



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Mali Finance

Rapport

**ETUDE POUR LA CREATION D'UNE NOUVELLE AUTORITE
POUR LA REALISATION D'INFRASTRUCTURES ECONOMIQUES**



Mali Finance

Rapport

**ETUDE POUR LA CREATION D'UNE NOUVELLE AUTORITE
POUR LA REALISATION D'INFRASTRUCTURES ECONOMIQUES**

Soumis à :

USAID/Mali

Par :

**Chemonics International Inc
Contrat No. 688-00-03-00069-00**

Mars 2005

PROJET MALI FINANCE

BP : 34

Tél. : 229 69 44 – Fax : 229 65 70

E- mail : mmagassouba@malifinance.com

ACI 2000

BAMA KO

ETUDE MAITRE AHMADOU TOURE

NOTAIRE

Tél. : 222 62 49 - Fax : 223 01 46

E- Mail : notaire atoure@timbagg.com.ml

Immeuble SOGEFIH

Avenue Moussa TRAVELE, Porte 429

Quartier du Fleuve

BAMA KO

NIF : 087800083 A

CABINET ABT

CONSEIL FISCAL

BP : E 1468

Tél. : 223 29 99 / Fax : 223 67 63

E-mail : abtraore@cefib.com

Rue 321 – Porte 396 (face ex- ORSTOM)

Quartier du Fleuve

BAMA KO

NIF : 083300326 J

**ETUDE POUR LA CREATION D'UNE
NOUVELLE AUTORITE POUR LA
REALISATION D'INFRASTRUCTURES
ECONOMIQUES**

TABLE DES MATIERES

LISTE DES ACRONYMES	3
SOMMAIRE EXECUTIF	4
INTRODUCTION.....	4
<i>Présentation sommaire du projet Mali finance et les objectifs visés par Mali finance</i>	<i>4</i>
<i>Objectifs de l'Etude.....</i>	<i>4</i>
<i>Rappel des grandes lignes des termes de références</i>	<i>4</i>
<i>Les différentes étapes de l'étude</i>	<i>5</i>
JUSTIFICATION DE L'IDEE DE L'AUTORITE.....	5
<i>Les expériences Ivoiriennes et Sénégalaises en matière de gestion des infrastructures.....</i>	<i>5</i>
MISE EN ŒUVRE D'AUTORITE INDEPENDANTE CHARGEE DE REALISER LES INFRASTRUCTURES ECONOMIQUES.....	17
1- Décision	17
2- Objectifs.....	17
3- Avantages	17
4- Condition critique	18
5- Problématiques de la Nature Juridique et du Rattachement de la structure	18
6- Questions du Financement et des Règles de gestion de la structure	20
V- RECOMMANDATIONS POUR MALI FINANCE.....	22
LES ANNEXES.....	22
ANNEXE 1 : STRUCTURES VISITEES	
ANNEXE 2 : LE PROJET DE DECRET	
ANNEXE 3 : LISTE DES PERSONNES RENCONTRES	

LISTE DES ACRONYMES

USAID : United States Agency for International Development

SO9 : Strategic Objective of USAID/MALI

DCGTX : Direction Centrale des Grands Travaux

BNETD : Bureau National d'Etude Technique et de Développement

APIX : Agence Nationale Chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grands Travaux

NTIC : Nouvelles Technologies de L'Information et de la Communication

CEPICI : Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire

SE : Société d'Etat

CCT : Centre de Cartographie et de Télédétection

APEX-CI : Association pour la promotion des Investissements en Côte d'Ivoire

CNP : Conseil National du Patronat

PME : Petites et Moyennes entreprises

UE : Union Européenne

BTP : Bâtiments et Travaux publics

TP : Travaux publics

BT : Build and Transfer

BOT : Build Operate and Transfer

BOOT : Build Own Operate and Transfer

CAN : Coupe d'Afrique des Nations

AZI-SA : Société Anonyme dénommée Agence pour l'aménagement des zones industrielles

ARI : Agence pour la Réalisation d'Infrastructures

I- SOMMAIRE EXECUTIF

II- INTRODUCTION

1- Présentation sommaire du projet Mali Finance et les objectifs visés par Mali Finance

Le projet Mali Finance est une structure d'assistance technique au secteur financier.

Les objectifs du projet sont de renforcer le secteur financier au MALI et de promouvoir l'investissement dans le secteur agroalimentaire. Il a pour objectifs spécifiques de :

- Faciliter l'accès au crédit d'un grand nombre de promoteurs du secteur agricole ;*
- promouvoir l'investissement dans le secteur de l'agroalimentaire ;*
- renforcer la capacité des banques et des institutions de micro finance afin qu'elles puissent prêter d'avantage au secteur agricole ;*
- renforcer les structures d'appui (étatiques et privés) aux promoteurs ;*
- renforcer la capacité des promoteurs ;*
- améliorer l'environnement des affaires au MALI.*

Le projet Mali Finance travaillera sur des communes ciblées sur toute l'étendue du territoire malien.

Un bureau satellite sera ouvert à Mopti qui s'occupera du grand Nord.

Mali Finance comprend les volets opérationnels suivants :

- appui conseil ;*
- promotion des investissements ;*
- micro finance ;*
- reformes légales et réglementaires (volet transversal du projet) ;*

Ces principaux volets pourront bénéficier de l'appui du fonds de partenaires, qui est en fait un mécanisme souple.

Il vise à faciliter la sous-traitance aux partenaires de Mali Finance, de prestations en formation, en études, ou toutes autres activités techniques (dons aux IMF par exemple).

En plus des projets TRADE et production de SO9, Mali Finance travaillera avec les autres programmes de l'USAID pour qu'il est plus de synergie entre les différentes interventions de l'USAID.

2- Objectifs de l'Etude

L'objectif visé est de permettre aux consultants de s'inspirer des modèles sénégalais et ivoiriens en matière de réalisation d'infrastructures économiques afin de proposer un modèle plus opérationnel qui fera du MALI une destination privilégiée en Afrique de l'Ouest.

3- Rappel des grandes lignes des termes de références en liaison avec les activités de Mali Finance dans le cadre de la promotion des investissements

En exécution du contrat conclu avec le Projet Mali-Finance et relatif à la création d'une nouvelle structure chargée de centraliser toutes les Interventions de l'Etat en matière

d'infrastructures, une équipe composée de Messieurs Mahmoud MAGASSOUBA , Abou Bakar TRAORE, et Ahmadou TOURE a effectué un voyage d'études à Abidjan et Dakar du 04 au 10 Avril 2004.

