis demandé si on pouvait tout terminer pendant le temps attribué à cet effet. 	
<p>iv) Autres</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Pour le coté administratif tel que le logement et l'accueil, ils étaient agréables et je n'ai pas éprouvé de contrariétés. • Je suis satisfait des matériels et du niveau des formateurs du CFPT. 	

■ M. Seck (Directeur du CFPT)

i) Répartition du temps

- Comme il s'agissait d'une formation de 3 semaines, la répartition appropriée était quand même difficile à réaliser.
- Pour ce qui est du soudage, je pensais même au stade de la planification qu'on manquerait de temps, mais nous devons nous contenter de ce programme, compte tenu de la durée courte de 3 semaines.
- Quant à la mécanique automobile, normalement dans le cadre de la formation dans un pays tiers, une séance de 150 h / semaine est prévue, mais cette fois-ci, elle était limitée à 120h / semaine. C'est la raison pour laquelle le système hydraulique et les autres composantes n'ont pas été inclus. Toutefois, je désirerais améliorer ce point autant que possible pour la prochaine formation.
- En ce qui concerne la métallurgie et le bâtiment (soudage), il y a 2 cours de niveau différent (CAP, BET) au sein du CFPT et ces cours sont d'habitude séparés. Pourtant, dans le cadre de la formation actuelle, les participants de différent niveau sont mélangés, cela se traduit par une différence de compréhension au sein des participants.

■ M. Mbodji (Directeur des Etudes du CFPT)

i) Le pourcentage de la théorie et la pratique

- Lorsque j'ai discuté préalablement avec nos formateurs sur la théorie et la pratique, nous n'étions pas au courant du niveau exact des participants. Dans ce contexte, nous avons défini le pourcentage respectif pour cette formation.
- Quant au soudage, on nous a appris que la grande majorité des participants n'ont jamais vu au Mali, les équipements utilisés au CFPT, c'est ainsi que nous avons attribué plus de temps pour les travaux pratiques et choisi un chariot comme objet de fabrication.

ii) Didactique

- Comme la plupart sont techniciens mais qu'ils ne connaissent pas bien la didactique, il y a une demande pour la didactique, c'est ce que j'ai compris. D'ailleurs le lendemain, le 22 septembre, il est prévu de faire un cours de didactique. Pour la prochaine formation, nous allons réviser celle-ci de sorte à augmenter le pourcentage de didactique à 10%
- Pour la fabrication mécanique, comme il y avait parmi les participants, ceux ayant une expérience et des débutants, il a fallu plus de temps que prévu. En plus, nous avons utilisé les équipements à contrôle numérique afin de terminer la fabrication en temps limité, mais il y avait de nombreux participants qui n'ont jamais utilisé de tels équipements au Mali, par conséquent, l'explication du mode d'emploi nous a pris beaucoup de temps.
- Pour la 2^e formation aussi, nous prévoyons d'utiliser principalement le même programme, mais nous voudrions examiner la répartition du temps.

■ M.Timboliba (Directeur de l'ECICA)

i) Niveau des participants pour la prochaine formation

- Le niveau des participants à la fabrication mécanique est plus faible que ceux de la formation actuelle, il faudra encore du temps pour apprendre l'utilisation des équipements à contrôle numérique.
- Le niveau des participants au soudage sera plus haut que ceux de la formation actuelle.
- S'agissant de la mécanique automobile, j'ai compris qu'il est difficile d'inclure le système hydraulique et les autres dans le programme, à cause de la contrainte de temps.

■ Fukai (Chef responsable)

Comme il s'agit d'une formation pilote cette fois-ci, le programme définitif de la formation sera élaboré dans le cadre du prochain projet.

Dans la phase actuelle de l'études, l'objectif consiste d'abord à essayer plusieurs choses et à trouver une future orientation.

■ M. Mbodji (Directeur des Etudes du CFPT)

Nous allons améliorer le programme mais la modification est difficile.

■ Fukai (Chef responsable)

La révision mineure (répartition du temps etc.) peut se faire, mais l'amélioration du programme sera effectuée dans le cadre du prochain projet.

Autres :séjour,etc

■ M.Timboliba (Directeur de l'ECICA)

Il y eu des participants qui ont eu des problèmes de santé en buvant de l'eau du robinet. Comme les bouteilles d'eau minérale sont disponibles maintenant, il n'y a plus de soucis.

■ M. Alona (Coordinateur)

- Certains avaient des problèmes avec les appareils électroménagers équipés qu'ils ne savaient pas comment utiliser, mais actuellement, aucun problème ne se pose.

→ Expliquer aux participant lors de la 1^{ère} orientation, et donner une orientation sur le mode d'emploi, le premier jour de la formation (interdire les appareils qui ne sont pas familiers à la plupart des participants).

- Certains ont fumé dans le logement non-fumeur, mais ce problème a aussi été réglé à présent.
- La quantité du déjeuner est de temps en temps insuffisante

→ Transmettre ses préférences au cuisinier, car il est possible de faire une demande de la part des participants (le rapport avec le cuisiner est bon)

Fin

(Prise de note : Yamazaki)

Endroit visité	Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA)
Enquête	- M. Mohamed TRAORE (Formateur en électromécanique) - M. Youssouf MAÏGA (Formateur en électromécanique) - M. Kariba DOUMBIA (Formateur en électromécanique)
Enquêteur, Accompagnateur	Yamazaki, Diop (Interprète)
Date de l'enquête	le 25 septembre 2017, de 15h45 à 16h50 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)

Synthèse de l'enquête

- Pour ce qui est de la création etc., voir le procès-verbal de l'enquête effectuée le 11 août.
- Il y a une filière technique composée de 13 disciplines avec 115 formateurs techniques permanents, et la filière administrative composée de 4 disciplines. Le nombre total d'étudiant est d'environ 3 500 dont 2 035 dans la filière technique et 970 dans la filière administrative. Il est à noter que seule l'ECICA propose au Mali les 5 disciplines telles que la maintenance mécanique, le topographie, l'électromécanique, les produits pharmaceutiques chimiques, et l'expérimentation chimique.

	Discipline	Nombre de formateurs	Discipline unique à l'ECICA
1	Maintenance mécanique	6	●
2	Usinage des métaux	11	
3	Electrotechnique	11	
4	Climatisation	7	
5	Génie civil	15	
6	Topographie	10	●
7	Géologie	9	
8	Electromécanique	11	●
9	Produits pharmaceutiques chimiques	15	●
10	Expérimentation chimique	5	●
11	Bois	5	
12	Briquetage (mur extérieur)	6	
13	Conception et façonnage des produits métalliques	4	

- La différence entre l'ECICA et les autres écoles est que l'ECICA fournit seulement le cours de BT, contrairement au CFP (Centre de Formation Professionnelle) et à l'IFP (Institut de Formation Professionnelle) qui proposent le cours de BT et de CAP. Parmi les écoles de formation professionnelle au Mali, l'ECICA est une école du meilleur niveau avec ses excellents étudiants et formateurs. Elle accueille donc les étudiants venant des autres pays de l'Afrique de l'ouest (Côte d'Ivoire, Burkina Faso, Nigeria, etc.)
- La quantité et la qualité des matériels posent un problème considérable. En particulier, le fait que le nombre de matériels est limité par rapport au nombre d'étudiants constitue un problème sérieux. En comparaison avec les autres écoles telles que le CFP, le nombre de matériels par étudiant est faible.
- Le taux d'emploi des diplômés de la filière technique atteint environ 70% chaque année, c'est-à-dire, le

taux relativement élevé parmi les écoles de formation professionnelle au Mali. Entre autres, la discipline de maintenance mécanique montre le taux d'emploi plus élevé en marquant 100% l'année dernière. Dans cette situation, bien que l'école ait eu la demande de présentation de 20 diplômés de la part des entreprises, elle n'a pu présenter qu'une seule personne.

- Parmi les disciplines de la filière technique, celle qui gagne plus de popularité au sein des étudiants est l'électromécanique. A cause des étudiants inscrits en grand nombre, les formateurs donnent des cours en les divisant en 3 groupes (à peu près 70 étudiants par groupe). Cette popularité s'explique par la facilité de commencer une affaire ou de trouver un emploi après les études, et par le fait que les étudiants peuvent acquérir les techniques et obtenir un diplôme plus aisément que les autres disciplines.
- En termes de topographie et de façonnage des produits métalliques, ces disciplines montrent le taux d'emploi relativement faible parmi les 13 disciplines, pour la même raison que les étudiants peuvent lancer leurs propres affaires après leurs études sans être employés.
- Pour ce qui est du soutien à l'emploi, l'ECICA présente aux étudiants les entreprises ayant contacté l'école. Parmi elles, on peut citer la CMDT et l'entreprise minière appelée Manutention Africaine. En particulier, comme la dernière possède dans son groupe, une entreprise de maintenance des machines lourdes et une société de réparation des machines lourdes, etc., de nombreux diplômés y sont employés.
- Le taux d'obtention de diplôme de l'année précédente était de 25% pour le BT1 et de 90% pour le BT2. Le faible taux de BT1 résulte du fait que de nombreux étudiants redoublent, comme leur niveau de connaissances sur la langue française, les produits pharmaceutiques chimiques, les mathématiques et la science etc. était déjà faible au moment de l'entrée. De plus, en ce qui concerne les étudiants venant d'autres écoles que l'ECICA, ils doivent s'inscrire à la 2^e année de BT1 s'ils veulent étudier à l'ECICA, c'est la raison pour laquelle ceux ayant choisi les disciplines proposées uniquement à l'ECICA, ont tendance à rencontrer des difficultés considérables. Même lorsqu'il s'agit des autres disciplines, selon la tendance observée, le niveau des connaissances de base des étudiants venant de l'extérieur est inférieur à celui des étudiants inscrits dès la 1^{ère} année à l'ECICA
- Malgré le nombre limité de matériels, l'ECICA respecte conformément aux programmes d'études de BT, la proportion de 70% de travaux pratiques. Pour ce faire, l'école divise les étudiants en groupes, et les formateurs viennent à l'école même les jours fériés, à titre bénévole, afin de répondre aux questions posées par les étudiants et de mettre les matériels à leur disposition. Toutefois, compte tenu du nombre d'heures d'utilisation des matériels par personne, il est évident que l'école ne parvient pas à assurer le nombre d'heures nécessaires comme il faut.
- Pour les raisons susmentionnées, il est très difficile pour les étudiants d'acquérir les techniques correspondant au niveau demandé par les industries, mais pour combler ce fossé, tous les étudiants de 4^e année (dernière année de BT2) suivent la formation effectuée au niveau des entreprises.
- Le niveau des formateurs non plus, n'atteint pas celui demandé par les industries. Par exemple, l'ECICA a reçu par une entreprise, la demande d'envoi des formateurs au sujet de la manœuvre et de la maintenance des équipements à contrôle numérique. Toutefois, incapable de répondre à cette demande, un étranger a été finalement employé à la place des formateurs, et une formation à distance par téléphone a été effectuée par un français. Il est évident que c'est une perte d'occasion pour les formateurs et les

étudiants. Pendant la formation actuelle, nous avons utilisé pour la première fois les équipements à contrôle numérique. Pourvu que nous puissions enseigner l'utilisation de ces équipements dans nos cours au Mali.

- L'occasion de formation pour les formateurs est limitée, à savoir, seulement une fois tous les 3 à 5 ans dans le pays. L'occasion de participer à la formation dans un pays tiers telle que la formation actuelle ne se présente quasiment pas, en effet, une seule personne parmi les 3 personnes enquêtées a bénéficié d'une formation dans un pays tiers, au Sénégal.
- Actuellement, l'ECICA a réussi à obtenir une aide continue de la part d'une association européenne appelée 'Top Ten' depuis 2013, de ce fait, l'école invite chaque année, quelques formateurs venant de l'Europe. Pour la 1^{ère} année, seule la discipline de produits pharmaceutiques chimiques a bénéficié de l'envoi des formateurs, mais à l'heure actuelle toutes les disciplines en font l'objet. Cette année en 2017, la formation est donnée par les formateurs invités pour les disciplines suivantes : i) Electrotechnique et électromécanique (formation conjointe), ii) Usinage des métaux, iii) Bois, iv) Produits pharmaceutiques chimiques et v) Administration (il ne s'agit pas de discipline, mais de la section administrative de l'école). Dans le cadre de cette formation, les travaux pratiques sont aussi dirigés pour certaines disciplines, mais la formation est principalement basée sur la théorie, donc il est plus souhaitable pour les formateurs de suivre une formation centrée sur la pratique, comme la formation actuelle du CFPT.
- Les matériels de travaux pratiques les plus anciens sont ceux qui ont été distribués lors de la création en 1969, et même les matériels les plus récents, ils ont été fournis par le gouvernement en 1984, donc la vétusté avance encore et encore. Etant donné que ces matériels sont souvent plus anciens que ceux que possèdent d'autres écoles publiques de formation professionnelle, chaque fois que de nouveaux matériels sont distribués aux autres écoles, les formateurs s'y rendent et essaient de les utiliser.
- L'ECICA remet chaque année la demande de matériels au gouvernement, mais ce dernier ne distribue que les matières premières etc. telles que le fer à l'usage des travaux pratiques.

Sujet	Niveau des participants maliens vu par les formateurs du CFPT
Enquêté	<p>【Formateurs du CFPT】</p> <p>Electromécanique : M. Seye, M. Sagnane ; M. Seck</p> <p>Mécanique automobile : M. Diallo, M. Sy, M. Diouf, M. Guisse</p> <p>Usinage des métaux : M. Gaye, M. Mbodji</p>
Enquêteur, Accompagnateur	Yamazaki, Diop (Interprète), M. Mbodji (Directeur des Etudes du CFPT)
Date de l'enquête	le 27 septembre 2017, de 11h15 à 14h15 (Enquête effectuée au cours de la formation à Dakar)
Synthèse des entretiens	
<p>【Usinage des métaux(soudage)】</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Niveau des participants</u> <p>Il y avait une différence entre les participants, mais en général, leur niveau était suffisant pour suivre</p>	

cette formation.

- Engagement des participants

Chacun a participé avec beaucoup d'enthousiasme. Ils ont bien suivi nos instructions et respecté ponctuellement les règles telles que les heures de pause. Il y avait des moments où nous avons dû continuer le cours sans pause à cause de la contrainte du temps, mais ils étaient tous motivés sans se plaindre, au point de poser spontanément des questions.

- Niveau de connaissances en matériels et équipements

Il y avait beaucoup de matériels qu'ils ont vus pour la première fois. Les participants enseignaient seulement la théorie de ces matériels au Mali. Mais comme ils connaissent la théorie, ils ont eu une compréhension rapide. Avant la formation, nous étions inquiets qu'ils ne puissent pas manipuler les matériels qu'ils n'avaient jamais utilisés, mais finalement cela n'a pas posé de problème.

【Mécanique automobile】

- Niveau des participants

Leur niveau était suffisant pour suivre cette formation, mais l'examen fait le 1^{er} jour a révélé qu'il y avait des écarts entre eux. En particulier, entre ceux titulaires du BT et ceux du CAP, la différence de niveau était évidente. Il fallait donc apporter quelques modifications au programme suivant le résultat de cet examen.

Pour ce qui est de la maintenance des machines lourdes, ceux ayant réussi à terminer tout en un temps déterminé étaient seulement 3 parmi les 7 participants. Nous avons l'impression que la durée de formation elle-même était trop courte.

Concernant la discipline que l'on ne peut pas enseigner à ceux qui n'ont pas de connaissances de base telles que le moteur, nous avons compris qu'il est nécessaire d'expliquer tout depuis le début, c'est la raison pour laquelle cela nous a pris plus de temps que prévu. En plus, pour ceux qui les connaissent déjà, notre explication était simplement une répétition des choses déjà connues.

Malgré tout, même si les participants n'atteignaient pas le niveau à certaines disciplines, leur motivation était remarquable, nous considérons donc que cette formation s'est bien passée.

En ce qui concerne leurs connaissances préalables, comme nous avons distribué tous les documents nécessaires (y compris le matériel en vidéo) aux participants de cette 1^{ère} formation, nous voudrions qu'ils les partagent préalablement avec ceux qui viennent pour la 2^e formation. (→sur ce sujet, plus tard, cette demande a été expliquée et transmise aux participants de toutes les disciplines. Dès que Mme. Yamazaki rentre au Mali, il est prévu de faire la demande de coopération par le biais du directeur de l'ECICA).