Il s'agissait au travers de cette étude, pour l'équipe, de proposer un projet de structuration juridique et financière de la nouvelle autorité chargée de prendre en charge la réalisation d'infrastructures économiques.

En effet, l'enquête rapide menée par le projet Mali Finance a permis l'identification de plusieurs freins à l'investissement au Mali. Il s'agit principalement de l'insuffisance ou même de l'absence d'infrastructures et ce malgré la mise en place par le Gouvernement de plusieurs projets et/ou programmes de correction de ces constats.

C'est pourquoi, il est apparu évident pour le projet Mali Finance de trouver un schéma d'intervention efficace des autorités en matière d'infrastructures lequel sera en liaison directe avec la promotion de l'investissement. La matérialisation de cette démarche est la mise en place d'une structure qui sera chargée de concevoir, de gérer, d'exécuter et de suivre tous les projets d'infrastructures économiques du pays.

4- Les différentes étapes de l'étude

La démarche suivie a consisté en une mission d'étude et de recueil d'expériences et à la rédaction d'un avant projet de texte portant mise en place de la structure.

III - JUSTIFICATION DE L'IDEE DE L'AUTORITE

La synthèse des entretiens permet de justifier de la création d'une Structure de supervision/ contrôle des Investissements (type DCGTx/ BNETD – APIX) :

En effet, dans les deux pays, l'Analyse de situation nationale fait apparaître :

- qu'un Constat a été fait par les Autorités nationales, analyse partagée par les Partenaires au développement, qu'il y avait peu d'efficacité et beaucoup de gaspillage de ressources dans le secteur public des infrastructures. Ces infrastructures sont aujourd'hui réalisées au Mali par Chaque Département Ministériel sans aucune coordination.

- ensuite, Constat a été fait que sans la réalisation de Grands travaux d'infrastructures, le cadre institutionnel, juridique et économique ne peut être propice pour attirer les Investisseurs. La stabilité seule ne suffit pas, il faut outre le cadre législatif et réglementaire adéquat, un minimum d'infrastructures (routes, aéroports, téléphone et NTIC, énergie, hôpitaux etc..).

- Enfin, Constat a été fait que l'Etat ne peut plus seul, financer les Infrastructures nécessaires au développement du pays, ne serait ce qu'en raison des programmes d'ajustement dans lesquels ils sont tous engagés.

Les expériences Ivoiriennes et Sénégalaises en matière de gestion des infrastructures

A . COMPTE RENDU DES RENCONTRES AVEC LES INSTITUTIONS :

Ainsi, en exécution du contrat conclu avec le Projet Mali-Finance et relatif à la création d'une nouvelle structure chargée de centraliser toutes les Interventions de l'Etat en

matière d'infrastructures, une équipe composée de Messieurs Mahmoud MAGASSOUBA , Abou Bakar TRAORE, et Ahmadou TOURE a effectué un voyage d'études à Abidjan et Dakar du 04 au 10 Avril 2004.

Conformément au mandat de l'Equipe, il s'agissait de s'enquérir surtout des règles et modes d'organisation de structures similaires au projet envisagé, en l'occurrence le BNETD et l'APIX, de voir comment elles fonctionnent, les difficultés rencontrées, leurs perspectives.

Mais au préalable il faudrait connaître les mobiles de leur mise en place.

La mission s'est déroulée en deux étapes :

*la première du 04 au 07 Avril à Abidjan (Côte d'Ivoire) ;
la Seconde du 08 au 10 Avril à Dakar (Sénégal).*

ABIDJAN :

En Abidjan, la mission a rencontré en trois séances de travail du Lundi au Mardi, le BNETD ; puis, elle a rencontré d'autres organismes impliqués dans la question des Investissements en Côte d'Ivoire, savoir l'APEX- C I et le CEPICI.

*1. BNETD (BUREAU NATIONAL D'ETUDE TECHNIQUE ET DE DEVELOPPEMENT):
(Lundi 05 Avril 2004 à 10h et Mardi 06 Avril de 15h à 18h)*

Il s'agissait de l'une des rencontres les plus fructueuses. Lors de la première rencontre avec la Direction Générale, il nous a été fait l'historique de l'Institution, des missions actuelles et les perspectives d'avenir.

Historique de l'évolution du BNETD :

A l'origine, le BNETD était un service déconcentré s'occupant des infrastructures et qui se trouvait au sein de chaque Département Ministériel.

Suite à ce constat fait par les Autorités de l'époque, appuyé en cette analyse par la coopération bilatérale, de ce qu'il y avait peu d'efficacité et beaucoup de gaspillage de ressources dans le secteur public des infrastructures, il a été décidé de créer une Direction du Contrôle des Grands Travaux.

La Direction Centrale des Grands Travaux (DCGTx) a ainsi été créée en 1978 sous la forme d'un Etablissement Public, rattaché à la Présidence de la République, pour lui donner l'autorité nécessaire à la mission de contrôle des travaux des infrastructures qui est transversale et implique tous les départements ministériels.

Conçue comme une Structure de Supervision et de Contrôle des grands travaux d'infrastructure, elle fonctionnait avec les ressources du Budget de l'Etat, sans disposer d'une autonomie à cet égard.

Il lui a été confié la Maîtrise d'œuvre «M.O.» c'est à dire le Contrôle de tous les Grands Travaux en Côte d'Ivoire. Par suite d'une extension de son objet, il lui a été confié également les études de faisabilité et les études techniques des infrastructures.

En 1991, éclatement de la tutelle en :

- Tutelle administrative générale, dévolue à la Présidence de la République ;
- Tutelle technique, dévolue à la Primature.

Avec l'institution de la Primature, la DCGTx lui a été rattachée, alors même qu'elle continuait à dépendre du point de vue stratégique de la Présidence de la République. La DCGTx ne s'occupait alors que de Bâtiments et de Travaux Publics.

En 1994, une extension de ses prérogatives lui fait contrôler également les travaux agricoles et, elle intervient même dans les négociations contractuelles.

En 1998, cette extension des missions ayant conduit à la relecture des statuts, la DCGTx a été transformée en une Société d'Etat (S E), son statut actuel et, deviendra le Bureau National d'Etudes Techniques et de Développement (BNETD).

La Société d'Etat fonctionne selon les règles des sociétés commerciales.

Le Statut juridique et fonctionnel du BNETD est issu de transformation de la DGTX suivant Décret n° 94 – 508 du 14 Septembre 1994.

Les objectifs recherchés dans la mutation en Société d'Etat :

- Permettre à la structure de continuer à appuyer l'Etat tout en ayant une certaine autonomie de gestion.
- Permettre de générer d'autres types de revenus (à partir d'activités marchandes) que les subventions de l'Etat ;
- Eviter d'aller jusqu'à la privatisation.

Organisation :

Le BNETD est composé de deux Organes.

1. Le Conseil d'Administration qui est composé de 3 à 8 membres. Depuis sa création, jusqu'à ce jour, le BNETD ne comprend que trois Administrateurs représentant respectivement par la Présidence de la République, la Primature et le Ministère de l'Economie et des Finances.

Il fixe les grandes orientations de la Société et contrôle l'action de la Direction Générale.

2. La Direction Générale qui est la cheville ouvrière du BNETD et le représente avec les pouvoirs nécessaires auprès des tiers.

Elle est assurée par :

- Une Direction Générale comportant un Directeur Général et un Directeur Général Adjoint ;
- Quinze (15) Départements couvrant les domaines de l'agriculture et de la foresterie, du développement industriel, minier et énergétique, de l'aménagement du territoire et de la gestion urbaine, de l'assainissement du cadre macro-économique, des technologies de l'information, du renforcement des capacités et de la valorisation de la recherche.

Parmi ces directions, nous mentionnerons particulièrement le cas du Centre de Cartographie et de Télédétection (CCT), que nous avons visité.

Le Centre est un Département du BNETD depuis 1998, après avoir fonctionné comme une structure indépendante de type IGN.

Inconvénient : manque d'autonomie de gestion, surtout dans les dépenses.

Il est organisé par type d'activité : Unité de production.

Activité de découpage du territoire et de délimitation des parcelles, Cadastrage.

L'activité du Centre est dans un segment très concurrentiel, essentiellement par rapport aux Sociétés du nord.

Au fil du temps, le Centre assure de plus en plus les fonctions de Conseil et de Maître d'œuvre, au détriment de celle de Maître d'ouvrage : Bureau d'étude et de production de biens.

Statut du personnel du BNETD :

Aujourd'hui, effectif de 1.300 Agents, dont 186 Ingénieurs. L'effectif comprend 50% de cadres, dont seulement deux (2) Expatriés.

Recrutement du personnel selon les critères de compétence : des difficultés résultant des écarts de salaires par rapport au secteur privé ont été rencontrées selon le Directeur Général Adjoint.

C'est une Société qui est conséquente par sa taille (15 Directions et plus de 1000 salariés dont une majorité de Cadres Supérieurs) et par son Chiffre d'Affaires (plus de 13 Milliards).

Missions :

Le BNETD a pour mission :

d'assister le Gouvernement dans l'identification et la formulation d'objectifs à moyen et long terme ;

d'optimiser l'organisation et le fonctionnement de l'Administration ;

et dans le cadre, à la demande du Gouvernement, il contrôle l'exécution des projets d'investissement, contrôle les études à caractère général et les études liées à des projets d'Investissement ou même à réaliser ces études et enfin, participer aux travaux des commissions ou comités techniques liés aux missions confiées.

Effectivement, les missions de cette structure ont évolué d'une manière telle qu'elle ne rend plus uniquement des Services publics, mais dispense de véritables services privés au même titre que tout autre Bureau d'Etudes indépendant .

Mais cela est le résultat d'une évolution naturelle.

Forces et Faiblesses

2. APEX- CI : (Lundi 05 Avril à 16h)

La rencontre à l'Association pour la promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (APEX CI) a permis à la Mission de comprendre l'articulation entre les deux branches d'une même mission : la promotion de la Côte d'Ivoire :

*par l'attraction de l'Investissement et,
par la promotion des Exportations.*

Il s'agit d'une Association de producteurs agricoles pour la promotion des exportations des produits autres que le Café et le Cacao.

Il a été noté que le pays était tributaire des recettes d'exportation, notamment celles du café et du cacao. Par conséquent, l'appui à l'organisation de l'activité exportation des produits non- traditionnels s'imposait.

L'Agence est organisée sous la forme de projet financé par la Banque Mondiale et le Budget d'Etat.

La Documentation nécessaire a été mise à la disposition de la Mission.

*3. CEPICI (CENTRE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS EN COTE D'IVOIRE):
(Mardi 06 Avril 2004 à 9h)*

Le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) a été créé par le Décret N° 93 – 774 du 20 Septembre 1993 et agit surtout comme Centre d'Information, d'accueil et d'Orientation des Investissements nationaux en étrangers en Côte d'Ivoire.

C'est une structure sans personnalité juridique, placée sous l'Autorité du Premier Ministre, fonctionnant sur ressources budgétaires.

Il semble que ce haut niveau de la Tutelle ait contribué à assurer le succès du service, sans que cela soit perçu comme un frein à l'accomplissement de ses missions.

Missions : Favoriser la Promotion et le Développement des investissements en Côte d'Ivoire par :

*l'appui au montage de projets et à la recherche de financement ;
l'implication dans les formalités de constitution de sociétés ;
l'implication dans les procédures d'attribution de parcelles (délai de 3 mois) ;
l'implication dans la délivrance d'Arrêtés d'Agrément (45 jours) ;
l'orientation 'investisseurs vers le BNETD.*

En tant qu'organisme chargé de la Gestion du Guichet Unique d'accueil des Entreprises et de délivrance des agréments, il est amené à intervenir auprès des Départements Ministériels pour obtenir les décisions y relatives. Ce qui peut être souvent être source de conflits. La solution trouvée a été d'assurer une bonne communication pour fluidifier les relations au sein de l'administration pour le bénéfice de l'Investissement.

La documentation a été mise à note disposition.

Le 07 Avril 2004 la mission a continué sur Dakar au Sénégal.

DAKAR :

A Dakar, la mission a rencontré les 08 et 09 avril l'APIX (Agence Nationale chargée de la Promotion des Investissements et les Grands Travaux) et le C N P (Conseil National du Patronat).

*1. APIX (AGENCE NATIONALE CHARGÉE DE LA PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT ET DES GRANDS TRAVAUX) :
(Jeudi 08 Avril 2004 à 15h)*

Le Débat National sur l'appui au Secteur Privé qui a eu lieu au Sénégal de 1994 à 1998 a adopté une stratégie de développement du secteur privé, qui a abouti à la création d'une Agence pour la Promotion d'Investissements et l'Exportation.

L'APIX (Agence Nationale chargée de la Promotion de l'Investissement et des Grands Travaux) a été créée en 2000, pour faire le lien entre les Infrastructures et l'Investissement et combler le déficit en matière d'attraction de l'Investissement.

En effet, il a été constaté que sans la réalisation de Grands travaux d'infrastructures, le cadre institutionnel, juridique et économique ne peut être propice pour attirer les Investisseurs.