- Engagement des participants

Les participants remplis d'enthousiasme ont beaucoup travaillé sans se montrer fatigués, malgré l'environnement inhabituel. Aucun absent, ils voulaient continuer leurs travaux jusqu'au point de réduire les heures de pause. Nous avons plutôt ressenti une pression de par les participants qui suivaient le cours toujours avec sérieux.

- Niveau de connaissances en matériels et équipements

Leur niveau était suffisant. Pour quelques machines, les uns ne connaissaient que le mode d'emploi très limité, et les autres ont fait des erreurs, mais à travers cette formation, ils ont appris tous seuls l'usage correct. De ce point de vue, il se peut qu'il y ait des matériels dont l'usage approprié n'est pas bien connu également dans les écoles au Mali, par manque de formation. Il y avait de nombreux matériels qu'ils ont manipulés pour la première fois, mais comme ils connaissent déjà la théorie, tout de suite ils se sont mis à les utiliser tous seuls.

【Electromécanique】

• Niveau des participants

Nous avons constaté qu'il y a des écarts entre les participants, mais comme ils s'aident les uns les autres (on nous a appris que ceux qui connaissent ont enseigné à ceux qui ne connaissent pas, pendant la nuit et les jours fériés). Leur niveau était généralement suffisant pour suivre cette formation. Et quant à la partie CFPT, cette formation lui a permis de trouver des astuces, donc plus tard, il sera capable de mieux gérer la formation.

• Engagement des participants

Tous les participants étaient motivés, se sont engagés spontanément à la formation.

• Niveau de connaissances en matériels et équipements

Excepté pour les équipements à contrôle numérique, ils atteignent généralement un certain niveau défini. Aucun d'entre eux n'avait utilisé des équipements à contrôle numérique au Mali avant, il était donc difficile pour eux d'apprendre en un temps déterminé dans le cadre de cette formation, mais il n'y avait pas de choix.

Si nous les évaluons du point de vue des formateurs, leur niveau de connaissances techniques était à peu près de 80%. Pourtant, même si le niveau technique est satisfaisant, comme ils n'ont pas suffisamment appris la didactique, il y a encore beaucoup de points à améliorer.

Date	Le mardi 26 décembre 2017, 16:10-16:40 (L'entrevue a été menée pendant la période de la formation à Dakar)
Lieu	IFP Kalabancoro (Institut de Formation Professionnelle de Kalabancoro) (Institut publique de formation professionnelle de la région de Koulikoro dans la banlieue de Bamako)
Participants	Personne rencontrée : Mr. Modibo TRAORE, enseignant en machine automobile Equipe d'étude : M. ARAKI, Diop (Interprète)
Remarque	Non
	<ul style="list-style-type: none"> • L'école publique de formation professionnelle créée en 2014 (début des cours en 2015), le nombre d'élèves est de 354 et celui d'enseignants est de 26. L'IFP offre la filière CAP (machines automobiles, maçonnerie, plomberie, électricité), et la filière BT (machine automobile). L'option machines automobiles occupent environ 70% des élèves, représentant 222 élèves de la filière BT et 37 de la filière CAP. • L'atelier comprend deux machines automobiles, une maçonnerie, une tuyauterie et une électricité. L'atelier de machinerie automobile comprend 2 véhicules pratiques, un modèle d'injection, un ascenseur, un moteur, des outils et d'autres équipements. A Bamako et ses environs le CFP SK est une principale

<p>école dotée de la filière en machinerie automobile. Bien que le nombre d'élèves de l'IFK dans la machinerie automobile soit plus important que celui du CFP SK, le degré d'aménagement des installations est inférieur. L'équipement a été fourni par le gouvernement.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Projet de Développement des Compétences et Emploi des Jeunes de la Banque mondiale (PROCEJ) prévoit de développer des installations et des matériels. Il n'y a pas de coopération avec des PTF autres que la Banque mondiale • Le programme s'effectue suivant un système modulaire. • Le nombre total de modules est de 22. • Comme il s'agit d'une nouvelle école, les diplômés n'ont actuellement que l'option tuyauterie de la filière CAP. Deux d'entre eux ont trouvé un emploi chez la Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable (SOMAGEP). • Le plus grand défi est le manque d'équipements. L'absence de l'option traitement des métaux est également désavantageux en termes de degré de réalisation du système éducatif. • Le CFPT est doté beaucoup plus d'installations et équipements que Mali et fait l'impression de la solidité de l'organisation.
--

Date	Le mardi 26 décembre 2017 16:40-17:10 (L'entrevue a été menée pendant la période de la formation à Dakar)
Lieu	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP)
Participants	Personne rencontrée : Mr. Soulaymane DEMBÉLÉ (Chef de Division études et programmes) Equipe d'étude : M. ARAKI, Diop (Interprète)
Remarque	Entrevue sur la relation entre l'enseignement technique et professionnel et la décentralisation
	<ul style="list-style-type: none"> • Les écoles de formation professionnelle relèvent en général des communes (collectivité territoriale de base) du lieu de localisation, cependant le gouvernement central assure la maintenance des installations et des matériels, le recrutement des élèves et les affaires personnelles des enseignants. Étant donné que les dispositions législatives et réglementaires spécifiques des opérations menées par les collectivités territoriales en faveur des écoles de formation professionnelle ne sont pas bien développées et qu'aucun budget adéquat n'a été alloué, le gouvernement central est en réalité responsable de la plupart des opérations. • Par exemple, l'ECICA appartient à la 3ème commune du District de Bamako, mais la commune est peu impliquée dans l'opération. • Parmi les services publics, le traitement des déchets est relativement décentralisé et de nombreuses compétences de ce domaine ont été déléguées aux zones rurales, par contre la décentralisation n'a pas beaucoup progressé en matière d'éducation et de santé. Dans la formation professionnelle, les informels sous la tutelle de la DNFP progressent dans une certaine mesure vers les collectivités territoriales. L'Etat procède à l'établissement des programmes et à la validation de diplômes de l'enseignement technique et professionnel sous la tutelle du Ministère de l'éducation, ceci constitue probablement une des raisons pour lesquelles le transfert de compétences vers les autorités locales ne progresse pas.

Date	Le mercredi 27 décembre 2017 16:10-16:40 (L'entrevue a été menée pendant la période de la formation à Dakar)
Lieu	IFP Fana (Institut de Formation Professionnelle de Fana), (Ecole publique de formation publique de la région de Koulikoro dans la banlieue de Bamako)
Participants	Personne rencontrée: : Mr. Moussa DOUMBIA (enseignant en construction métallique, Mr.

	Moumouni COULIBALY (enseignant électromécanique) Equipe d'étude : M. ARAKI, Diop (Interprète)
Remarque	non
	<ul style="list-style-type: none"> • L'IFP Fana a été créée en 1972 en transformant de l'école de formation professionnelle établie avec l'appui de la ville sœur d'Amboise, en France, en école publique en 1992. L'IFT offre la filière BT (ouvrages métalliques, construction, électromécanique), la filière CAP (machines générales, ouvrages métalliques, construction), non formel (Habillement, conception de vêtements). La filière BT adopte un système classique et la filière CAP adopte un programme d'enseignement modulaire. • Les ateliers des « ouvrages métallique » comprennent les machines de coupe, les foreuses, les machines à souder, etc. Il y a des équipements obsolètes parmi les appareils électromécaniques, qui ont été fournis par le gouvernement, mais l'atelier de « machinerie générale » continue à utiliser des matériels fournis par l'Amboise dans les années 1970, et il n'est pas dans un état où on peut exercer un cours pratique de façon satisfaisante. Les équipements étant vétustes, les élèves utilisent les équipements de la Compagnie malienne pour le développement du textile (CMDT). • • Il n'y a pas de soutien particulier des PTF. L'ancien directeur s'est attelé à obtenir un appui des PTF, mais l'effort n'a pas fait de fruit. Les principales industries de Fana et de la région voisine de Ségou sont l'agriculture. • Les besoins en entretien des machines agricoles sont très élevés, en particulier, il existe des agglomérations d'industries connexes telles que la CMDT et COMATEX (Société publique textile du Mali) en tant que zones de production de coton. En outre, il y a une industrie sucrière à Siribala de la région de Ségou. • • L'IFP reçoit chaque année une demande de la CDMT et de la COMATEX concernant une recommandation des deux meilleurs élèves, l'institut a la réalisation constante de prise d'emploi. L'IFP reçoit également des commentaires des entreprises, mais dans l'ensemble les diplômés de ces instituts sont hautement évalués. A part cela, les entrepreneurs et les fonctionnaires sont les principaux emplois, cependant, les élèves très excellents auront une possibilité d'apprendre aux universités algériennes et marocaines en bénéficiant une bourse. Il existe aussi une autre opportunité d'apprendre en France en obtenant une bourse à nouveau au Maroc. • Le plus grand défi est la vétusté et le manque d'équipements. En raison du manque d'équipements, les élèves ne peuvent pas suivre les cours pratiques, ils sont obligés de se contenter des cours théoriques. En outre, il est souhaitable d'améliorer l'appui à la mobilisation du fonds pour les diplômés qui démarrent une entreprise. • Outre une grande disponibilité des équipements, le CFPT est hautement évalué dans une bonne communication avec le corps professoral, telle que les enseignants sont gentils, qu'ils répondent aux questions à tout moment. Le centre assure une disponibilité suffisante des documents. Nous avons touché pour la première fois l'équipement NC au CFPT. Etant donné que les instruments de mesure sont chers et ne peuvent pas être achetés, il serait grandement apprécié si la JICA apporte son soutien. Si le Mali a une école similaire au CFPT, il ne sera pas nécessaire de prendre la peine d'aller au Sénégal pour suivre la formation, donc nous pensons que cela va être utile. • La durée de la formation des formateurs pourrait être six mois, de préférence, un an. 4 semaines est très courte.

Date	Le jeudi 28 décembre 2017 16:15-16:55 (L'entrevue a été menée pendant la période de la formation à Dakar)
Lieu	Ecole Centrale pour l'Industrie, le Commerce et l'Administration (ECICA)
Participants	Personne rencontrée: Mr. Boubacar Mamadou TRAORE, enseignant construction métallique

	<p>Mr. Yaya KONE, enseignant construction métallique</p> <p>Mr. Mamadou MAÏGA dit Sammy, enseignant électromécanique</p> <p>Mr. Mamadou Youssouf DIALLO, enseignant électromécanique</p> <p>Equipe d'étude : M. ARAKI, Diop (Interprète)</p>
Remarque	non
	<ul style="list-style-type: none"> • Parmi les filières de l'ECICA, un programme de système modulaire a été introduit pour l'électromécanique, la comptabilité, les affaires de secrétariat et ainsi de suite. Cependant, la plupart des filières continuent d'adopter le programme traditionnel (système classique). • La proportion des cours théoriques (lecture) est d'environ 60 à 70% et le reste est les cours pratiques. A l'origine, le rapport entre théorie et pratique devrait être inversé, mais comme il y a trop d'élèves par rapport au nombre d'équipements, nous ne pouvons pas consacrer assez de temps à la pratique. • La formation TOT destinée aux formateurs des autres écoles de formation professionnelle au Mali n'est pas mise en œuvre. Le côté de l'enseignement exige plus de connaissances et d'expérience qu'un ingénieur (diplômé d'université), et il manque de capacité d'enseignement, y compris les méthodes d'enseignement. Si vous faites la TOT avec ECICA, vous devrez appeler un enseignant du CFPT. • L'école professionnelle la plus populaire de Bamako (école technique pour l'acquisition de diplômes) est l'ECICA, suivie par le CFP SK et l'école privée du Centre Père Michel. Ces 3 écoles sont les 3 meilleures écoles. L'IFP SAB sur la rive sud du fleuve Niger n'est pas très populaire. L'examen d'entrée n'est pas organisé par école. Une demande unifiée est adressée au gouvernement, et le gouvernement détermine une école en fonction de l'âge, du lieu de résidence, des notes, etc. Dans le formulaire de demande, le candidat peut remplir le choix d'école jusqu'à la 3 demandes, et dans le cas de l'ECICA il peut se présenter comme candidat à 2 filières (les 2 sur 3 demandes peuvent être ECICA). • Avant, l'ECICA avait une filière de maintenance automobile, mais comme il n'y avait pas assez d'équipements, il était intégré à la même filière du CFP SK. Depuis, la filière BT est offerte par le CFP SK qui n'avait auparavant qu'une filière CAP. • Le CFPT est resté impressionnant, avec une grande disponibilité d'équipements et un niveau d'enseignants élevé, beaucoup de matériel et d'informations. En plus des cours régulières et de la pratique sur place, les leçons de la méthode d'enseignement sont très utiles. On voudrait valoriser ces expériences au Mali et souhaiterait que l'ECICA mette en place un environnement similaire au CFPT. • On croit que si l'on peut suivre ce type de formation pendant au moins trois mois, on apprendra beaucoup plus. Le Mali n'a pas de machine comme dans le CFPT, donc il faut du temps pour maîtriser son utilisation. Si l'on vise un instructeur TOT, 3 à 5 ans sont nécessaires pour acquérir des connaissances équivalentes à celles d'un ingénieur.

Date	Le lundi 8 janvier 2018, 15:50-17:00 (L'entrevue a été menée pendant la période de la formation à Dakar)
Lieu	IFP Sévaré (Institut de Formation Professionnelle de Sévaré) (Ecole publique de formation professionnelle dans la région centrale de Mopti)
Participants	Personnes rencontrées: Mr. Issa Seydou TRAORE, enseignant construction métallique Mr. Ibrahima KAYENTAO, enseignant construction métallique Mr. Youssouf TEME, enseignant mécanique automobile Equipe d'étude: Mme YAMAZAKI, Diop (Interprète)
Remarque	Non
	<ul style="list-style-type: none"> • Comme je n'avais jamais reçu de formation technique à Mali, j'ai été très impressionné par cette

formation. La qualité des formateurs et des équipements, le niveau des cours sont tous meilleurs que Mali, et j'ai senti que les formateurs sont plus compétents que nous, même s'ils sont de jeunes enseignants.