Par ailleurs il a été également constaté que l'Etat ne peut plus seul, financer les Infrastructures nécessaires au développement du pays. Dès lors, le recours au Secteur Privé devient nécessaire pour réaliser ces Investissements.

Organisation :

D'emblée, la plus haute autorité du Pays a décidé de rattacher l'Agence à son Institution, afin qu'elle dispose de l'Appui et de l'Indépendance nécessaires à la réalisation des grands projets.

L'APIX, créée par le Décret n° 2000 – 562 du 10 Juillet 2000 abrogé et remplacé par le Décret n° 2003 – 683 du 05 Septembre 2003, est une Agence autonome non dotée de la personnalité juridique, mais disposant de l'autonomie financière.

Elle fonctionne selon les règles de gestion de structures privées et, est soumise à la fois au contrôle de la tutelle (Contrôle Général d'Etat) et à celui d'un Commissaire aux comptes.

La Structuration est faite en deux organes :

. Un Comité Stratégique pour la Promotion de l'Investissement qui joue le rôle du Conseil d'Administration, comprenant :

*quatre (4) membres désignés respectivement par la Présidence, la Primature, le Ministère des Finances et le Ministère du Commerce ;
trois (3) membres désignés par le secteur privé.*

Le représentant de la Présidence assure la présidence du Comité.

. Une Direction Générale qui exécute le plan d'affaires, à travers Cinq Directions Opérationnelles :

Direction des Grands Travaux ;

*Direction de la Génération des Investissements ;
Direction des Services aux Investisseurs ;
Direction du Marketing ;*

Missions :

La mission générale est d'assister le Président de la République dans la conception, la définition et la mise en œuvre de la politique désignée dans les domaines de la promotion de l'investissement et de grands travaux.

Les missions spécifiques donnent le contenu de l'action de promotion de l'investissement et des grands travaux.

Ce n'est qu'en matière de grands travaux qu'elle est chargée particulièrement de la conduite et du suivi, pour les projets d'autoroute à péage Dakar-Thiès, le Nouvel Aéroport International, la cité des Affaires de l'Afrique de l'Ouest et le Chemin de fer à écartement standard.

Alors qu'en matière de promotion d'investissement, l'APIX a surtout une mission d'Accueil, l'information d'accompagnement, d'assistance des Investisseurs, ainsi que la gestion du Guichet unique pour la demande d'agrément des investisseurs au Code des Investissements et au bénéfice de la Zone Franche.

Dans la pratique une mission nouvelle est venue se greffer aux missions d'origine de l'APIX. Il s'agit de celle de l'amélioration de l'environnement des affaires.

Cela a amené l'APIX à identifier parmi les contraintes de l'investissement au Sénégal celles qui sont d'ordre :

*du niveau de compétitivité de l'environnement (juridique et fiscal) ;
d'accès à la terre à usages Industriel et Agricole ;
administratif, à raison de la lourdeur des procédures ;
déficit des Infrastructures*

L'APIX a ainsi développé des stratégies en trois axes :

- 1 – Cibler les pays à prospecter et les Secteurs prioritaires ;*
- 2 - Améliorer le climat des affaires ;*
- 3 - Mobiliser au niveau national l'investissement.*

Ces axes ont été traduits en un plan d'affaires financé par l'Etat et la Banque Mondiale. Le plan d'affaires vise à définir les secteurs économiques porteurs à promouvoir, notamment l'agriculture et l'énergie.

Lors de ces entretiens, il est apparu que l'APIX ne réalise pas, mais conçoit, étudie et vend aux partenaires privés les projets identifiés. Cela explique certainement le peu de succès réel de l'expérience de cette structure.

Financement :

La structure bénéficie de deux sources de financement :

1°/Budget de l'Etat ;

2°/Financement des Partenaires étrangers multilatéraux (ligne de crédit Banque Mondiale) et bilatéraux, qui représentent plus de 60% des ressources.

L'Agence est par ailleurs soumise à un régime fiscal de droit commun.

La mission a ensuite rencontré le Conseil National du Patronat Sénégalais

*2. CNP Sénégal (CONSEIL NATIONAL DU PATRONAT) :
(Jeudi 08 Avril 2004 à 17h)*

Les origines de l'APIX ont été confirmées par le Conseil National du Patronat Sénégalais.

L'APIX est caractérisée par la volonté manifestée par le Secteur Privé de faire rationaliser par l'Etat les structures d'appui à ce secteur.

En effet l'attraction de l'investissement impose que les investisseurs nationaux d'abord soient satisfaits de leur traitement par l'Etat. Il a fallu donc agir sur les points focaux ou critiques indispensables à l'attraction de l'investisseurs et qui sont les suivants :

la maîtrise des délais administratifs pour l'obtention des Agréments au Code des Investissements ;

l'externalisation au maximum des fonctions de soutien au secteur Privé ;

le positionnement de la structure dans les centres de décision ;

L'APIX est donc placée auprès du Président de la République, pour obtenir le caractère exécutoire des Décisions de l'APIX ;

la flexibilité dans la démarche ;

la représentation du secteur Privé en intégrant et fédérant tous les secteurs d'activité et leur professionnalisation.

Conserver l'Indépendance financière par des actions rapides et efficaces.

Il est apparu que la mise en place d'une structure d'accompagnement des Investissements en matière de grands travaux est indispensable dans notre pays pour réaliser une synergie avec les autres pays qui en sont dotés.

La démarche malienne suit celle en cours au Bénin et l'exemple en cours de réalisation en Guinée.

Cela permettra de :

- corriger la diversité des Centres de Décision en matière d'investissement et de Grands Travaux ;*
- maîtriser les délais et les coûts des procédures ;*
- rendre les relais au sein de l'Administration plus efficace dans l'appui au secteur privé ;*
- mettre en place des relais intersectoriels et géographiquement déconcentrés ;*
- mettre en place des Programmes et Etudes en matière Informatique et automatique.*

Des structures comme celles chargées :

*de la normalisation
d'appui aux P M E*

La promotion des exportations avec les volets DGOA et mise à niveau des entreprises aux normes U.E.

Bureau de mise à niveau pour permettre aux Entreprises d'accéder au financement bancaire et pour l'appui de l'accord de Cotonou.

3 composantes ont été mise en place à cet effet

Technique

Ressources Humaines

Ressources financières

B. SYNTHÈSE DES ENTRETIENS

1. Justification de la création de la DCGTx/ BNETD :

Réaliser les grands travaux d'infrastructure et les Bâtiments pour relancer l'investissement privé.