- En ce qui concerne le cours sur la mécanique automobile, l'école de Mali n'a presque pas d'équipements, et j'ai été impressionnée par l'environnement (équipement et outils) de l'atelier du CFPT. (En répondant à la question de savoir comment vous dispensez des cours aux élèves en l'absence d'équipements et d'outils), comme des instruments et des outils ne sont pas disponibles, nous expliquons la machine à l'aide de textes et de documents papier, mais nous ne pouvons pas donner de cours pratiques.
- La période de la formation était courte, en particulier le soudage OA (soudage à l'oxygène et à l'acétylène) était très court. Je voudrais que vous planifiez une formation plus longue en utilisant la période de vacances de juillet à septembre.
- (En répondant à la question de savoir s'ils ont reçu une formation au Canada organisée par l'école en 2008), Deux enseignants de la transformation des ouvrages métalliques ont commencé à travailler plus tard que la formation au Canada, et ils n'ont jamais reçu de formation technique jusqu'à présent depuis qu'ils sont recrutés dans cette école. L'enseignant de la mécanique automobile était au poste lors de la formation au Canada, cependant sa filière n'était pas ciblée par le Canada en ce qui concerne la fourniture de l'équipement, par conséquent, il n'a pas reçu de formation, et c'était la première fois qu'il suit une formation technique comme les deux autres.
- •A noter que, la formation au Canada en 2008 s'est étalée sur 8 mois au Mali, 1 mois au Canada, et la formation était sur la méthode pédagogique, il s'agissait d'une formation de méthodes d'enseignement général comme les mathématiques et le français, donc, il n'y avait pas de formation technique. Le PTD était la Banque africaine de développement (AfDB/BAD) et la mise en œuvre était assurée par une ONG canadienne.
- Les 3 problèmes du secteur de la formation professionnelle de Mali sont l'absence de la mise à niveau de techniques dans le vieux programme d'enseignement, l'absence de formation pour l'enseignant et l'absence d'équipements. • Afin d'apprendre la toute dernière technologie, les enseignants recueillent eux-mêmes des informations sur Internet, mais bien sûr, ils ne peuvent pas former la technologie. Aussi parce qu'il est autodidacte, aucun certificat n'est délivré. En ce qui concerne la qualité des formateurs, les techniciens enseignent actuellement à un technicien, mais les ingénieurs qui doivent avoir un niveau supérieur de connaissances devraient enseigner à un technicien¹.
- • Le cours de mécanique automobile est assuré seulement la filière CAP, et dans des classes spécialisées autres que l'enseignement général, ① technologie moteur, ② électricité automobile, ③ technologie générale, ④ conception technique sont fournis. Les cours de transformation des ouvrages métalliques sont assurés par les filières CAP et BT. Les classes spécialisées autres que l'enseignement général offrent, ① technologie spécialisée, ② technologie générale, ③ conception de technologie, ④ dessin technique, ⑤ dynamique matérielle (RDM: Résistance de matériaux), ⑥ formation pratique.
- • La filière technique au CAP offre 4 options: transformation du bois, briqueterie, transformation des ouvrages métalliques, mécanique automobile. La filière technique au BT offre 4 options: hôtellerie-tourisme, construction, architecture (conception), traitement des ouvrages métalliques. (Dans l'interview auprès des participants à la première formation organisée en septembre 2017, il y avait aussi d'autres options: meubles, qui est actuellement inactif.
- À propos du taux de débouchés, l'option hôtels / tourisme obtiennent souvent des titres d'emploi pendant leurs études, le taux d'emploi est près de 100%, et presque tous les élèves de l'option transformation des ouvrages métalliques obtiennent des emplois, y compris entrepreneur indépendant. Pour l'option mécanique automobile, étant donné que l'école ne dispose pas de matériel et qu'il y a un problème de compétences pratiques, les élèves obtiennent souvent un emploi après avoir reçu une formation à l'atelier post-diplôme. Comme Sévaré n'est pas une zone industrielle, il est difficile d'obtenir un emploi dans une

¹ Lorsque l'élève termine le cours, il obtient des compétences de niveau technicien et des qualifications CAP ou BT. Étant donné que le niveau de l'enseignant est également CAP ou BT, les ingénieurs qui sont au niveau plus élevé que CAP et BT devraient devenir des enseignants.

entreprise de la région car il y a peu d'entreprises, et beaucoup de propriétaires d'entreprises sont présents. Donc si l'on travaille pour une entreprise, l'on quittera la zone. En outre, en général, en devenant fonctionnaire, l'on quitte la zone. De nombreux diplômés participent également à la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA).

Date	Le mardi 9 janvier 2018, 15:50-16:50 (L'entrevue a été menée pendant la période de la formation à Dakar)
Lieu	CFP/SK (Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté)
Participants	<p>Personne rencontrée: Mr. Bakary DOUMBIA, enseignant électromécanique</p> <p>Mr. Boubacar KONATE, enseignant électromécanique</p> <p>Mr. Pascal Blaise FOMBak, enseignant automobile</p> <p>Mr. Hamidou MAIGA, enseignant automobile</p> <p>Mr. Ibrahim SIDIBE, enseignant automobile</p> <p>Equipe d'étude: Mme.YAMAZAKI, Diop (Interprète)</p>
Remarque	Non
	<ul style="list-style-type: none"> • Le centre est inauguré en 1948 en tant que centre d'enseignement pour la fabrication de machines industrielles en bois, et est devenu le CFP en 1962. • Actuellement, le nombre de membres du corps professoral est d'environ 200, dont environ la moitié sont des employés à temps plein. Les enseignants dans le domaine technique sont de 5 chargés de l'option mécanique automobile, et 6 chargés de l'option fabricants de machines, qui sont les répondants de cette entrevue. Le centre a d'autres options, telles que la mécanique électrique, l'électricité du bâtiment, la tuyauterie, le travail du bois, la conception architecturale, le travail de brique, l'approvisionnement en eau, l'aménagement de routes. Le nombre de formateurs par option n'est pas identifié. • Au cours des dernières années, le nombre d'étudiants augmente dans la mécanique automobile, l'électromécanique et l'électricité des bâtiments où les offres d'emploi sont nombreuses. • En tant que candidats à l'emploi, les élèves en mécanique automobile et en électromécanique préfèrent les entreprises privées aux salaires plutôt qu'aux fonctionnaires. Des entreprises demandent des renseignements. Récemment, les renseignements des sociétés minières ont augmenté, puisque la zone minière qui n'existait pas auparavant au niveau local, cependant ces sociétés cherchent des ingénieurs en équipement lourd, mais l'option en ce domaine n'est pas encore mise en place. Pour cette raison, certains étudiants sont embauchés à un emploi après avoir suivi une formation payante dans une entreprise, qui est présentée par l'école (Les étudiants paient les coûts de formation aux entreprises) • La fourniture d'équipements et la réhabilitation des installations ont été mises en œuvre en 2005 avec l'appui de la Banque mondiale, pour les options fabrication de machines, plomberie et électromécaniques. En 1996, l'option mécanique automobile a bénéficié d'équipements de la Banque Mondiale, mais à l'époque la voiture française était majoritaire, plutôt que la voiture japonaise, donc c'est une machine et un outil pour réparer les voitures françaises. Actuellement, les véhicules au niveau local sont presque des voitures japonaises, donc on voudrait des matériels et des outils liés aux voitures japonaises. • L'option fabrication de machines et équipements ont des équipements fournis par l'Union soviétique en 1962, seulement 7 sur 28 machines sont opérationnelles. Seulement trois sur sept machines opérationnelles fonctionnent normalement. • La raison pour laquelle les machines qui ont été mises en place dans les années 1960 sont encore opérationnelles, c'est parce que les techniques de maintenance ont été bien enseignées. Il y a des

- équipements qui sont entrés plus tard ne sont plus opérationnels, car la maintenance n'a pas été enseignée.
- Jusqu'à présent, les possibilités de formation ont été très limitées et trois répondants sur cinq ont été les premiers à suivre cette formation. Parmi les deux autres, un avait suivi un programme de contact suisse et avait l'expérience de la même formation au Burkina Faso (technique et méthode d'enseignement) sur un mois que la formation qu'il a suivie au CFPT cette fois. Il avait suivi également un programme de formation allemande DES à long terme sur 13 mois (German Foundation for International Development). Ce programme à long terme a compris 6 mois de formation linguistique allemande au Mali et 7 mois de formation technique et linguistique allemande. La formation technique en Allemagne comprenait une formation pratique dans les entreprises ainsi qu'une formation de suivi d'une semaine à un mois tous les deux ans.
 - Une autre personne a suivi une formation dans laquelle des formateurs ont été envoyés du CFPT par l'appui de la JICA en 2007. La formation a été fournie 2 fois, la période était de 2 semaines pour une formation, et 3 semaines pour une autre formation.
 - Ces dernières années il y a des voitures qui ne peuvent pas être réparées, il sent que sa technologie ne suit pas les progrès de la technologie de l'industrie. En outre, les manuels et matériels techniques sont rarement obtenus. Il fait tout ce qui était possible, notamment en contractant avec une entreprise pour apprendre la technologie, apprendre de nouveaux équipements et enseigner aux étudiants, mais il est soucieux s'il ne peut pas répondre de manière la plus appropriée aux questions des étudiants ou si la réponse est incorrecte.
 - Etant donné que les étudiants diplômés de l'école de formation professionnelle du Mali ont tendance à privilégier la théorie, les entreprises les envoient souvent aux formations au Ghana, en Afrique du Sud, en Côte d'Ivoire, etc.
 - L'on fait des échanges des élèves des équipements des cours pratiques entre les écoles (CFP, ECICA, etc.). Cependant, cela dépend de la décision du gouvernement, l'on souhaiterait que la JICA conclut un accord d'acceptation des élèves d'autres écoles lors de la mise en place d'équipements.

Date	Le mercredi 10 janvier 2018, 16:00-16:40 (L'entrevue a été menée pendant la période de la formation à Dakar)
Lieu	CFP/AA Gao (Centre de Formation Professionnelle et d'Assistance à l'Artisanat de Gao)
Participants	Personne rencontrée: Mr. Ibrahim Ag MAMOUT, enseignant mécanique automobile Mr. Yacouba ALASSANE, enseignant mécanique automobile Equipe d'étude: Mme Yamazaki, Diop (Interprète)
Remarque	Non
	<ul style="list-style-type: none"> • Un conflit a éclaté en 2012, des insurgés ont attaqué des installations gouvernementales. Nos matériels d'entraînement ont été pillés et nous ne pouvions plus poursuivre la gestion de la filière industrielle. En 2017, le gouvernement a commencé à fournir des équipements. Grâce aux travaux de restauration des installations par la PKO des Nations Unies, la réouverture de la filière a été envisagée. Cependant, en septembre 2017 où la nouvelle année scolaire a débuté, les élèves n'ont pas été affectés dans cette filière, et celle-ci n'a pas redémarré. La filière industrielle sera reprise à partir de 2018. Elle se compose de 3 options, à savoir, Construction mécanique, Machines automobiles et Electromécaniques, qui seront encadrées respectivement par 4, 5 et 2 formateurs en technologie. • CFP / AA Gao est la seule école publique professionnelle de formation professionnelle non seulement dans la région de Gao, mais aussi dans les régions de Kidal, Tombouctou et Ménaka. Il y a un grand besoin de ressources humaines de la part de l'industrie dans la région où la sécurité s'est stabilisée, il est souhaitable que les cours reprennent le plus tôt possible.

- L'équipement et les outils pour la restauration ont été fournis par l'ONG locale malienne qui a accepté une commande sur le projet de la Banque Mondiale, mais ils étaient obsolètes (moteur de l'ancien système et pompe à injection de l'ancien modèle etc.) et ne conviennent plus aux standards de l'industrie. De plus, d'après ce qui a été écrit dans le contrat, bien que l'installation et la formation devaient être effectuées lorsque des matériels/outils sont mis en place, elles n'étaient pas encore mises en œuvre au moment de l'entrevue et deux répondants n'ont pas été informés de ce qu'elles seraient organisées à l'avenir. Ce centre a été construit à l'origine pour une formation professionnelle sur les machines lourdes. Bien qu'il y ait eu des machines lourdes avant la guerre, les machines lourdes n'étaient pas du tout incluses dans cette offre.
- Une opportunité de formation a été fournie par la JICA qui a dispensé des sessions de 3 semaines par des formateurs du CFPT invités à Bamako en 2007, et une autre opportunité a été offerte par le gouvernement du Mali qui a organisé une session de 3 jours sur l'Approche par compétences (APC, méthode d'enseignement). La formation offerte par la JICA était très fructueuse, les répondants disaient qu'ils allaient profiter des techniques apprises jusque-là pour enseigner. Quant à la méthode d'enseignement par le gouvernement du Mali, la qualité du contenu était faible et la formation n'était pas très utile.
- La formation dispensée par la JICA en 2007 et celle organisée cette fois-ci étaient très utiles, elles nous ont permis d'utiliser réellement des machines à travers une pratique que nous n'avons pu apprendre que par la théorie.
- Puisque les régions du Nord du Mali sont éloignées de Bamako et que des opportunités de formation sont très limitées par rapport aux autres régions, nous espérons avoir une pareille opportunité de suivre une telle formation à l'avenir de manière continue, et nous aimerions que la JICA puisse participer au Nord du Mali pour apporter son appui soutenu aux écoles de formation professionnelle.
- Comme la plupart des voitures qu'on trouve dans cette zone sont des marques japonaises et les voitures françaises roulent rarement. Il est très intéressant que des équipements similaires à ceux fournis au CFPT seraient mis en place et que les élèves soient capables de maîtriser les techniques de réparation des automobiles japonaises.
- Je partagerai aussi ce que j'ai appris dans cette formation non seulement avec les écoles mais aussi avec les réparateurs de garages locaux. Je vais habituellement enseigner la technologie aux garages locaux, avec lesquels je maintiens une relation étroite. En fait, lorsque j'ai décidé de participer à la formation cette fois-ci, ils m'ont dit qu'ils attendaient également recevoir des feedbacks.
- Dans cette formation, nous avons pu télécharger beaucoup de matériel et de manuels, parce que nous avons la chance d'avoir un environnement connecté à Internet à la fois à l'école et dans les logements. Au Mali, l'école a été détruite par des groupes armés, je ne peux pas me connecter à Internet à l'école, alors j'aimerais que l'environnement Internet soit amélioré plus tôt.

Date	Le jeudi 11 janvier 2018, 10:30-10:50, 10:55~11:10, 11:10~11:30 (L'entrevue a été menée pendant la période de la formation à Dakar)
Lieu	Centre de Formation Professionnelle et Technique Sénégal/Japon (CFPT)
Participants	Personne rencontrée: Electromécanique : Mr. Seye, Mr. Sagnane, Mr. Seck Mécanique automobile : Mr. Diallo, Mr. Sy, Mr. Diouf, Mr. Guisse Construction métallique : Mr. Gaye, Mr. Mbodji Equipe d'étude : Mme Yamazaki, Diop (Interprète) Personne assistée : Mr. Mbodji (Directeur des études du CFPT)
Remarque	Discussion sur le niveau des stagiaires maliens vus par les formateurs du CFPT
【Construction métallique (soudure)】 <u>Niveau des stagiaires</u> <ul style="list-style-type: none"> • Bien qu'il y ait une disparité de niveau entre les stagiaires, ils avaient un niveau suffisant pour suivre cette 	

formation et la compréhension était rapide. En raison du manque de l'équipement au Mali, les stagiaires ont des écarts dans le niveau de connaissances théoriques et de compétences pratiques.

Engagement des stagiaires

- Chaque stagiaire a participé avec une très forte motivation, et nous avons eu même du respect.

Maîtrise de l'équipement et des outils

- Il semble que non seulement les machines qui ne sont pas au Mali, mais aussi les machines actuellement utilisées ne sont pas utilisées correctement en raison du manque d'opportunités d'entraînement et de l'absence d'explications et de formations appropriées lors de l'installation de l'équipement.
- Il est difficile de maîtriser toutes les technologies nécessaires au soudage pendant une courte période de formation de 4 semaines, de sorte qu'une formation de suivi et une formation plus longue sont nécessaires. Aussi, j'ai réduit le temps pour la théorie en augmentant le temps pour la pratique en répondant à la demande du premier participant. J'ai senti que le temps consacré à la théorie était court parce que le niveau de compétence pratique s'améliore en comprenant la théorie de soudure.
- On peut dire que le niveau de participants s'est certainement amélioré grâce à la formation.

Ce qui est nécessaire pour améliorer les compétences des stagiaires

- En raison du manque d'équipement dans toutes les écoles des stagiaires, il est à craindre que ce qu'on a appris grâce à la formation ne puisse être utilisé. On voudrait demander une aide d'équipement du Japon car la technologie sera oubliée si elle n'est pas utilisée.
- Il est important de suivre la formation à plusieurs reprises et de consolider la technologie, donc la formation de suivi est nécessaire.

【Mécanique automobile】

Niveau des stagiaires

- Parmi les neuf participants, 2-3 étaient encore jeunes et inexpérimentés. Cependant, de bons efforts ont été faits en équipe, comme un suivi avec un haut niveau de compétence. En conséquence, en enseignant aux autres, il semble que le degré de compréhension de ce qui est élevé soit également augmenté
- Par rapport au niveau des enseignants au Sénégal, tous les niveaux de la CAP sont capables d'enseigner, mais plusieurs personnes n'ont pas atteint le niveau BT. Bien que le niveau de la théorie ait été atteint, le niveau de compétences pratiques est insuffisant en raison du manque d'opportunités.

Engagement des stagiaires

- Les stagiaires étaient très motivés, on a ressenti leurs réels besoins et leurs aspirations d'apprendre autant que possible.

Maîtrise de l'équipement et des outils

- Parmi les machines, il y en a que les stagiaires ont touché pour la première fois, mais c'était un niveau qui pouvait être pratiqué sur la base de la théorie déjà étudiée au Mali. On peut dire que les stagiaires ont acquis une meilleure compréhension grâce à cette formation

Ce qui est nécessaire pour améliorer les compétences des stagiaires

- Comme il n'y a pas de machines qui peuvent être pratiquées au Mali, il y a des soucis qu'on oubliera ce qu'on a appris à la formation. L'appui à l'équipement est indispensable pour améliorer le niveau.

【Electromécanique】

Niveau des stagiaires

- Il s'agissait des participants à peu près au même niveau que ceux de la première formation, et ils avaient les compétences de base nécessaires à la formation, bien qu'il y ait une disparité dans le niveau des stagiaires.
- Le niveau d'enseignants est un peu inférieur à celui des enseignants au Sénégal, cependant il est tout à fait normal, si l'on pense de la situation où il n'y a pas assez d'opportunités pour apprendre l'équipement et les méthodes d'enseignement de l'école professionnelle de Mali. Du fait qu'ils ont la motivation, si l'on compense ces manques, ils peuvent bientôt atteindre le même niveau que les formateurs sénégalais. Si

l'on parle du niveau des participants à l'heure actuelle, on peut dire qu'environ la moitié des participants ont déjà des compétences équivalentes à celles des enseignants sénégalais du niveau CAP.

Engagement des stagiaires

- Très motivé, l'attitude était correcte. Très actif, ils demandent toujours des documents supplémentaires.

Maîtrise de l'équipement et des outils

- Puisqu'il y a des machines que les stagiaires ne connaissent que la théorie, le niveau de compétence est encore à désirer, mais il s'améliore certainement dans cette formation.

Ce qui est nécessaire pour améliorer les compétences des stagiaires

- Si la formation de suivi n'est pas assurée de manière continue, les stagiaires ne pourront pas utiliser ce qu'ils ont appris dans cette formation.

Date	le jeudi 18 janvier 2018, 9:20-11:20
Lieu	IFP SAB (Institut de Formation Professionnelle Sonni Ali Ber)
Participants	<p>Personne rencontrée: Mme Marie Agathe DAKOUO (Directrice Générale)</p> <p>Mr. Mamadou DEMBÉLÉ (Directeur des Études)</p> <p>Mr. Mamadou Lamine TRAORE, enseignant Bâtiment</p> <p>Mr. Moussa TRAORE, enseignant Bâtiment</p> <p>Equipe d'étude : M. ARAKI, Mme YAMAZAKI, Traore (consultant local)</p> <p>Personne accompagnée : Mr. Amadou MBODJI (directeur des études du CFPT Sénégal)</p>
Remarque	Non
	<ul style="list-style-type: none"> • Fondé en 1998, l'institut a commencé par assurer la filière administrative (Comptable, Secrétariat), et a créé la filière industrielle en 2002. Il a été officiellement approuvé en tant qu'institut de formation publique en 2016. A ce jour, le nombre d'élèves est d'environ 1350 personnes, dont 800 personnes apprennent dans la filière BT, qui sont réparties dans la filière BT industrielle selon option Construction, Travaux publics, Dessin Bâtiment, et aussi dans la filière BT administrative selon option Comptable, Secrétariat, le système de gestion de secrétariat (environ 300 élèves sont dans la BT industrielle). La filière CAP compte environs 100 élèves qui sont inscrits dans les options Electricité, Maçonnerie et Carreaux. • La filière BT prévoit la création des options en 2019 qui sont Construction métallique (traitement de l'aluminium), Plomberie, Domotique (maintenance de l'ascenseur). Elle créera également l'option Electricité qui n'est offerte qu'au CAP. De plus, la filière CAP commencera aussi l'option Peinture de bâtiment. Avec la mise en place de ces filières, le nombre d'élèves devrait atteindre 2000 personnes. Le recrutement d'enseignants est terminé. L'option Construction métallique dispose 4 enseignants. Avant son ouverture, les enseignants s'occupent principalement de l'appui à d'autres options et de l'entretien des installations. Le programme d'étude de l'option Electricité BT est en cours d'élaboration. Il sera achevé en le complétant avec les conseils de l'ECICA. • Ce qui a été abordé ci-dessus est basé sur le plan de réhabilitation des installations et de fourniture d'équipements de la Banque mondiale. Le plan prévoit modifier et agrandir deux des quatre bâtiments éducatifs. Les installations pour la Construction métallique et Ateliers électriques devraient être réhabilitées (auxquels le Japon prévoit la fourniture d'équipements). Dans la situation actuelle, il n'y a suffisamment d'espace, mais il n'y a peu d'équipements, la salle conçue pour un atelier est servie comme une salle de classe. • Actuellement, le nombre de formateurs est d'environ 130 (y compris les formateurs des options qui seront nouvellement créés en 2019), dont environ 40 sont des formateurs techniques de la filière industrielle. • En principe, ce sont les élèves qui recherchent un emploi par eux-mêmes, et il n'existe aucun mécanisme ou système d'appui par l'école. Les élèves qui prévoient obtenir leur diplôme sont censés suivre une

formation dans une entreprise pendant 2 mois et doivent soumettre un rapport au moment de l'achèvement.

- L'institut n'offre pas de modules pour lancer une entreprise. Dans le passé, deux enseignants ont suivi une formation en entrepreneuriat, offerte par le gouvernement, mais l'un d'entre eux était à la retraite, l'autre était au poste de gestion, les résultats de la formation ne sont pas utilisés au site de l'éducation.

Date	Le vendredi 19 janvier 2018, 16:05-17:00
Lieu	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP)
Participants	Personne rencontrée: Mr. Souleymane DEMBELE, directeur du département de recherche/ programme Equipe d'étude: M. ARAKI, Mme YAMAZAKI, Mr. Amadou MBODJI (directeur des études du CFPT Sénégal)
Remarque	Non

CREDD

Nous préparons le plan décennal de 2019-2028, mais nous ne pouvons pas le rendre public à l'extérieur en ce moment. Les 4 suivants sont énumérés en tant que mesures liées aux écoles de formation professionnelle relevant du Ministère de l'éducation.

1. Créer des écoles publiques de formation professionnelle dans chacun des 49 cercles (actuellement 26 écoles)
2. Créer des lycées techniques dans chaque région (actuellement 4 écoles)
3. Augmenter le nombre d'enfants qui reçoivent une formation professionnelle dans 10 ans (Les valeurs numériques spécifiques ne sont pas décidées et ne doivent pas être mentionnées)
4. Augmenter le nombre de filles recevant une formation professionnelle dans des domaines techniques tels que l'industrie, l'élevage et l'industriel agricole (comme * les filles sont biaisées vers le secrétariat, la comptabilité, la pharmacologie etc. dans la formation professionnelle actuelle).

Le document politique le plus récent

Voir le plan 2017 : Plan d'actions 2017 de la DNETP

Besoins de l'industrie

- Parmi les volets de la Construction métallique, la Chaudronnerie (fabrication de métaux tels que chaudière, quincaillerie métallique, fonderie) a des besoins élevés dans une zone où se développent des industries minières telles que Kayes et Sikasso
- Il existe des besoins de diverses industries dans les domaines de l'automobile, des électromécaniques, des mécaniques, etc.
- La demande en domaine de l'automatisation est également élevée en raison du déficit de ressources humaines. Actuellement au Mali, il n'y a pas de ressources humaines capables de programmer, donc nous en recruterons du Bénin ou du Togo, ou bien ceux qui ont appris des électromécaniques reçoivent une formation en programmation à l'étranger pour les former comme experts en automatisation.

Nombre d'enseignants et méthode d'enseignement (APC)

- APC (Système modulaire): 1 enseignant pour 30 étudiants.
 - ✓ Système classique: 1 professeur pour 60 étudiants
 - ✓ L'APC du Mali est calqué sur l'APC au Canada et en Tunisie et comprend 22 modules.
- On dit qu'il est souhaitable de suivre la formation APC une ou deux fois par an par le personnel des enseignants et du département administratif de l'école, mais le budget dépend des PTF. Une formation à grande échelle a été offerte pour l'année fiscale 2016 (ciblant 250 enseignants), depuis lors, la formation est

mise en œuvre à l'échelle de dizaines de personnes, lorsque le budget est attribué par des PTF. Il y a des cas où elle est organisée par le département du Ministère de l'Éducation appelé Académie ou par la DNETP.

Mécanisme d'entrée dans les écoles privées

• Il y a deux modèles du mécanisme d'entrée dans les écoles privées : Les écoles privées peuvent accepter des élèves de manière indépendante ou accepter des élèves dont les écoles publiques ont dépassé leur capacité après avoir réussi l'examen DEF à la fin de leurs études élémentaires pendant 9 ans. Les frais de scolarité pour l'acceptation des étudiants par rapport au quota de l'école publique doivent être payés par le gouvernement, et les montants annuels sont les suivants.

- École secondaire générale 96 000 CFA
- Filière CAP à option Gestion 108 000 CFA
- Filière CAP à option Industrie 132 000 CFA
- Filière BT à option Management 132 000 CFA
- Filière BT à option Agriculture
- Filière BT à option Elevage 162 000 CFA
- Filière BT à option Industrie 162 000 CFA

Si le gouvernement souhaite envoyer des élèves à des filières qui ne sont offerts qu'aux écoles secondaires privées (par exemple, l'option Communication offerts par l'école privée à Bamako) autres que ceux qui n'ont pas admis au lycée public en raison de surcapacité.

En outre, si ce n'est pas l'acceptation en raison de la surcapacité de l'école publique, les étudiants sont censés supporter les frais de scolarité, la limite supérieure des frais scolaires n'est pas fixe et l'école peut fixer librement. À noter que le gouvernement tente d'augmenter les écoles publiques de formation professionnelle comme il est dans le plan décennal afin de réduire la surcapacité des écoles publiques.

Dans certaines écoles privées, de nombreuses écoles ont du mal à recruter elles-mêmes des élèves et de nombreuses écoles acceptent les étudiants du gouvernement. Ces écoles sont souvent inférieures aux écoles publiques en termes de qualité et quantité des équipements. D'un autre côté, il y a des écoles qui n'acceptent pas les étudiants du gouvernement comme le centre privé Père Michel à Bamako mais qui perçoivent des frais de scolarité. Ces écoles sont financées par des groupes chrétiens comme base, et perçoivent des frais de scolarité élevés, de l'équipement et ainsi de suite, et les enfants de familles riches y fréquentent. Ainsi, il existe une grande différence dans l'environnement d'apprentissage fourni par les écoles privées de formation professionnelle. Certaines écoles privées ont de la difficulté à gérer, alors il y a des cas où le gouvernement l'a acheté et l'a converti en école publique.

Date	Le lundi 22 janvier 2018, 15:00-17:00
Lieu	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP)
Participants	Personne rencontrée: Mr. Souleymane DEMBELE, directeur du département de la recherche/programme Equipe d'étude: Mme YAMAZAKI, Faguimba (consultant local)
Remarque	Non

Programme des études

Le programme d'enseignement professionnel sous la tutelle du Ministère de l'Éducation est le même pour le privé et le public, et BT et CAP ont tous deux un système modulaire et un système classique. Actuellement, le gouvernement encourage la transition de tous les systèmes classiques vers des systèmes modulaires. Lorsque de nouvelles filières ou écoles seront ouvertes, les écoles publiques adopteront un système modulaire pour les départements qui ont déjà développé des systèmes modulaires. Pour les écoles privées, l'école peut choisir, soit un module ou un classique. Le budget de transfert au système de modules dépend du PTF, et il n'est pas décidé quand terminer toutes les matières et les transitions

scolaires. De plus, il y a peu d'écoles dans les systèmes modulaires pour tous les départements.

Différence entre les écoles de formation professionnelle relevant du Ministère de l'emploi et les écoles de formation professionnelle relevant du Ministère de l'éducation

- La différence entre les écoles de formation professionnelle relevant du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle et les écoles de formation professionnelle relevant du Ministère de l'Éducation nationale est la différence entre l'obtention ou non d'un diplôme et la période de formation. Les différences sont indiquées ci-dessous.

Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle	Ministère de l'Éducation nationale
Attestation Stage de 1 jour à moins de 3 mois	CAP Obtention d'un Certificat attestant la fin d'étude professionnelle au niveau secondaire: 2 ans après le premier cycle de l'enseignement secondaire
Certificat Stage de 3 mois à 2 ans	BT Obtention d'un Diplôme formant des techniciens: 4 ans après le premier cycle de l'enseignement secondaire
Les cursus dispensent la pratique, ils ne dispensant pas la théorie en général.	Le CAP et le BT dispensent la théorie et la pratique.
Admission : pas de conditions spéciales. Beaucoup d'étudiants qui n'ont jamais été scolarisés ou qui ont abandonné l'enseignement primaire, secondaire ou supérieure.	Admission : Elèves qui ont réussi l'épreuve DEF attestant la fin de l'enseignement élémentaire de 9 ans.

Ceux qui ont achevé 2 années de formation et obtenu un « Certificat » dans les options (réparation automobile, construction métallique, etc.) de l'école de formation professionnelle relevant du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, qui sont équivalent à celles dispensées dans les écoles de formation professionnelle relevant du Ministère de l'Éducation, peuvent recevoir la qualification de concours d'entrée au CAP. Pour entrer dans une école de formation professionnelle relevant du Ministère de l'Education, il est nécessaire d'avoir achevé l'enseignement élémentaire pendant 9 ans (Diplôme Etude Fondamental: DEF), donc il s'agit d'une seule chance pour obtenir un diplôme pour ceux qui n'ont pas pu reçu l'enseignement élémentaire.

- La différence de débouchés des élèves entre l'école de formation professionnelle sous le contrôle du Ministère de la Formation professionnelle et celle du Ministère de l'Education, elle dépend de la période de la formation. Si vous êtes diplômé d'une école de formation professionnelle relevant du Ministère de de l'Emploi et de la Formation professionnelle, vous commencez presque toujours à créer votre propre entreprise ou une petite usine. Dans le cas d'un emploi dans une entreprise ou un ministère, le contenu du travail est principalement un conducteur ou une femme (un homme) de ménage, contrairement aux diplômés de l'école de formation professionnelle relevant du ministère de l'Éducation.

Différence entre IFP et CFP

- De 2007 à 2008, toutes les écoles de formation professionnelle étaient sous les compétences du Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle, dans ce cas, toutes les écoles de formation professionnelle étaient des CFP. En 2008-2009, les compétences des écoles de formation professionnelle ont été divisées entre le Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnel et le Ministère de l'Éducation, qui contrôlent respectivement les CFP et les IFP. La CFP et l'IFP cohabitent dans les écoles de formation

professionnelle relevant du Ministère de l'Éducation, puisque certains CFP établis avant le partage des compétences ont été transférés au Ministère de l'éducation. A noter que, le CFP est la seule école de formation professionnelle contrôlée par le Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle. Toutes les écoles de formation professionnelle créées par le Ministère de l'Éducation depuis 2008 - 2009 sont devenues IFP.

Pourcentage de la théorie et de la pratique du curriculum

- Le pourcentage est comme suit pour CAP et BT.
 - Système modulaire: pratique: 70%, théorie: 30%
 - Système Classique: pratique: 40%, théorie: 60%

Différence entre Ecole de formation technique et professionnelle et Lycée technique et professionnel

	Ecole FP	Lycée technique	Lycée professionnel
Débouché: emploi	90 - 95%	20%	80%
Débouché: enseignement supérieur	5 - 10%	80%	20%
Pourcentage entre Théorie et Pratique	Système modulaire : Pratique : 70%, Théorie : 30% Système classique : Pratique :40%, Théorie : 60%	Théorie : 70% Pratique : 30%	Théorie : 30% : Pratique : 70%
Diplôme	CAP, BT	BAC technique	BAC professionnel

* Outre cela, il y a des lycées généraux.

* Les diplômés des lycées technique et des lycées professionnels accèdent à l'Ecole Normale d'Enseignement Technique et Professionnel (ENETP).