Atouts :

Assainissement de la gestion des grands projets ;

Définition d'attributions claires ;

La structure est placée au dessus des Départements ministériels.

Qualité du recrutement du personnel (critères de compétence).

Faiblesses :

Condition critique :

Existence d'une volonté politique forte chez les Autorités pour la mise en place de la structure (indépendante).

3. Problématiques de la Nature Juridique et du Rattachement de la structure :

Relations avec Départements Ministériels :

Le BNETD assure la Maîtrise d'œuvre alors que la Maîtrise d'ouvrage est conservée par le Ministère Technique : le Bureau assure les travaux et remet le bien au propriétaire.

Traditionnellement, la compétence se limitait à l'exécution, le suivi et la gestion des ouvrages.

De plus en plus, le Bureau assure également la maintenance et la réhabilitation d'ouvrage.

Le Bureau a toujours eu une attitude volontariste à l'endroit des Départements ministériels, qui ont bien compris son rôle de structure d'appui dans la réalisation de leurs missions : relation de bonne entente

4. Questions du Financement et des Règles de gestion de la structure :

Financement :

Au départ, la DCGTx a fonctionné exclusivement avec des ressources publiques (dotation budgétaire).

Depuis la mutation en Société d'Etat (BNETD) les ressources sont constituées :

*de recettes pour services rendus à des usagers ;
de dotations budgétaires (de l'ordre de 2 milliards de F), correspondant en réalité à la contrepartie des prestations effectuées par le BNETD au profit de l'Etat.*

Règles de gestion :

La gestion est effectuée conformément aux règles et procédures propres aux sociétés commerciales, en particulier à la Société Anonyme.

Statut fiscal :

Le BNETD ne dispose pas de statut fiscal dérogatoire, qui reviendrait à l'octroi de subvention.

Toutefois, des facilités fiscales sont accordées à l'occasion d'importation d'équipements lourds.

Le BNETD de ses origines à ce jour, a été l'instrument de relance de l'économie Ivoirienne par le B T P.

Ceci a eu pour effets majeurs :

- 1. une relance effective de l'Economie*
- 2. la résolution des questions de bonne gouvernance en matière de gestion des ressources publiques affectées aux Travaux (Corruption, Détournement)*
- 3. le Recrutement et la Formation de ressources humaines compétentes et motivées*
- 4. une politique de neutralité vis à vis de la haute administration et du monde politique*
- 5. un accompagnement efficace de l'Etat Ivoirien et la rentabilité des projets d'Investissement.*

Quelques faiblesses sont relevées. Il s'agit de la faiblesse du niveau des salaires par rapport à l'engagement du personnel. Absence de subvention directe de l'Etat.

En ce qui concerne le fonctionnement au sein des structures étatiques les discussions ont révélé qu'une telle structure ne peut réussir que grâce à un positionnement institutionnel élevé au niveau de l'Etat. Le rattachement à la Primature (niveau tutelle administrative) et la Privatisation (niveau tutelle politique), est indispensable pour assurer l'indépendance d'une telle structure vis à vis de l'Administration.

Mais il faut compenser ce qui peut être perçu comme une défiance par les autres Ministères, par une bonne communication et ceux assistance technique permanente à ces départements, conformément aux missions assignées.

Le Schéma du BNETD pourrait bien s'adapter au projet Malien moyennant les adaptations nécessaires notamment en ce qui concerne la structuration. Il s'agit en effet d'un nouveau service qui progressivement prendra sa place en récupérant des missions actuellement assurées par les départements ministériels au Mali : (Finances, T P, Domaines de l'Etat).

La documentation législative et réglementaire a été mise à la disposition de la mission.

Les rencontres avec le Service Juridique du BNETD et le CCT (Centre de Cartographie et de Télédétection) ont confirmé l'expertise de ce Bureau et l'opportunité pour le Mali de disposer d'une structure similaire.

III. RECOMMANDATIONS :

Existence d'une volonté politique forte chez les Autorités pour la mise en place de la structure (indépendante).

Entretien avec Conseiller Technique chargé des Affaires Juridiques du BNETD (Mardi 06 Avril de 16h30) :

Recommandations : aller vers le statut d'Etablissement public de Type particulier, dans la mesure où l'objet de la structure sera de gérer des biens publics.

Lors de la mission en place de l'APIX, de souci majeur était d'éviter la bureaucratie. Ainsi, pour les grands travaux :

Il a été créé un comité de pilotage qui se réunit chaque mois pour évaluer la mise en œuvre du plan d'affaires (article 06558 du 25/09/03). Ce comité s'occupe aussi des opérations de libération des emprises pour les grands travaux par exemple l'autoroute Dakar - Thiès en projet.

Un cadre juridique est prévu par arbitrer les relations entre l'Etat et les opérateurs économiques en vue de leur sécurisation.

Un groupe a été constitué pour la libération d'emprises, dans le respect des normes environnementales et sociales. Des plans de déplacement et de recasement des populations ont été élaborés et adoptés avec l'appui de la Banque Mondiale.

Une équipe Projet à caractère pluridisciplinaire incluant des Experts en transport, environnement, des représentants des Ministères de l'Equipement de l'Urbanisme aide à aller plus vite.

Un modèle de calcul économique a été conçu pour déterminer les seuils de rentabilité des projets d'infrastructure.

Concernant la Méthodologie

Trois méthodes sont retenues pour passer les contrats des grands travaux.

1. La Technique du B.T

Build and Transfer : c'est le plus simple qui constitue en la construction puis au transfert des ouvrages.

Le BOT

Build Operate Transfer

Le BOOT

Build Own Operate and Transfer

Le choix du mode opératoire est fonction du montage financier et de la rentabilité du projet.

Le mécanisme a été décrit :

*Roadshow ou prospection ;
Préparation de l'appel d'offre ;
Préqualification ;
Lancement appel d'offre ;
Négociation avec le partenaire ;
Bouclage financier ;
Exécution des Etudes techniques ;
Travaux.*

La durée de ce timing est de 3 à 4 ans.

L'APIX va réaliser la maîtrise d'ouvrage déléguée en matière de grands travaux. Ce qui nécessite des ressources humaines bien formées. Un plan de mise à niveau a été élaboré en son sein à cet effet.

Un manuel de procédure a été établi pour répondre au besoin de codification des activités et pour éviter une perte de temps.

IV- MISE EN ŒUVRE D'AUTORITE INDEPENDANTE CHARGEE DE REALISER LES INFRASTRUCTURES ECONOMIQUES

1- Décision :

Décision de créer une Structure autonome de Supervision et de Contrôle des Grands Travaux, qui sera chargée de réaliser les grands travaux d'infrastructures indispensables à la relance de l'investissement privé.