Rôle de la DNETP

- Des changements importants sont prévus de 2018 à 2019, mais jusqu'à présent, les rôles principaux sont les suivants.
 1. Développement de nouveaux programmes, cursus adaptés aux besoins de l'industrie
 2. Contrôle de l'ouverture de nouveaux établissements et filières/options
 3. Création de manuels (recherche d'auteurs nationaux et examen de manuels étrangers)
 4. Gestion de la répartition des élèves aux écoles privées et publiques
 5. Gestion des équipements et des réparations des écoles (la gestion budgétaire est assurée par le département de la Construction sous la responsabilité du Ministère de l'Éducation et la Direction Finance et Matériel)
 6. Saisir les besoins de recrutement des enseignants (Après avoir écouté les désirs de chaque école, soumettre une demande à la Direction de Ressources Humaines de l'Éducation)
- Les modifications après l'année 2018-2019 sont les suivants

1 à 4 sont les mêmes qu'avant. Pour 5 et 6, toute la gestion du budget sera effectuée par la DNETP. En outre, l'examen mené par le Centre national d'Examen et Concours de l'Éducation (CNECE) est également mené par la DNETP pour le domaine des écoles professionnelles. Des matériels pratiques sont nécessaires aux écoles de formation professionnelle, la DNETP sera chargé donc d'organiser des achats et la mise en place des enseignants comme surveillant des examens et la gestion du budget pour l'ensemble de l'examen. En plus de cela, la DNETP mettra en œuvre tous les rôles que la Direction Finance et Matériel a assumé auprès des écoles de formation professionnelle, comme le paiement des salaires des enseignants. L'appui à la transition sera assuré par le personnel de DFM.

Qualification et promotion des enseignants de l'enseignement professionnel

- Il serait souhaitable d'obtenir un certificat d'aptitude au professorat délivré par l'école d'enseignement technique professionnel cité ci-après, qui doit être supérieur au CAP ou BT que les élèves acquièrent.
 - 1) Certificat d'enseignement équivalent à la licence pouvant être acquis en 3 ans (licence)
 - 2) Certificat d'enseignement équivalent à la maîtrise pouvant être acquis en 5 ans (maîtrise) Cependant, ceux qui ont obtenu ces qualifications sont souvent employés par des entreprises privées et il est difficile d'obtenir un grand nombre de personnes. Il est donc nécessaire d'appliquer une condition minimale exigée, il s'agit de l'obtention de certains diplômes tels que CAP, BT, BAC technique, BAC professionnel etc. En ce qui concerne les enseignements sur la théorie, nous essayons d'affecter les enseignants qui ont au moins une licence.
- Lorsque vous êtes recruté en tant qu'enseignant, il y a une période d'essai de 3 ans (Stage Probatoire), même si vous avez un diplôme tel que BT ou licence, vous devenez maître assistant. Les enseignants prédécesseurs seront superviseurs sur le terrain. À la fin de la période d'essai, l'inspecteur académique visite l'école et effectue une titularisation pour décider oui ou non de l'embauche formelle. L'examen est effectué par l'Inspection générale de l'éducation nationale (IGEN).
- La promotion des enseignants de l'école de formation professionnelle sera examinée par la DNETP sur la base d'une lettre de recommandation du directeur. L'enseignant sera promu au chef de chaque cours pratique, ensuite au directeur des cours pratiques et au directeur des études qui regroupent toute la formation pratique. Généralement ces postes seront chargés par le personnel de l'école par la promotion. D'autre part, en ce qui concerne le directeur de l'école et le directeur des études, c'est la DNETP qui examine et décide parmi les directeurs des études et les chefs des cours pratiques, y compris d'autres écoles. Dans tous les cas, l'approbation sera faite par le Ministère de l'Éducation nationale.

Marché du travail

- Les statistiques sont chargées par l'Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF), si bien que les chiffres précis ne peuvent pas être mentionnés de la part de la DNETP. Les industries ayant une forte demande d'emploi dans le domaine de la formation professionnelle sont : automobile (réparation), minière (électromécaniques électriques, réparateurs), Agriculture (machines, conditionnement, agriculteurs). En ce qui concerne l'agriculture, la main-d'œuvre est nombreuse et la demande est importante, mais les jeunes ne veulent pas beaucoup y aller
- La DNETP envisage l'ouverture de nouvelles options et l'ajout aux modules dans les domaines suivants.
 - Technique d'ascenseur : Actuellement, il n'y a pas d'ingénieurs au Mali et des techniciens sont invités du Bénin et du Sénégal, donc nous prévoyons d'établir une option à l'IFPSAB.
 - Lumière solaire : Bien qu'il n'y ait pas de cours dans les écoles publiques, il existe des cours dans des écoles privées telles que le Père Michel. De nombreux endroits ne sont pas desservis dans les zones rurales, et une forte demande est attendue à l'avenir.
 - Décoration en plâtre (plafond et mur).
 - Domotique : Il existe une forte demande dans les hôtels, les bâtiments d'entreprise, les ménages en général, mais les ingénieurs domestiques manquent.
 - Machines électriques ménagères générales : forte demande.
 - Transformation de produits agricoles (produits laitiers, céréales, transformation de la viande, confitures, etc.): Outre l'IFP Koulikoro qui va ouvrir l'option, celle-ci est fournie par l'école de formation professionnelle de Ségou.
 - Esthétique, Beauté (Nailist, Esthéticien, Maquilleur etc.): l'ouverture de l'option est prévue à l'IFP Koulikoro.
 - Transformation des produits en cuir: l'option prévue à IFP Koulikoro

Budget de l'école publique

- Si l'école privée accepte des élèves du gouvernement en raison de la surcapacité des écoles publiques,

le montant prescrit par personne (96 000 à 162 000 CFA / an) sera payé comme frais de scolarité, mais les écoles publiques ne bénéficient pas de budget basé sur le nombre d'élèves. Le budget fixe alloué par le gouvernement ne couvre que le salaire du manuel et des enseignants.

Date	Le lundi 22 janvier 2018, 15:00-16:15
Lieu	Agence Française de Développement (AFD)
Participants	Personne rencontrée: Mr Hamadoun Idrissa DICKO, Chargé de Projets Equipe d'étude: M. ARAKI, M. TRAORE (consultant local)
Remarque	Non
	<ul style="list-style-type: none"> • L'AFD met en œuvre un programme intitulé « Améliorer la compétitivité des entreprises par la formation professionnelle (ACEFOR) » à travers la formation professionnelle pour un montant total de 9 millions d'euros (Prêt de 4 millions d'euros, subventions de 5 millions d'euros) pendant la période de 2013 à 2019 (prévu pour 5 ans environs). En collaboration avec la DNFP comme contrepartie, ce programme se focalise principalement sur le domaine de l'agriculture, en s'articulant autour de 5 volets : (1) renforcement du système de mise en œuvre de la formation professionnelle en milieu rurale, (2) élaboration de programmes de formation professionnelle, (3) renforcement de la connectivité avec les services déconcentrés / organisations concernés (collectivités locales, autres PTF, etc.), (4) construction d'un centre de formation professionnelle, (5) mise en œuvre de la formation professionnelle des jeunes. La répartition du budget est comme suit : Les volets (1) à (3) seront réalisés avec des subventions (coopération technique) qui s'élève à 3,2 millions d'euros, GRET (ONG française) prendra en charge. Le volet (4) sera réalisé à travers la construction d'une nouvelle école publique (informelle) du domaine d'agriculture avec un prêt de 4 millions d'euros à Markala dans la région de Ségou et à Sikasso (région de Sikasso) et des équipements de formation y seront mis en place. Le volet (5) est assuré par une subvention de 1 million d'euros, d'autres dépenses qui s'élève à 0,8 million d'euros. • Le volet (5) est un composant ajouté après le démarrage du projet et met en œuvre une formation professionnelle pour les jeunes ruraux. En 2014 et 2015, 500 personnes issues des 3 régions du Nord ont suivi les sessions de formation, la tuyauterie par exemple, à Bamako, Sikasso, Ségou, Mopti, etc. pendant 6 à 9 mois. La première session a été suivie par les jeunes, dont la moitié sont issus du Nord, tandis que la deuxième session a été suivie par les jeunes dont un quart sont issus du Nord. Beaucoup d'entre eux sont retournés dans leurs villes natales et ont lancé leur propre entreprise. Pour la 3ème formation, la formation professionnelle à l'intention de 595 personnes est programmée avec le budget supplémentaire de 500 000 euros en 2018. L'organisation à Kayes et à Tombouctou est également envisagée pour renforcer la formation à la transformation des produits agricoles. A Bamako, en plus de la mise en œuvre d'une session sur l'électrique à l'ECICA, nous travaillons en collaboration avec des écoles techniques, telles que le Père Michel (école technique catholique) à Sikasso et l'IMOFOS (Institut Moderne de Formation Sogolo) à Mopti. • Les cinq composantes de l'ACEFOR sont standardisées comme un modèle d'appui à la formation professionnelle de l'AFD, et elles sont également utilisées dans d'autres pays. L'histoire de l'aide à la formation professionnelle par l'AFD dans les pays voisins, au Sénégal, est longue, par contre, elle n'a pas autant d'expériences au Mali. • Avant l'ACEFOR, la construction/mise en place de l'équipement a été réalisée à l'IFP Kayes par l'approche TOT dans le programme d'appui au secteur de l'éducation intitulé « Programme d'Investissement du Secteur de l'Education (PISE), phase 2 (PISE II) » entre 2008 et 2014.

[Hydraulique rurale]

Organisme rencontré	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)
Date et heure	Le lundi 7 août
Lieu	DNH
Participants	Personne rencontrée : Damassa BOUARE, Chef Section PSP (Programation suivi Program) Equipe d'enquête : Harada, Amara DIAKITE (Interprète)
But de l'entretien	Consultation à propos de l'étude du présent Projet
Procès-verbal de l'entretien	
<p>1. Explications additionnelles sur l'étude du présent projet par l'équipe d'enquête de la 1^{ère} étude</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'étude du présent Projet vérifiera la nécessité du renforcement des capacités du personnel de la DNH et de la DRH d'après le questionnaire et l'enquête par entretien et également d'après les résultats des autres collectes d'information. ✓ Approfondir l'orientation de la coopération concernant l'hydraulique rurale au Mali, par l'intermédiaire du projet pilote (formation dans un pays tiers) ciblant la DNH et la DRH. <p>2. L'équipe d'enquête a demandé sa coopération à la DNH pour le questionnaire, l'enquête par entretien et le projet pilote.</p> <p>3. Concernant les politiques connexes, la DNH a répondu comme ci-dessous.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Concernant les mesures politiques pour le secteur de l'hydraulique, le Code de l'eau et le plan d'action, ils sont actuellement en cours d'examen et un projet de révision est prévu pour être présenté vers la fin de cette année pour les mesures politiques pour le secteur de l'hydraulique et le Code de l'eau. Le Code de l'eau ne devrait pas connaître de grandes révisions, cependant le travail de relecture porte sur l'intégralité du texte. Le projet de révision du plan d'action, lui, est prévu pour être présenté à la fin de l'année prochaine. ✓ Dans le rapport sur le renforcement des capacités du personnel soumis précédemment, le plan de formation y était inclus et 4 formations prévues dans ce plan ont déjà débuté. Il est préférable d'interroger le responsable du dudit plan de formation car c'est lui qui en connaît les détails. 	

Organisme rencontré	SOCIETE MALIENNE DE PATRIMOINE DE L'EAU POTABLE (SOMAPEP)
Personne interrogée (Nom et prénom, Poste, contact)	Mamado SANGARE, Coordinateur de projet AEP Kabala
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) , Mamadou CAMARA (employé local) 、 Mamado DIAWARA (Coordinateur de projet)

Date et heure	Le mardi 8 août à 9h30	Lieu	SOMAPEP
But de l'entretien			
Audition concernant les projets d'adduction d'eau au Mali (approvisionnement en eau en milieu urbain)			
Procès-verbal de l'entretien			
Les réponses suivantes ont été fournies sur nos questions par rapport à la situation actuelle de l'approvisionnement en eau en milieu urbain			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ L'approvisionnement en eau en milieu urbain est actuellement effectué par la SOMAPEP et la SOMAGEP. ✓ Les deux sociétés sont affiliées à la DNH, cependant comme il s'agit d'entreprises gouvernementales à comptabilité autonome, elle n'a pas de contrôle direct sur elles. ✓ La SOMAPEP est une société qui s'occupe de la conception et de l'exécution des travaux (y compris la gestion de l'exécution des travaux) alors que la SOMAGEP est une société qui est en charge de l'exploitation ainsi que de la gestion et de la maintenance des installations existantes. ✓ Il y aurait un plan pour la formation concernant l'approvisionnement en eau à la SOMAGEP. 			

Organisme rencontré	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)		
Personne interrogée	Damassa BOUARE, Chef Section PSP (Programation suivi Program) Sanogo, Chef du Section Formation et Stratégie Sekou L. Doubia, Inspecteur du Service Économique		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) , Mamadou CAMARA (employé local) 、 Mamado DIAWARA (Coordinateur de projet)		
Date et heure	Le mardi 9 août à 11h00	Lieu	DNH
But de l'entretien			
Consultation à propos de l'étude du présent Projet (Renouvellement des explications à tous les membres du groupe responsable)			
Procès-verbal de l'entretien			
1. Consultation concernant le questionnaire et l'enquête par entretien auprès des personnes concernées par les opérations en hydraulique rurale			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ La DNH a déjà mené une enquête sur les besoins d'une enquête par questionnaire ciblant son personnel, c'est pourquoi il a été demandé si cette enquête était vraiment nécessaire. Il est envisagé que la présente étude du présent projet ne ciblera pas seulement le personnel de la DNH et de la DRH, mais également les communes, les associations d'usagers de l'eau, le Comité de l'eau ainsi que les sociétés de gestion et de maintenance privé. ✓ Dans le projet de formation basé sur l'enquête sur les besoins mise en œuvre par la DNH, il est mentionné le rôle et la responsabilité du personnel, cependant il semblerait que celui ne ciblerait que les nouveaux arrivants. Lorsque la question a été posée sur ce point aucune 			

réponse tangible n'a été apportée. (Commentaire de l'équipe d'enquête : Après consultation avec l'UNICEF, la raison serait que les nouvelles recrues, embauchées pour remplacer le personnel ayant atteint l'âge de partir à la retraite, sont toutes des personnes tout juste diplômées, ce qui explique la nécessité d'effectuer une telle formation).

2. Vérification du système de mise en œuvre des opérations en hydraulique rurale depuis la fin des troubles dans le territoire

- ✓ Comme avant le début des troubles, la gestion et l'exploitation sont déléguées. L'exploitation ainsi que de la gestion et de la maintenance des installations existantes sont également déléguées à des entreprises privées ou des associations d'usagers de l'eau sous forme d'organisation à but non lucratif suivant la taille de la population comme c'était déjà le cas avant le début des troubles.

3. L'équipe d'enquête a expliqué les éléments ci-dessous vis à vis du projet pilote (Formation dans un pays tiers) pour le secteur de l'hydraulique rurale et la DNH y a donné son consentement.

- ✓ Explication sur le fait que le centre de formation du Maroc est envisagé pour être l'organisme formateur pour la formation dans le pays tiers, et que l'équipe d'enquête a déjà préalablement mené des réunions et des consultations avec ledit organisme de formation et prendra la décision finale.
- ✓ La formation se fera en deux sessions. La première session sera prévue à la mi-septembre et la deuxième en décembre.
- ✓ Une vérification sur le choix du nombre de participants décidé lors de la première consultation entre le chef d'équipe de l'équipe d'enquête et la DNH (5 stagiaires pour la première session et de 5 à 10 stagiaires pour la deuxième session prévus) a été menée et il en a résulté qu'il n'y avait pas de changement vis-à-vis de ce nombre. Il a été reconfirmé que le choix de ce nombre s'expliquait par le fait que la DNH est limitée dans le nombre de son personnel et que si elle en envoie un trop grand nombre d'un coup, cela lui causera des problèmes pour mener à bien ses activités.
- ✓ Il a été vérifié qu'il n'y avait aucune disposition concernant les frais de déplacements du côté de la DNH. Un exemple a été présenté (celui du ministère de l'éducation) qui servira de référence à ce sujet.