2- Objectifs :

La mise en place d'une telle structure devrait permettre de :

- corriger la diversité des Centres de Décision en matière d'investissement et de Grands Travaux ;

Exemple de diversité de centre de gestion des Grands Travaux parmi ceux en cours :

La Cité Administrative est pilotée par une cellule qui se trouve à la Primature, tandis que la Route de la Frontière Guinéenne est suivie au Ministère de l'Équipement, la Présidence de la République a elle-même piloté tous les travaux d'infrastructure de la CAN 2002

(routes, stades de football, aéroports) dont certains volets sont encore en cours (routes). La nouvelle zone industrielle (AZI SA), relève quant à elle du Ministère Chargé de l'Industrie

- maîtriser les délais et les coûts des procédures ;
- rendre les relais au sein de l'Administration plus efficace dans l'appui au secteur privé ;
- mettre en place des relais intersectoriels et géographiquement déconcentrés.

3- Avantages :

- une relance effective de l'Economie grâce à l'assainissement de la gestion des grands projets ;
- la résolution des questions de bonne gouvernance en matière de gestion des ressources publiques affectées aux Travaux (Corruption, Détournement) ;
- le Recrutement et la Formation de ressources humaines compétentes et motivées ;
- une politique de neutralité vis à vis de la haute administration et du monde politique ;
- un accompagnement efficace de l'Etat et la rentabilité des projets d'Investissement.

Quelques faiblesses sont relevées.

- la faiblesse du niveau des salaires par rapport à l'engagement du personnel ;
- la faiblesse de subvention directe de l'Etat ;
- au départ, une certaine défiance de la part des Départements ministériels.

Mais il faut compenser ce qui peut être perçu comme une défiance de la part des Ministères techniques, par une bonne communication et une assistance technique permanente à ces départements, conformément aux missions assignées.

4- Condition critique :

Le préalable indispensable est l'existence d'une volonté politique forte chez les Hautes Autorités pour la mise en place de la Structure (indépendante).

5- Problématiques de la Nature Juridique et du Rattachement de la structure :

- Nature Juridique :

Le choix de la nature juridique est fortement dépendant du niveau de rattachement de la structure. En effet, de manière usuelle, plus le niveau de rattachement institutionnel de la structure est élevé, moins elle disposera d'autonomie organique, pour ne pas gêner la tutelle dans l'impulsion des missions assignées.

L'Etablissement public à caractère administratif ou à caractère industriel et commercial ou même la Société d'Etat qui marque un accent plus fort vers un gestion de type privée, peuvent être retenus dans le cas où la tutelle est assurée par la primature et cela correspond bien à notre pratique administrative en la matière.

L'Etablissement public et la Société d'Etat jouissent à la fois des avantages liés à la personnalité juridique tels que l'autonomie patrimoniale, la capacité de passer les actes juridiques courants (contrats, engagements unilatéraux), tout en subissant un contrôle direct sur ses actes à travers la tutelle.

Conférer une telle nature juridique à la mission implique le choix d'un niveau de rattachement donné du type Primature ou Ministère, tel que décrit dans le rapport de mission.

L'option de la Mission ou de l'Agence peut être également envisagée, mais cela implique un choix précis du niveau de rattachement, à savoir la Présidence de la République ou la Primature. Dans le cas où le niveau de rattachement retenu est celui de la Présidence de la République, les dispositions de la loi 94-009 du 22 mars 1994 portant principes fondamentaux de la création, de l'organisation, de la gestion et du contrôle des services publics ne s'appliquera pas. Elle ne concernent que les services placés sous l'autorité du Chef de Gouvernement ou d'un Ministre (articles 7, 17 et 42 de ladite loi). Ce qui évitera toute lourdeur inutile et rendra plus efficiente la mise en place et la fonctionnalité de la nouvelle autorité. Nous avons donc utilisé la possibilité au Président de la République par l'article 4 du décret N°02-361/P-RM modifié du 15 juillet 2002 fixant l'organisation de la Présidence de la République.

Ce choix de la Présidence, est celui retenu par le Projet Mali Finance et les personnes rencontrées de l'Administration, le projet de texte présenté en sera donc la traduction.

Ces Missions et Agences sont des structures déconcentrées qui sont dépourvues de toute autonomie juridique. Elles ne jouissent pas de la personnalité juridique et ont une capacité d'action administrative sous tutelle directe. C'est pourquoi, elles sont intégrées dans une structure administrative dont elles bénéficient de la capacité d'intervention.

Elles peuvent bénéficier d'une relative autonomie en matière financière et comptable.

Ces structures sont régulièrement installées auprès du Président de la République ou du Premier Ministre. Cela donne la liberté et la souplesse nécessaire à notre plus Haute Autorité pour imprimer directement son empreinte sur les missions jugées stratégiques et en obtenant une coopération directe des autres structures politiques et administratives du pays.

Une fois bien structuré et ancrée au sein de l'Administration, l'Agence pourra évoluer dans un horizon de 05 ans vers le statut de l'Entreprise de type Société d'Etat, comme on l'a vu pour le cas Ivoirien.

En attendant, l'avant projet de texte que l'on trouvera ci après a retenu un organe exécutif la direction générale dotée des moyens d'action juridique et stratégique d'une part et d'autre part des organes de contrôle et d'orientation de l'action de la structure.

Nous avons arbitrairement proposé comme dénomination de cette Agence : ARI pour Agence pour la Réalisation d'Infrastructures, en regard des termes de référence de la présente Etude.

La direction générale comporte deux organes le Directeur Général assisté d'un Adjoint.

Ensuite un Comité Stratégique incluant le secteur privé et la société civile est proposé pour aider la direction dans ses tâches d'exécution et de suivi des Grands Travaux d'Infrastructures ;

Pour assurer enfin la coordination indispensable à l'efficacité de cette action d'envergure, plusieurs niveaux d'orientation et de suivi sont proposés au Président de la République et à son Premier Ministre.

Ces Grands Travaux sont en effet un enjeu de développement et un moyen puissant de lutte contre la pauvreté. Ces deux autorités exécutives les plus élevées du pays ne peuvent s'en écarter.

En ce qui concerne les aspects de gestion comptable et financière, il est proposé que cela soit réservé au secteur privé.

- Rattachement institutionnel :

En ce qui concerne le fonctionnement au sein des structures étatiques les discussions ont révélé qu'une telle structure ne peut réussir que grâce à un positionnement institutionnel élevé au niveau de l'Etat. Le rattachement à la Présidence (niveau tutelle administrative et politique), est indispensable pour assurer l'indépendance d'une telle structure vis à vis de l'Administration.

La structure est placée au dessus des Départements ministériels.

Ce niveau de tutelle est suffisamment élevé pour obtenir une bonne fluidité des relations entre la structure et le reste de l'administration d'une part et d'autre part pour rassurer les opérateurs privés partenaires de l'Etat dans la conduite des Missions assignées.

L'autorité nouvelle doit avoir une attitude volontariste à l'endroit des Départements ministériels, qui comprendront mieux son rôle de structure d'appui dans la réalisation de leurs missions : relation de bonne entente.

6- Questions du Financement et des Règles de gestion de la structure :

Origines des ressources :

Au départ, la DCGTx a fonctionné exclusivement avec des ressources publiques (dotation budgétaire).

Depuis la mutation en Société d'Etat (BNETD) les ressources sont constituées :

- de recettes pour services rendus à des usagers ;
- de dotations budgétaires (de l'ordre de 2 milliards de F), correspondant en réalité à la contrepartie des prestations effectuées par le BNETD au profit de l'Etat.

A cela il faut ajouter les subventions indirectes constituées par des exonérations fiscales à l'importation d'équipements.

L'APIX continue de fonctionner sur les ressources :

- du Budget de l'Etat ;
- et des Financements des Partenaires étrangers multilatéraux et bilatéraux, à hauteur de 60% des ressources.

En ce qui concerne le projet d'Agence dont la mise en place va se faire, il est évident qu'à son départ, l'Etat devra lui assurer le financement nécessaire au lancement de ses activités. Ce n'est qu'après un geste fort que les partenaires au Développement vont intervenir. Ce budget initial pourrait être financé par le Budget Spécial d'Investissement ou même une affectation de ressources reversées dans le budget de l'Etat par les sociétés minières au

titre des divers prélèvements fiscaux ou domaniaux. Il est à rappeler qu'à notre connaissance ces dernières ressources ne font l'objet d'aucune affectation légale spécifique.

De plus, Le Projet Mali Finance Commanditaire de la présente Etude s'est montrée disposé à soutenir la nouvelle structure.

En attendant d'ores et déjà, le projet Mali Finance doit être sollicité pour accompagner la structuration de l'Agence en en réalisant par exemple l'étude pour l'identification des infrastructures économiques nécessaires au développement industriel du Mali. De même son concours peut être sollicité pour la réalisation des manuels de procédure, des organigrammes, l'élaboration des programmes de démarrage de l'Agence en relation avec la future direction une fois celle ci nommée, mais surtout le programme de mise à niveau prioritaire des ressources humaines nécessaires.

Règles de gestion :

Qu'il s'agisse du BNETD ou de l'APIX, la gestion est effectuée conformément aux règles et procédures propres aux sociétés commerciales, en particulier à la Société Anonyme.

Si cela se comprend aisément à propos du BNETD, qui est une Société d'Etat, on peut s'interroger dans le cas de l'APIX qui est une Agence sans personnalité juridique.

Si la justification de cette pratique peut se trouver dans le souci de montrer un souci de transparence dans la gestion des ressources confiée à la structure, à travers les audits et la gestion de type privé, alors une telle solution peut sans difficultés majeures, être transposée au Mali.

En effet, on peut même envisager dans ce cadre, que la gestion comptable et financière de la structure soit confiée au secteur privé par voie d'appel d'offres national ou international selon le degré de transparence et l'importance des moyens financiers mis à disposition. Par ailleurs, cela renforcerait l'image et l'efficacité de la structure dans le public et auprès des partenaires au développement.

Le type de gestion à retenir par conséquent sera de type privé, avec une possibilité de transposition des comptes pour qu'ils soient conformes à la présentation exigée par l'Etat. Mais l'indépendance dans les prises de décision est indispensable pour laisser la marge de développement nécessaire à la future Agence. Cela n'exclura pas du tout le contrôle indispensable dans le cadre de la surveillance des structures de l'Etat.

L'Etat, doit garder le contrôle final de la gestion financière et comptable en raison du caractère public des missions et des financements, même si la gestion quotidienne et les contrôle externes sont confiés à des Cabinets Indépendants.

Statut fiscal :

Le BNETD ne dispose pas de statut fiscal dérogatoire, qui reviendrait à l'octroi de subvention. Toutefois, des facilités fiscales sont accordées à l'occasion d'importation d'équipements lourds.

L'APIX au contraire, est soumise à un régime fiscal de droit commun.

Les Ressources de la Structure provenant de financement public pendant une première phase qui devrait s'étendre sur plusieurs années.

Sans avoir recours à des faveurs fiscales inappropriées et abusives, la structure au demeurant intégrée dans le secteur public, doit pouvoir bénéficier de l'exonération fiscale et douanière de toutes ses activités pour renforcer sa capacité d'intervention. Ses ressources iraient donc essentiellement aux activités, sans prélèvement diminuant l'impact de ses interventions.

V- RECOMMANDATIONS POUR MALI FINANCE

L'équipe recommande pour une meilleure appropriation des enjeux par les plus hautes autorités, une mission de d'information auprès du BNETD. Une telle mission comprendra des Conseillers auprès de la Présidence de la République, de la Primature et des ministères de l'Equipement, de l'urbanisme, de l'Administration Territoriale, Chargé du Secteur Privé et de l'Economie et des Finances. Cette recommandation est approuvée par le Projet Mali Finances.

On trouvera en annexe, le rapport de la mission qui a été réalisée du 04 au 10 avril 2004 en Côte d'Ivoire (au BNETD) et au Sénégal (à l'APIX). Le rapport donne la structuration détaillée de chacun des organismes rencontrés.