Organisme rencontré	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)		
Personne interrogée	Sekou L. Doubia, Inspecteur du Service Économique		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) , Mamadou CAMARA (employé local) ,		
Date et heure	Le mercredi 9 août à 9h00	Lieu	DNH

But de l'entretien
Consultation pour le Projet pilote (Formation dans un pays tiers)
Procès-verbal de l'entretien
<p>1. Les réponses suivantes ont été fournies par le responsable formation de la DNH sur nos questions par rapport à la formation du nouveau personnel embauché en cours de développement actuellement.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le nouveau personnel embauché l'est pour remplacer ceux qui ont atteint l'âge légal de partir à la retraite, et comme ce sont des personnes tout justes fraîchement diplômées, la formation consiste essentiellement en l'apprentissage du rôle et des responsabilités des agents ainsi que de l'utilisation de Word et d'Excel. ✓ L'UNICEF a fait savoir à la DNH que si 100 nouvelles personnes n'étaient pas embauchées, elle gèlerait le versement de ses subventions actuelles. ✓ A la DNH, on considère que tant qu'il n'y a pas de connaissances en formation technique, les résultats ne peuvent pas s'améliorer. ✓ Dans le cas d'une mise en œuvre d'une formation technique, aucun projet de planification n'est établi ✓ Les agents de la DRH appui la gestion de la réalisation des travaux pour à la place de la commune. ⇒(Il arrive aussi que suite à la demande de la commune, outre les travaux de gestion de la réalisation, d'autres travaux mineurs soient également réalisés.) <p>2. A propos de la sélection des stagiaires pour le projet pilote (Formation dans un pays tiers)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ D'après la réunion ayant eu la veille, le choix des 5 stagiaires pour la première session sera décidé rapidement.

Organisme rencontré	SOCIETE MALIENNE DE GESTION DE L'EAU POTABLE (SOMAGEP)		
Personne interrogée	Mamadou CISSE, Directeur des Études et Travaux		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) , Mamadou CAMARA (employé local)		
Date et heure	Le mercredi 9 août à 14h00	Lieu	SOMAGEP
But de l'entretien	Audition concernant les projets d'adduction d'eau au Mali (d'approvisionnement en eau en milieu urbain)		
Procès-verbal de l'entretien			

Les réponses suivantes ont été fournies par la SOMAGEP concernant les questions posées sur la situation actuelle de l’approvisionnement de l’eau en milieu urbain.

- ✓ Actuellement, elle gère 18 centres d’approvisionnement en eau (les centres sont en général établis dans les grandes villes, qui incorporent évidemment les chefs-lieux de régions) dans tout le pays incluant le district de Bamako.
- ✓ 80% du district de Bamako est approvisionné en eau potable grâce à une seule station d’épuration. Le défi que devra relever le district de Bamako à l’avenir est celui des mesures concernant l’eau non génératrice de revenue. Le taux actuel de non recouvrement de l’eau est estimé à 25% (Commentaire de l’équipe d’enquête ⇒ Ces chiffres ont été rapportés de façon orale et ne proviennent aucunement de données fournies dans un rapport.)
- ✓ La formation décrite par la SOMAPEP est une formation de gestion des installations incluant la signature d’un contrat avec une société du Projet Kabara (Aide de l’AFD) actuellement en cours d’exécution, ce qui diffère d’une formation technique dite classique. Cela pourrait être une possibilité dans le futur.

Organisme rencontré	UNICEF		
Personne interrogée	Yagouba DIALLO, Specialist of Water, Sanitation and Hygiene WASH in institutions Alain Dembele, Spécialiste Eau, Hygiène et Assainissement		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) , Mamadou CAMARA (employé local) ,		
Date et heure	Le mercredi 10 août à 10h00	Lieu	UNICEF
But de l’entretien			
Audition sur la situation des activités (Approvisionnement en eau) de l’UNICEF au Mali			
Procès-verbal de l’entretien			
(1) Les réponses suivantes ont été fournies par l’UNICEF concernant les questions posées sur ses activités dans le secteur de l’approvisionnement en eau, après que l’équipe d’enquête ait expliquée l’objectif de l’enquête pour le présent projet et le contenu de sa mise en œuvre.			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ A l’heure actuelle, en ce qui concerne le secteur de l’approvisionnement en eau : i) Collecte et rassemblement des informations concernant l’approvisionnement en eau, ii) Renforcement de la capacité du personnel et iii) construction d’installations (approvisionnement en eau en milieu rural) en cours de réalisation. ✓ La collecte et le rassemblement des informations concernant l’approvisionnement en eau consiste en un travail de renouvellement des informations concernant l’approvisionnement en eau déjà existantes (emplacement, nombre, état de fonctionnement, etc. des installations d’approvisionnement en eau en milieu rural) et d’un changement du système de données existant (SIGMA : Système créé au mali) pour un nouveau système nommé AKVO-FLOW 			

(Système via internet créé par une société privé hollandaise) . Il restait 5 régions de la partie nord du pays à traiter pour la collecte d'informations, mais ces travaux n'ont commencé qu'il n'y a que 2 semaines. De ce qui a été compris d'après les données déjà collectées des autres régions, c'est qu'il y avait une grande dissociation entre les données du système SIGMA et celles du système AKVO-FLOW.

✓ Les capacités de développement pour les agents ciblent uniquement les nouvelles embauches (nouveaux employés). Beaucoup d'agents administratifs vont dans les 5 prochaines années à venir partir à la retraite pour avoir atteint l'âge légal. De plus, comparé au nombre fixé d'agents administratifs, il y a des postes à pourvoir. C'est pourquoi il est recommandé de suivre la démarche d'embaucher plus de 100 nouvelles personnes. L'appui au renforcement des capacités va se poursuivre. Comme il n'y a pas de réflexion à propos d'une formation technique nous avons confirmé que notre projet pilote (Formation technique) ne ferait pas doublon avec un autre.

(2) L'UNICEF nous a expliqué la modification du concept de système d'approvisionnement d'eau en milieu rural. Autrefois, lorsque la population était faible, on sélectionnait des puits équipés de pompes à main, mais ceci a été modifié à un système d'installations de puits à énergie solaire sans prendre en compte la taille de la population. La raison expliquée a été le temps et le prix que cela engendrait lors de la réparation des pompes devenues défectueuses.

Organisme rencontré	UNOPS		
Personne interrogée	Naoko Kawaguchi, Chef du Projet UNOPS AFR-SNOH Mali		
Participant	Fukai、Harada, Amara DIAKITE (interprète)		
Date et heure	Le jeudi 11 août à 10h00	Lieu	UNDP
But de l'entretien			
Audition sur la situation des activités (Approvisionnement en eau) de l'UNOPS au Mali			
Procès-verbal de l'entretien			
(1) Les réponses suivantes ont été fournies par l'UNOPS concernant les questions posées sur ses activités dans le secteur de l'approvisionnement en eau dans la région nord, après que l'équipe d'enquête ait expliquée l'objectif de l'enquête pour le présent projet et le contenu de sa mise en œuvre.			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ L'UNOPS était autrefois l'unité d'exécution de l'UND, mais aujourd'hui elle s'occupe également de mener les travaux de l'ONU. Elle s'occupe tout particulièrement des régions touchées par les conflits. ✓ Travaux de rénovation des installations d'approvisionnement en eau existantes dans la région de Gao. <ul style="list-style-type: none"> • 4 constructions de puits (Achevés sans problèmes mais la qualité de l'eau est mauvaise 			

et contient du fer.)

- La SOMAGEP est chargée de l'exploitation, de la gestion et de la maintenance de l'approvisionnement en eau dans la ville de GAO et tout fonctionne sans problèmes particuliers.
- La création de puits (2 puits) à Mansombo dans la zone semi-urbaine de GAO a été assez difficile étant donné que ceux-ci étaient construits avec de la roche. Le système d'approvisionnement en eau fonctionne à l'aide de canalisations et la zone semi-urbaine de GAO a reçu des directives de la SOMAGEP sur l'exploitation, la gestion et la maintenance.
- Il est prévu de détacher des techniciens de l'UNOPS vers des sites provisoires à partir de la fin août.
- Dans l'hydraulique rurale, les associations d'utilisateurs de l'eau ne comprennent pas les méthodes concrètes d'exploitation de l'approvisionnement en eau et ne fonctionnent pas correctement.

(2) Nous avons obtenu les informations (documents imprimés) sur le projet en cours de réalisation actuellement.

Organisme rencontré	AFD		
Personne interrogée	Ousmane TRAONE, Chargé de Projets		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) ,		
Date et heure	Le jeudi 11 août à 14h00	Lieu	AFD
But de l'entretien			
Audition sur la situation de l'aide (Approvisionnement en eau) de l'AFD au Mali			
Procès-verbal de l'entretien			
<p>Les réponses suivantes ont été fournies par l'AFD concernant les questions posées sur ses activités dans le secteur de l'approvisionnement en eau, après que l'équipe d'enquête ait expliqué l'objectif de l'enquête pour le présent projet et le contenu de sa mise en œuvre.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ L'AFD s'occupe de l'approvisionnement en eau dans les milieux urbains, mais n'offre pas d'appui pour l'hydraulique rurale (Approvisionnement en eau en milieu rural) .✓ Le projet de Kabala qu'elle appuie actuellement dans la ville de Bamako est un projet d'envergure et les opérateurs et les agents administratifs dépassent la centaine. C'est pourquoi dans le contrat de fournisseur une formation du personnel y est incluse.✓ Cette formation vise autant que possible le personnel engagé pour travailler pour le projet de Kabala.			

Organisme rencontré	CARE (ONG)		
Personne interrogée	Al Hassane SOW, Statisticien Demographe Conseiller en suivi-evaluation		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) , Mamadou CAMARA (employé local)		
Date et heure	Le jeudi 16 août à 10h00	Lieu	CARE
But de l'entretien			
Audition sur la situation des activités (Approvisionnement en eau) du CARE au Mali			
Procès-verbal de l'entretien			
<p>Les réponses suivantes ont été fournies par le CARE concernant les questions posées sur ses activités dans le secteur de l'approvisionnement en eau, après que l'équipe d'enquête ait expliquée l'objectif de l'enquête pour le présent projet et le contenu de sa mise en œuvre.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le CARE se focalise sur la nutrition (Enfants et femmes enceintes) , l'agriculture et le WASH. ✓ Une enquête sur les besoins a été menée à Koukikoro, Ségou et Mopti. Ensuite, des enquêtes ont également été réalisées à Djenné, Banka, Woro, Koro, Nuno, Ségou (environ 710 villages). En con, de créer séquence de quoi, il a été confirmé la nécessité de construire des installations sanitaires (latrines à fosse) des puits (en tant que source de point d'eau) et d'améliorer le service technique des cercles. ✓ Si les installations d'approvisionnement en eau connaissent des problèmes, elles seront améliorées. S'il n'y a pas d'installations, elles seront nouvellement construites. Dans le cas de nouvelles installations, les pompes à main ne seront pas privilégiées mais un système d'approvisionnement en eau comprenant une batterie solaire, une pompe submersible, et une citerne d'eau utilisé sans prendre en compte la taille de la population. (⇒D'après les directives de l'UNICEF) ✓ Outre les installations régionales, une formation sur la partie soft de l'administration et de la gestion et de l'entretien sera menée ✓ Il n'y a pas d'aide similaire à une chaine de distribution, les pièces détachées sont approvisionnées et le projet achevé. Il n'y a aucun suivi derrière. 			

Organisme rencontré	WaterAid		
Personne interrogée	Aly SOW, Program manager Mariam TRAORE, Fundraising and Donor Contracts manager		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) , Mamadou CAMARA (employé local)		
Date et heure	Le jeudi 17 août à 10h00	Lieu	WaterAid
But de l'entretien			
Audition sur la situation des activités (Approvisionnement en eau) de WaterAid au Mali			

Procès-verbal de l'entretien

Les réponses suivantes ont été fournies par WaterAid concernant les questions posées sur ses activités dans le secteur de l'approvisionnement en eau, après que l'équipe d'enquête ait expliquée l'objectif de l'enquête pour le présent projet et le contenu de sa mise en œuvre.

- ✓ Les activités de WaterAid au Mali ont débuté en 2001.
- ✓ Actuellement, elle est en cours de réalisation d'un projet regroupant des activités de sensibilisation à l'hygiène, la construction d'installations d'approvisionnement en eau et de centre de santé à Ségou, Mopti, Kati et dans la zone semi-urbaine de Bamako.
- ✓ Une formation est menée pour les activités de sensibilisation ciblant les bénéficiaires et les agents administratifs de la commune. Les agents administratifs sont depuis longtemps peu nombreux et les postes techniques également peu pourvus.
- ✓ La formation de la commune est réalisée dans le centre de formation (⇒ Cela été compris plus tard mais il s'agissait du centre de formation des collectivités territoriales)
- ✓ La DRH est en train de mener une agrégation des données mais comme il n'y a pas de mise à jour, leur fiabilité est faible.
- ✓ Les activités de l'ONG ne sont pas divulguées, il n'y a pas d'unification dans les politiques concernant les actions ce qui pose un problème. Par exemple, WaterAid continue à se concentrer sur une installation des pompes à main lorsque le nombre d'habitants est faible, alors que dans les centres de santé, elle utilise des pompes submersibles.
- ✓ Le résultat de la formation n'offre aucun exemple de succès et la situation est exactement la même qu'avant celle-ci.

Organisme rencontré	GIZ		
Personne interrogée	Christine KOENIG, Responsable du Contrat de Coopération		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète) , Mamadou CAMARA (employé local)		
Date et heure	Le jeudi 17 août à 11h00	Lieu	GIZ
But de l'entretien			
Audition sur la situation des activités de GIZ au Mali			
Procès-verbal de l'entretien			
Les réponses suivantes ont été fournies par GIZ concernant les questions posées sur ses activités dans le secteur de l'approvisionnement en eau, après que l'équipe d'enquête ait expliquée l'objectif de l'enquête pour le présent projet et le contenu de sa mise en œuvre. Comme le responsable de l'approvisionnement en eau était en congé d'été, les réponses n'ont concerné que les activités générales.			
✓ GIZ apporte son appui au WASH, à l'agriculture, à l'activité minière, à la consolidation de la paix et à l'éradication de la Polio.			

- ✓ Un projet est en cours de développement dans le secteur de l’approvisionnement en eau à Kurikoro, Kai et Mopti et une aide est apportée au niveau des communes en ce qui concerne la formation des plombiers, des ingénieurs en machines électriques et des fournisseurs.
- ✓ Une aide à la rénovation du secteur est opérée au niveau ministériel.

Organisme rencontré	CFRT		
Personne interrogée	Amado DIAKITE, Gestionnaire Phillipe VION, Consultant International		
Participant	Harada, Amara DIAKITE (interprète)		
Date et heure	Le mercredi 23 août à 14h00	Lieu	CFRT
But de l’entretien			
Audition sur la situation des activités du CFRT au Mali			
Procès-verbal de l’entretien			
<p>Les réponses suivantes ont été fournies par le CFRT concernant les questions posées sur ses activités dans le secteur de l’approvisionnement en eau, après que l’équipe d’enquête ait expliquée l’objectif de l’enquête pour le présent projet et le contenu de sa mise en œuvre.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le CFRT (Centre de formation ... Territoriale) a été fondé en 2007 et en 2013 ont été construites les installations de formation sur son emplacement actuel. Les installations de formation comprennent 9 salles, une salle de restauration et un dortoir capable d’accueillir 135 personnes. ✓ Dans ce centre, des formations visant les agents administratifs de la commune sont menées. Ces agents ne pratiquent actuellement pas un travail de haute qualité. C’est pourquoi, le CFRT mène donc actuellement seulement des formations d’administration mais pas de formations sur l’aspect technique. Dans l’enquête sur les besoins de la commune effectuée, il a été décelé qu’il y avait un besoin d’assistance sur l’aspect technique. Bien qu’il y ait une prise de conscience par rapport à cela, aucun plan n’est prévu à ce sujet à l’heure actuelle. ✓ Suivant la politique de décentralisation, le gouvernement central (y compris le cercle) ne fournit pas d’assistance directement à la commune, mais seulement si la commune en fait la demande. (⇒Ce point sera revérifié auprès de la DNH) 			

Organisme rencontré	ONEE IEA		
Personne interrogée	Adderrafil MARDI, Directeur de l’ingénierie de formation Samira AMRANI, Chef de la l’Eau et de l’assainissement Dr. Hanane BENQLILOU, Chef de service R&D en Eau Potable		
Participant	Harada, Othmane EDDAIRA (interprète)		
Date et heure	Le lundi 28 août à 11h00	Lieu	ONEE

But de l'entretien
Formation dans le pays tiers
Procès-verbal de l'entretien
<p>Les explications suivantes ont été apportées par l'ONEE concernant la situation de ses activités et la conjoncture derrière sa formation, après le membre de l'équipe d'enquête M. Harada ait expliqué l'objectif de l'enquête pour le présent projet et le contenu de sa mise en œuvre.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'ONEE est en charge de la recherche et tient le rôle d'organisme de formation. ✓ Le centre a été fondé en 1999 et les installations actuelles construites en 2008. Il compte en son sein actuellement plus de 50 formateurs (Répartis entre plusieurs section) . ✓ Il accueille des stagiaires provenant du mali et d'autres pays africains (la SOMAPEP et la SOMAGEP) . Les formations ne sont pas seulement destinées à des agents administratifs mais également aux personnes du secteur privé. ✓ Il est prévu d'augmenter les efforts sur les mesures de non recouvrement en eau à l'avenir. <p>S'en est suivi une réunion de présentation à propos de l'ONEE et de l'hydraulique rurale au mali où l'ONEE a présenté ses projets concernant les formations suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Il y avait un projet pour savoir si on inclurait ou non la gestion des ressources hydriques mais finalement ce point ne sera pas intégré. ✓ La formation commencera en règle générale le lundi. ✓ Les projets pour le mois de septembre étant complets, la mise en œuvre est impossible. ✓ Il est nécessaire que le paiement du contrat se fasse par un paiement à l'avance (70% du prix total du contrat est la règle générale mais la négociation est possible) . ✓ Le projet de formation (Période et contenu) sera présenté avant la fin de la matinée du lendemain.

Organisme rencontré	ONEE IEA		
Personne interrogée	Adderrafil MARDI, Directeur de l'ingénierie de formation Samira AMRANI, Chef de Programme de la formation Dr. Hanane BENQLILOU, Chef de service R&D en Eau Potable		
Participant	Harada, Othmane EDDAIRA (interprète)		
Date et heure	Le mardi 29 août à 11 : 00	Lieu	ONEE
But de l'entretien	Formation dans le pays tiers		
Procès-verbal de l'entretien	L'ONEE a présenté le projet ci-dessous concernant la formation dans le pays tiers, et le membre de l'équipe d'enquête, le lendemain les conclusions ont été énoncées incluant M. Inoue dans les consultations.		

✓	Nombre de jours (Nombre de jours nets) : 10 jours
✓	Contenu de la formation : Apprentissage en salle de classe (les Différents types de système d’approvisionnement en eau, dimensionnement du calibre des canalisations, etc.) et étude sur site
✓	Calendrier d’exécution : du 16 au 27 octobre ou bien du 22 octobre au 4 novembre (Ne comprend pas les déplacements en dehors du pays)
✓	L’hébergement en hôtel est recommandé (La raison étant que l’ONEE étant éloigné des régions principales, il n’y a aucune infrastructure de loisirs à proximité)
✓	Réception des versions imprimées du résumé de la formation ainsi que du modèle type du contrat.

Organisme rencontré	ONEE IEA		
Personne interrogée	Adderrafil MARDI, Directeur de l’ingénierie de formation Samira AMRANI, Chef de l’Eau et de l’assainissement		
Participant	Harada, Inoue, Othmane EDDAIRA (interprète)		
Date et heure	Le mercredi 30 août à 11 : 00	Lieu	ONEE
But de l’entretien			
Formation dans le pays tiers			
Procès-verbal de l’entretien			
L’ONEE a réexpliqué la situation de ses activités et la conjoncture derrière sa formation.			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ L’ONEE est en charge de la recherche et tient le rôle d’organisme de formation. ✓ Il accueille des stagiaires provenant de plusieurs pays africains, comme récemment de Guinée (Longue formation de 2 ans) et du Cameroun. De janvier à juin 2017, il a accueilli plus de 165 personnes en son sein. 			
Les points suivants ont été confirmés pour la formation dans le pays tiers.			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le calendrier d’exécution au Maroc est le suivant : 1^{ère} session du 16 au 27 octobre (5 personnes), 2^{ème} session du 3 au 16 décembre (10 personnes) (Jours de déplacements non compris) ✓ Le contrat sera vérifié par M. Inoue et le responsable de l’aspect logistique Dr. Hanane BENQLILOU dans deux semaines. 			

Organisme rencontré	ONEE IEA
Personne interrogée	Dr. Hanane BENQLILOU, Chef de service R&D en Eau Potable

Participant	Inoue		
Date et heure	Le lundi 4 septembre à 11 : 00 Le vendredi 8 septembre à 16:00 Le lundi 11 septembre à 14:30	Lieu	ONEE
But de l'entretien			
Consultation sur le contenu du contrat et la réaffectation des missions concernant la formation dans le pays tiers			
Procès-verbal de l'entretien			
<p>Les points suivants ont été confirmés pour la formation dans le pays tiers.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le programme de la formation (détails) est préparé par l'ONEE. La visite des syndicats de gestion de l'eau prend pour l'heure la direction de Fez comme site candidat, et l'ONEE prendra la décision finale à ce sujet. ✓ Les principales missions assignées sont la préparation et la mise en œuvre de la formation sont l'organisation de la cérémonie d'ouverture et de la cérémonie de clôture, la réunion d'évaluation, la réservation et l'achat des billets d'avion, le transfert vers les aéroports et la sécurisation du transport ainsi que le paiement quotidien du personnel. ✓ L'assurance pour voyage à l'étranger des personnes de nationalité malienne attribuable à la formation n'est pas comprise dans la mission de réaffectation. ✓ Les deux sessions de formation seront formalisées sous forme d'un contrat unique dont la période de validité sera comprise de septembre 2017 à janvier 2018. ✓ Le prix du contrat est de 55 761,30 Euros et 70% du prix du contrat doit être payé avant le début de la formation en une fois. ✓ Le contrat et le devis seront rapidement vérifiés et signés par les deux parties. 			

Organisme rencontré	DRH Koulikolo		
Personne interrogée	Mr.Nouhoum COULIBALY Directeur		
Participant	Inoue, CAMARA (employé local)		
Date et heure	26 Septembre 12:00	Lieu	DNH 会議室
But de l'entretien			
Vérification des activités de la DRH et selon la politique de décentralisation			
Procès-verbal de l'entretien			
<p>Les points suivants sont confirmés;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'étude de l'inventaire national des points d'eau modernes avec le soutien de l'UNICEF et SNV est en cours. Il est clarifié que le nombre d'ouvrages hydrauliques enregistré à la DNH est moins de la moitié (12000/25000). Car certains ONG et bailleurs installent des ouvrages hydraulique sans informer de la DNH. 			

- ✓ Par la politique de décentralisation, les missions de la DRH sont déterminées l'appui technique, le contrôle de normes et le suivi/évaluation, cependant leurs tâches ont été augmentées tel que la gestion de la base de données.
- ✓ Avant la commune doit demander l'appui à la DRH à travers SLH, actuellement elle peut demander directement à l'DRH. Généralement la DRH intervient selon la demande de la commune. rural.

Organisme rencontré	GIZ		
Personne interrogée	Johannes WAGNER, conseiller Technique Junioir MUNYANEZA Juvénal (技術顧問、ローカルスタッフ)		
Participant	Inoue, CAMARA (employé local), Amara DIAKITE (interprète)		
Date et heure	4 Octobre 15:00	Lieu	GIZ
But de l'entretien			
Information des activités de GIZ au Mali			
Procès-verbal de l'entretien			
L'équipe de l'enquête a exprimé l'objectif et les sujets de cette enquête, ensuite GIZ a répondu vis-à-vis la question de l'équipe sur les activités de GIZ sans le secteur de l'approvisionnement en eau dans le milieu rural.			
<ul style="list-style-type: none"> ✓ GIZ soutient le gouvernement central et son bureau régional, la commune ainsi que l'association de la population à travers le Programme Eau Potable & Assainissement en zone rurale et semi-urbaine (PEPA) ✓ La période du PEPA couvre de mois de mai 2015 au mois d'avril 2019. La prolongation pour la deuxième phase est en considération. Le budget total est 16 million Euro. Les zones cibles sont les régions de Koulikoro, Kayes et Mopti, on appui actuellement 38 communes. Le Programme a initialement intervenu dans 12 communes, après le nombre de communes cibles a augmenté en espérant l'effet de synergie avec le programme de GIZ dans le secteur de décentralisation. ✓ Les composantes du Programme sont; i) appui à la politique au niveau du Ministère, ii) appui à la DNH (y compris DRH et SLH), iii) renforcement de capacités des entreprises chargées de la gestion des installations hydrauliques, iv) appui dans le secteur de l'assainissement. ✓ Les défis sont la capacité (insuffisante) des communes et de la population (le renforcement de capacités est un des objectifs du Programme), manque de fonds et de l'équipement (certains agents du SLH sont obligés d'assurer le transport par leurs propres motos), manque de ressources humaines du Ministère (quantité et qualité) et insuffisance de l'appui du secteur de l'assainissement. ✓ Les deux programmes par KfW sont en cours, dont les zones cibles sont même régions d'intervention de GIZ en plus la région de Mopti. Il est possible de prendre l'information plus détaillée par un agent de la DNH chargé de ces programmes. ✓ La table ronde des bailleurs est organisée une fois par trois mois par l'initiative de l'UNICEF. La réunion du secteur en eau est tenue chaque deux semaines ou chaque mois. 			

Organisme rencontré	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)		
Personne interrogée	Bilaly DICKO (Programme National de Mobilisation des Ressources en Eau)		
Participant	Inoue, CAMARA (employé local), TRAORE Faguimba (employé local)		
Date et heure	16 janvier 2018	Lieu	DNH

But de l'entretien
Information des activités de KfW au Mali
Procès-verbal de l'entretien
<p>i) Explication de cette enquête</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'équipe de cette enquête a exprimé l'objectif, le période et les sujets de l'enquête. <p>ii) Réponse de agent DNH chargé de programmes de KfW sur leurs activités</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dans le cadre du Programme national de Mobilisation des Ressources en Eau de 2006* à 2019, on a réalisé la mobilisation des forages aux villes dans la région de Koulikolo et la construction de 96 ouvrages. Dans les mêmes sites la France et la GIZ réalisé l'aménagement des ouvrages à part le forage. <p style="text-align: center;"><i>* D'après site web, Ce programme a démarré en 2010</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le « Programme d'approvisionnement en eau potable et d'assainissement » est en cours prévu durant la période de 2016-2021 avec le montant global de 4.4 billion FCFA. Les zones cibles sont 157 contres urbain et semi-urbain dans les régions de Kayes, Koulikolo et Mopti. Les mesures d'accompagnement sont l'information, la formation auprès de la population concernées, etc.

Organisme rencontré	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)		
Personne interrogée	Boubacar SANOGO (Chef Département de Programmation et de Stratégie) Danouda TRAORE (Chef Division de Gestion de Ressource en eau)		
Participant	Inoue, Mamadou CAMARA (employé local)		
Date et heure	19 janvier 9:30	Lieu	DNH
But de l'entretien	Vérification de l'état d'avancement et les résultats des installations hydraulique dans les régions du Nord.		
Procès-verbal de l'entretien	<p>L'équipe de l'enquête a confirmé les points suivants;</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ L'inventaire des points d'eau dans les régions du Nord a démarré le 3 janvier 2018, il continue pendant 3 ou 4 mois. ✓ Les sujets de l'inventaire sont en principe la confirmation des coordonnées des points d'eau (forages, etc.) par les enquêteurs, cela ne couvre pas les données techniques telles que le débit, le profondeur, la qualité de l'eau, etc. ✓ Normalement les données techniques ci-dessus sont identifiées au moment de l'exploitation du forage. Cependant certains bailleurs et la plupart des ONG exécute les travaux sans partager l'information concernée à la DNH, en conséquence il manque les données de base (C'est un contrainte) ✓ Cet inventaire est financé par l'UNICEF, le SNV et KfW ✓ Actuellement les résultats de l'inventaire n'est pas arrangé, on n'a pas de l'information actualisée. 		

Annexe 5 Liste des participants de projet pilot

[Formation professionnelle]

Formation au Sénégal CFPT

LISTES DES CANDIDATS DE LA PREMIERE VAGUE DE FORMATION AU CFPT DE DAKAR				
N°	Prénoms	NOM		Etablis
1	Diango	KEITA	IFP	Fana
2	Amadou	SANGARE	IEF	Sévaré
3	Abdou Karim	SEYDOU	CFP-AA	Gao
4	Drissa	DEMBÉLÉ	IFP	Fana
5	Seydou	CAMARA	IFPI	Kayes
6	Dramane	KONÉ	IFP	Konobougou
7	Sékouba	DEMBÉLÉ	CETI	Ségo
8	Samba	COULIBALY	IFP/MS	Koutiala
9	Mahamoudou	TANDINA	IFP	Diré (Tombouctou)
10	Mohamed	TRAORE	ECICA	Bamako
11	Yousseuf	MAÏGA	ECICA	Bamako
12	Kariba	DOUMBIA	ECICA	Bamako
13	Saïbou	TOGOLA	CFP/SK	Bamako
14	Tongui	KEITA	IFP	Fana
15	Boubacar dit Fetama	SOUMARÉ	IFPI	Kayes
16	Ibrahim	KEITA	IFPI	Kayes
17	Hamadoun	BAMADIO	CETI	Ségo
18	Bourama	SISSOKO	IFP	San
19	Modibo	MARIKO	IEF	Sévaré
20	Aliou	MAÏGA	CFP-AA	Gao
21	Moussa	TOGO	CFP/SK	Bamako
22	Lamine	DIALLO	IFPI	Kayes
23	Mohamed Ag	ZEDA	IFP	Konobougou
24	Marcel	DEMBÉLÉ	IFP/MS	Koutiala
25	Yaya	DEMBÉLÉ	IFP	Bamako
EX	Brahima	TIMBOLIBA	ECICA	Bamako

LISTES DES CANDIDATS DE LA SECONDE VAGUE DE FORMATION AU CFPT DE DAKAR				
N°	Prénoms	NOM		Etablis
1	Moussa	DOMBIA	IFP	Fana
2	Issa Seydou	TRAORE	IFP	Sévaré
3	Ibrahima	KAYENTAO	IFP	Sévaré
4	Boubacar Mamadou	TRAORE	ECICA	Bamako
5	Yaya	KONE	ECICA	Bamako
6	Abdou	KONE	IFP/MSK	Koutiala
7	Ismaël	SISSOKO	IFP/MSK	Koutiala
8	Hiambe	MOUKORO	LT	Sévaré
9	Mamadou dit Sammy	MAÏGA	ECICA	Bamako
10	Mahamadou Youssouf	DIALLO	ECICA	Bamako
11	Bakary	DOUMBIA	CFP/SK	Bamako
12	Boubacar	KONATE	CFP/SK	Bamako
13	Cheick Oumar	COULIBALY	IFP	Fana
14	Abdoulaye	KEITA	LT	Bamako
15	Moumouni	COULIBALY	LT	Bamako
16	Moussa	DIALLO	IFP	San
17	Yousseuf	TEME	IFP	Sévaré
18	Ibrahim	Ag NANOUT	CFP-AA	Gao
19	Yacouba	ALASSANE	CFP-AA	Gao
20	Pascal Blaise	FOMBA	CFP/SK	Bamako
21	Hamidou	MAÏGA	CFP/SK	Bamako
22	Baya Boubacar	BADO	IFPI	Kayes
23	Modibo	TRAORE	IFP	Kalabancoro
24	Mamadou	KEITA	IFP	Konobougou
25	Ibrahim	SIDIBE	CFP/SK	Bamako
EX	Souleymane	DEMBELE	DNETP	Bamako

[Hydraulique rurale]

Formation au Maroc, ONEE-IEA

Participants de la 1^{ère} session			
No.	Prénom et Nom		Poste
1	Madiou	TOURE	DNH, Chef du programme d'alimentation en eau potable et des mesures d'assainissement en eau potable et des mesures adéquates pour la population dans la zone rurale et semi urbaines
2	Luc	DIAKITE	DNH, Chef division inventaire et gestion des ressources en eau
3	Ibrahima	DIAKITE	DNH, chargé de la gestion hydraulique sur le programme d'alimentation en eau potable et des mesures d'assainissement
4	Siaka Hamadoun	YATTARA	DRH Koulikolo, Chef de l'hydraulique villageoise et pastorale
5	Salif	SANGARE	DRH Mopti

Participants de la 2^{ème} session			
No.	Nom et prénom		Poste
1	Bala	TRAORE	DRH Kayes
2	Nouhoum	COULIBALY	DNH, Division de l'AEP
3	Ousmane	YATTARA	DRH Sikasso
4	Ibrahima	SOW	DRH Mopti
5	Bessama	MAIGA	DRH Koulikolo
6	Hamidou	DJIGA	DRH Ménaka
7	Fabougary	KEITA	DRH Taoudéni
8	Fatoumata	CISSOUMA	DRH Ségou
9	Daouda	TRAORE	DNH, Chef Division de DIGRE
10	Moussa	HOLLA	DRH Gao

Annexe 6 Liste des documents

No.	Titre de Document	Orig. / Copy	Organisation de Publication	Année,mois
1	Document cadre de politique Nationale de décentralisation (DCPND) 2016	Original	Direction General des Collectivites Territoriales (DGCT)	2016.3
2	Recueil des textes de base de la décentralisation	Original	(DGCT)	2013.6
3	Texte de création, d'organisation, et de fonctionnement des Agences de Développement régional (ADR)	Original	(DGCT)	2015.7
4	Les états généraux de la décentralisation au Mali	Original	(DGCT)	2014.4
5	Projet d'Appui au developpement N°9778/ MLI N° CRIS 20840 « Diaspora et PDESC au Mali »	Original	(DGCT)	2014.8
6	Guide sur la coopération entre les collectivités territoriales. Février 2016	Original	(DGCT)	2016.2
7	Manuel de Procédure les modalités d'élaboration de mise en œuvre et de suivi- évaluation des contrats plan Etat- région/ district au Mali CPER	Original	(DGCT)	2015.11
9	Project de budget 2017 du Centre de Formation des Collectivites Territoriales	Original	CFCT	2017.3
10	Présentation succincte du Programme d'activités 2017 du CFCT	Copie	CFCT	2017.2
11	Etat de execution du programme d'activites 2016 du Centre de Formation des Collectivites Territoriales	Original	CFCT	2017.3
12	Plan de Sécurisation intégrée des Régions du Centre (PSIRC- MOPTI ET SÉGOU)	Copie	Ministere de la Securite et de la Protection Civile (MSPC)	2017.2
13	Plan Stratégique de développement du centre de formation des collectivités territoriales (CFCT) du Mali	Copie	CFCT	2015.1
14	Programme d'acivités 2017 du CFCT	Copie	CFCT	2017.1
15	Etudes des admissions et de la discipline au sein du centre de formation des collectivités CFCT	Copie	Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales	2010.5
16	Textes determinant les modalités d'elaboration de mise en oeuvre et de suivi-evaluation du contrat plan etat-region ou district (CPER)	Original	Direction Générale des collectivités territoriales	2014.8
17	Guide Pratique du Mairie et des conseillers communaux	Original	Direction Générale des collectivités territoriales	2003.11
18	Etat d'execution du budget 2016 du centre de formation des collectivités territoriales	Copie		2017.3

No.	Titre de Document	Orig. / Copy	Organisation de Publication	Année,mois
19	Plan D'Action GOUVERNEMENTAL de Transfert de Compétences et de Ressources de l'Etat aux Collectivités Territoriales	Original	Direction Générale des Collectivités Territoriales (DGCT)	2016.12
20	Programme Décennal de Développement de la Formation Professionnelle pour l'Emploi	Copie	Cellule de Coordination et de Suivi du PRODEFPE	2015.1
21	Document Cadre de Politique de Décentralisation 2015-2024	Copie	Ministère de la Décentralisation et de la Réforme de L'Etat	2016.2
22	Document Cadre de Politique de Décentralisation 2006	Copie	Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales	2006.10
23	Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales 2010-2014	Copie	Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales	2009.6
24	Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté au Mali	Copie	Ambassade des Pays-Bas	2006.3
25	Projet d'Appui au Programme Décennal de Développement de l'Education (Education IV)	Copie	Fonds Africain de Développement	2003.6
26	Programme d'Actions du Gouvernement (PAG) 2013-2018	Copie	Primature	2013.11
27	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR 2012-2017) Annexe III Plan d'Actions Prioritaires	Copie	Primature	2011-12
28	Centre de formation professionnelle et Technique	Original	Ministère de la formation professionnelle de l'apprentissage et de l'Artisanat de Senegal CFPT	
29	Formation Professionnelle et technique pour les pays Africains	Original	Ministère de la formation professionnelle de l'apprentissage et de l'Artisanat de Senegal CFPT	9.2017
30	Recommandation du Forum National sur l'Education	Copy	Primature	12.2009
31	Loi Portant Création de la Direction National de la Formation Professionnelle	Copy	Présidence de la République	12.2002
32	Décret Fixant les Modalité d'Application de la Loi Relative à la Formation Professionnel	Copy	Primature	1.2015
33	Arrête Portant Création de l'Institut de Formation Professionnelle de Kalaban-Coro (IFP-KCORO)	Copy	Assemble Régionale de Koulikoro	2.2011
34	Arrête Portant Ouverture de l'Institut de Formation Professionnelle de Kalaban-Coro	Copy	Ministère de le Décentralisation et de la Reforme de l'Etat	7.2016

No.	Titre de Document	Orig. / Copy	Organisation de Publication	Année,mois
	(IFP-KCORO)			
35	Décret Portant Création de la Cellule d'Appui à la Décentralisation Déconcentration de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	Copy	Primature	5.2009
36	Décret Fixant le Détail des Compétences Transférées de l'Etat aux Collectivités Territoriales en Matière d'Emploi et de Formation Professionnel	Copy	Primature	5.2017
37	Loi Portant Principe Fondamentaux de la Création de l'Organisation de la Gestion et du Contrôle des Services Publics	Copy	Présidence de la République	3.1994
38	Politique Nationale de Formation Professionnelle	Copy	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	7.2009
39	PRODEFPE (Document Cadre)	Copy	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	
40	Décret Déterminant le Cadre Organique de la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel	Copy	Primature	6.2002
41	Décret Fixant l'Organisation et les Modalités de Fonctionnement de la Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel	Copy	Primature	6.2002
42	Arrêté Fixant le Régime des Etudes, des Admissions et de la Discipline au Sein du Centre de Formation des Collectivités Territoriales (CFCT)	Copy	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales	5.2010
43	Loi Portant Modification Déterminant les Conditions de la Libre Administration des Collectivité Territoriales	Copy	Direction des Collectivités Territoriales	1.2012
44	Projet de Développement des Compétences et Emploi des Jeunes	Copy	Banque Mondiale	5.2014
45	Projet de Développement des Compétences et Emploi des Jeunes	Copy	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	5.2014
46	Programme d'Appui à la Promotion de l'Emploi dans le Secteur Privé (PAPESPRIM)	Copy	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	10.2007
47	Loi Déterminant les Condition de la Libre Administration des Collectivités Territoriales	Copy	Présidence de la République	02.1993
48	Loi Portant Code des Collectivités Territoriales	Copy	Présidence de la République	02.2012
49	Loi N°2011-036 Relative aux Ressources Fiscales des Communes, Cercles et des Régions	Copy	Direction Nationale des collectivités Territoriales	07.2011
50	Loi Portant Création des Collectivités Territoriales de Cercles et Régions	Copy	Présidence de la République	08.1999
51	Loi Portant Principe de Constitution et de Gestion du Domaine des Collectivités Territoriales	Copy	Présidence de la République	10.1995
52	Proposition de Projet de Développement de l'Enseignement Technique et Professionnel du Mali	Copy	Ministère de l'Education	12.2017

No.	Titre de Document	Orig. / Copy	Organisation de Publication	Année,mois
	Soumis à l'Aide du Gouvernement Japonais.		National	
53	Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable du Mali CREDD (2016-2018)	Copy	Ministère de l'Economie de des Finances	Mars 2016
54	Centre Père Michel	Original		2017
55	Centre Professionnel Mécanique Auto Bamako	Original		2017
56	Kafo Jiginew	Original		2017
57	Microcred	Original		2017
58	Projet de Développement des Compétences et Entreprise de Jeunes	Original		2017
59	Centre Fatoumata Sire Toure de Samaya	Original		2017
60	Note sur les Changement et Innovations Issus De la Relecture des Textes de Base de la Décentralisation	Copie	Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation	2012
61	Rapports de Progrès du Deuxième Trimestre	Copie	Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle	07-2017
62	Le Développement de l'Education Rapport National du Mali	Copie	Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique	11-2008
63	Politique Nationale de Scolarisation Des Filles	Copie	Ministère de l'Education de l'Alphabétisation et des Langues Nationales	
64	Elaboration d'un Plan de Formation pour la Direction Nationale de l'Hydraulique et ses Services Déconcentrés	Copy	Direction Nationale de l'Hydraulique (DNH)	2015.6
65	Plan d'Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (1er Partie)	Copy	Ministère de l'Energie des Mines et de l'Eau (MEME)	2007.12
66	Programme d'Urgence Sociales Acces a l'Eau 2017-2020	Copy	(MEME)	2017.5
67	Plan d'Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (2ème Partie)	Copy	(MEME)	2007.12
68	Catalogue des Formation 2012	Original	CFCT	2012
69	L'Archivage et la Gestion Documentaire	Original	CFCT	2011
70	L'Etat Civil	Original	CFCT	2011
71	L'Elaboration et l'Exécution du Budget des Collectivités Territoriales	Original	CFCT	2011
72	Questionnaire pour la Direction Nationale de l'Hydraulique	Copy	JICA	2017.8

No.	Titre de Document	Orig. / Copy	Organisation de Publication	Année,mois
73	Programme Eau Potable Assainissement en Zone Rural et Semoi-Urbaine (PEPA)	Original	GIZ (Cooperation German)	
74	WaterAid (Annual Report Summary 2017.17)	Original	WaterAid	
75	Bulletin d'information semestriel de WaterAid Mali	Original	WaterAid	2017.7
76	SoftWare Annual	Copy	World Vision	2016
77	Sahélienne de l'Energie, l'Eau et du Bâtiment	Original	SEEBA SARL	2017
78	Integrated Rural Program to Improve Nutrition and Hygiene in Mali	Copy	Care International Mali	2016.3
79	Guide de Construction de Latrine Traditionnelle Améliorée en Zone Rocheuse	Original	USAID	2016.4
80	Pour Relever le Défi de l'Accès à l'Eau Potable dans les Grands Centres Urbains du Mali	Original	SOMAPEP-S.A	
81	Schéma Directeur d'Approvisionnement en Eau Potable: La Boussole pour le Développement du Secteur de l'Hydraulique Urbaine	Original	SOMAPEP-S.A	
82	Réalisation et Gestion des Forages Equipés d'une Pompe à motricité Humaine en Afrique Subsaharienne	Original	Agence Française de Développement (AFD)	
83	L'AFD, l'Eau et Assainissement	Original	Agence Française de Développement (AFD)	
84	Cellule de Planification et de Statistique Annuaire Statistique 2015	Original	Ministère Environnement Urbanisme et Domaines de l'Etat	2016
85	Rapport Annuel d'Activités au Titre de l'Année 2015 Version Finale	Copy	(DNH)	2016.1
86	Stratégie Nationale de Developpement de l'Alimentation en Eau Potable au Mali	Copy	(MEME)	2007.11
87	Guide Méthodologique d'élaboration des Programme de Développement Economique, Social et Culturel	Original	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales	2009.5
88	Modèle de convention, de mise à disposition des collectivités territoriales des services déconcentrées de l'Etat	Oriignal	DGCT	2012.1
89	Le Référentiel des agents des Collectivités Territoriales du Mali	Oriignal	DGCT	2016.7
90	Les instrument de régionalisation au Mali	Oriignal	DGCT	2017.3
91	Guide de gestion du personnel des collectivités territoriales	Oriignal	DGCT	2005.3
92	La restitution publique de gestion des collectivités territoriales	Oriignal	DGCT	***
93	Rencontre entre la direction Générale des collectivités territoriale et la délégation de Japon	Oriignal	DGCT	2017.8
94	Direction Generale des Collectivites Territoriales	Oriignal	DGCT	***

No.	Titre de Document	Orig. / Copy	Organisation de Publication	Année,mois
95	Les principaux partenaires techniques et financiers qui appuient la decentralisation au Mali	Copie	DGCT	***
96	Centre de Formation des Collectivites Territoriales	Oriignal	CFCT	***
97	Organiser vos colloques, formations et conference : Le CFCT, un etablissement unique dans la sous-region	Oriignal	CFCT	***
98	Etudier au Centre de Formation des Collectivites Territoriales – Mode d’emploi	Oriignal	CFCT	2016
99	Utilisation durable de la biodiversite dans la gestion environnementale de la ville de Bamako et sa peripherie pour la promotion de l’ecotourisme	Oriignal	Agence de Developpement Regional de Bamako	***
100	Vision de Baemako 2030	Oriignal	Les Aterier internationaux de maitrise d’oeuvre urbaine	2014.6
101	L’integration des combattants des mouvements armes au sein des corps constitues d l’etat y compis au sein des forces de defense et de securite	Copie	Commission d’Integration	***
102	Ecole National de Police – Mali	Copie (Soft)	Ecole National de Police	2017.8
103	Programme d’urgence pour le renforcement du systeme judiciaire et la Mise en oeuvre de l’accord d’Alger PU- RSJ- MOA 2015- 2018	Copie(Soft)	Ministere de la Justice et des Droits de l’Homme	***
104	Rapport Annuel 2016	Copie	Institut National de Formation Judiciaire (INFJ)	2017.1
105	Programme National - Desarmement, Demobilisation et Reinsertion	Copie	Ministere de la Defense et des Anciens Combattants	2016.12
106	Matrice des Interventions du Groupe Thematique - Décentralisation et Développement Institutionnel	Copie(soft)	Groupe Thematique - Décentralisation et Développement Institutionnel	***
107	Decret No.2012-035/P-RM du 19 Janvier 2012 determinant le cadre organique de la direction generale des collectivites territoriales	Copie	Primature, Secretariat General du Gouvernement	2012.1
108	Programme de Developpement Social Economique et Culturel dans la Commune Rurale de Toukoto – Annee 2017 au 2021	Copie(soft)	Commune Rurale de Toukoto	***
109	Mali : Apercu des projets gouvernance democratique	Copie	UNDP	2017.10
110	MINUSMA UNPOL	Copie(soft)	UNPOL	2018.1
111	EUCAP Sahel Mali	Oriignal	EUCAP	***
112	Core de Deontologie de la Police Nationale	Oriignal	EUCAP	***
113	Revue trimestrielle de la Police Nationale – Gardien de la Paix, No.003	Oriignal	EUCAP	2017.1
114	Revue trimestrielle de la Police Nationale – Gardien de la Paix, No.004	Oriignal	EUCAP	2017.5

No.	Titre de Document	Orig. / Copy	Organisation de Publication	Année,mois
115	Insertion des Diplômés de l'Enseignement Technique et Professionnel au Mali-Promotion 2013	Copie(soft)	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)	2016.11
116	Enquête de Référence sur l'Insertion Professionnelle (hors famille) des Apprenants Sortis des Centres Appuyés par Lux-Developpement dans la Région de Ségou	Copie(soft)	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)	2017.4
117	Perspectives de recrutement et besoins en formation des entreprises privées du secteur formel au Mali	Copie(soft)	Observatoire National de l'Emploi et de la Formation (ONEF)	2016.9
118	Rapport de Fin d'Annee 2016-2017	Copie(soft)	Lycée Technique de Bamako	2017.8
119	Rapprt de Fermeture 2016-2017	Copie(soft)	Centre de Formation Professionnel Soumaoro Kanté (CFP/SK)	
120	Diagnostic sectoriel du système éducatif national	Copie(soft)	Ministères en Charge de l'Education et de la Formation	2017.6
121	Plan d'actions 2017 de la DNETP (Draft)	Copie(soft)	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP)	2017
122	Enseignement Secondaire Technique et Professionnel au Mali	Copie(soft)	Direction Nationale de l'Enseignement Technique et Professionnel (DNETP)	2013.2