ANNEXES

ANNEXE 1 : STRUCTURES VISITEES :

ABIDJAN :

1. BNETD (BUREAU NATIONAL D'ETUDE TECHNIQUE ET DE DEVELOPPEMENT):
(Lundi 05 Avril 2004 à 10h et Mardi 06 Avril de 15h à 18h)

Direction Générale :

1.2. CCT (CENTRE DE CARTOGRAPHIE ET DE TELEDETECTION) :
(Mardi 06 Avril de 15h)

1.3. Conseiller Technique chargé des Affaires Juridiques du BNET
(Mardi 06 Avril de 16h30)

2. APEX- CI : *(Lundi 05 Avril à 16h)*

3. CEPICI (CENTRE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS EN COTE D'IVOIRE):
(Mardi 06 Avril 2004 à 9h)

DAKAR :

1. APIX (AGENCE NATIONALE CHARGEE DE LA PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT ET DES GRANDS TRAVAUX) :
(Jeudi 08 Avril 2004 à 15h)

2. CNP Sénégal (CONSEIL NATIONAL DU PATRONAT) :
(Jeudi 08 Avril 2004 à 17h)

ANNEXES

ANNEXE 1 : LE PROJET DE DECRET

ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES RENCONTRES

Annexe 1

DECRET N° /P-RM DU PORTANT CREATION DE L'AGENCE POUR LA REALISATION D'INFRASTRUCTURES

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE,

VU la Constitution ;

VU Le Décret N° /P-RM du

avril 2004 portant nomination du Premier Ministre ;

VU le Décret N° /P-RM du

mai 2004 portant nomination des membres du

Gouvernement ;

DECRETE :

TITRE I – DISPOSITIONS GENERALES

ARTICLE 1^{ER} : Création

Il est créé auprès du Président de la République une Agence pour la Réalisation d'Infrastructures en abrégé A.R.I.

L'Agence pour la Réalisation d'Infrastructures est présidée par le Président de la République.

ARTICLE 2 : MISSIONS

L'agence a pour mission :

- d'assister le Président de la République et le Gouvernement dans la conception et la mise en œuvre de la politique définie dans le domaine des Infrastructures.

- de contribuer à :

- Optimiser l'utilisation des ressources de l'Etat et garantir la pérennité des acquis par :

l'assistance à la mise en œuvre des investissements ;
le suivi et l'évaluation de la performance des investissements publics au plan physique et financier ;
l'identification et la mise en œuvre, au besoin, d'actions correctives.

- Optimiser l'organisation et le fonctionnement de l'administration à travers la mise en place de normes et méthodologies permanentes et homogènes.

- De collecter, analyser centraliser et diffuser les informations techniques, économiques et financières ;

- De développer dans le secteur public des compétences de haut niveau ;

- D'apporter une assistance conseil aux Administrations, Etablissements publics nationaux, sociétés d'Etat, sociétés à participation financière publique majoritaire ;

- De réaliser toute mission spécifique qui lui est confiée par le Gouvernement.

- De proposer tout redéploiement de structures administratives intervenant dans le domaine des Infrastructures et des Investissements ;

Dans le cadre de ses missions, l'ARI pourra, notamment à la demande du Gouvernement :

- Contrôler l'exécution des projets d'investissement en qualité de maître d'œuvre ;
 - Contrôler pour le compte de l'Etat, les études à caractère général et les études liées à des projets d'investissements, et réaliser ou faire réaliser ces études en cas de besoin ;
 - Assurer ou faire assurer la gestion et l'entretien des investissements publics réalisés ;
 - Participer aux travaux des commissions ou comités techniques dont l'objet se rapporte aux matières techniques, économiques et financières liées à ses missions.
- D'assister le Gouvernement dans la conception, la prise de décisions et la mise en œuvre de la politique définie dans le domaine des Infrastructures ;

ARTICLE 3 : ORGANISATION

Les organes de l'Agence sont :

La Direction Générale ;
Le Comité stratégique pour les Infrastructures.

TITRE II – DIRECTION GENERALE

ARTICLE 4 : NOMINATION

L'Agence est dirigée par un Directeur Général nommé par décret du Président de la République.

Il est assisté par un Directeur Général Adjoint nommé par décret du Président de la République.

ARTICLE 5 : ATTRIBUTIONS

Le Directeur Général de l'Agence est chargé de veiller à la bonne exécution de l'ensemble des missions de l'Agence.

Il dispose des pouvoirs les plus étendus pour assurer la gestion de l'Agence dans le cadre des missions qui lui sont confiées.

A ce titre, le Directeur Général est chargé notamment :

- D'assurer la bonne organisation et le bon fonctionnement de l'Agence ;
- De soumettre au Président de la République un plan d'action et un programme budgétaire dans le domaine des Infrastructures ;
- De rechercher les financements de toutes natures nécessaires à la réalisation de sa mission ;
- D'exécuter le programme et le budget annuel ;
- D'assurer la réalisation des procédures de passation de marchés ;
- De signer tous les marchés, contrats ou conventions conformes à la mission qui lui est confiée ;
- De suivre la bonne exécution de toutes les missions de maîtrise d'Ouvrage déléguée qui lui sont confiées pendant et après l'exécution des travaux.

TITRE III – COMITE STRATEGIQUE POUR LES INFRASTRUCTURES

ARTICLE 7 : COMPOSITION

Le Comité Stratégique Pour les Infrastructures comprend outre un représentant de la présidence de la République et un autre de la Primature, les représentants des départements ministériels ci après désignés :

Ministère Chargé de l'Economie et des Finances
Ministère Chargé de l'Administration Territoriale
Ministère Chargé des Forces Armées ;
Ministère Chargé de l'Equipeement et des Transports ;
Ministère de l'Environnement et de l'Assainissement ;
Ministère Chargé de l'Agriculture et de l'Hydraulique ;
Ministère Chargé du Développement Social ;
Ministère Chargé du Tourisme ;
Ministère Chargé de l'Urbanisme de la construction et de l'Habitat ;
Ministère Chargé du Plan ;
Ministère Chargé de l'Information et des Nouvelles Technologies de l'Information et la Communication ;
Ministère Chargé de l'Energie et des Mines ;

En outre le Comité Stratégique comprendra deux représentants des organisations professionnelles du secteur privé des Bâtiments et des Travaux Publics et deux représentants des associations de Consommateurs.

Les membres du Comité Stratégique Pour les Infrastructures sont nommés par décret du Président de la République.

Le Directeur Général de l'ARI, représentant la Présidence de la République est le Président du Comité Stratégique Pour les Infrastructures. Il convoque ledit Comité chaque fois que de besoin.

ARTICLE 8 : MISSIONS DU COMITE STRATEGIQUE POUR LES INFRASTRUCTURES

Le Comité Stratégique Pour les Infrastructures est chargé de la coordination et du suivi technique des actions des différents départements ministériels concernés par la mise en œuvre des projets d'infrastructures arrêtés par le Gouvernement.

Il est chargé :

- De superviser, de suivre et de coordonner les activités de l'Agence dans le cadre des orientations qui lui sont données ;
- D'examiner les rapports du Directeur général de l'Agence ;
- de vérifier l'état des engagements des ressources mises à la disposition de l'Agence dans le cadre du budget de fonctionnement de l'Agence, sur un rapport trimestriel soumis par le Directeur Général ;
- D'examiner et adopter les rapports trimestriels et annuels d'utilisation des ressources qui seront mises à la disposition de l'Agence ;
- D'assurer la réalisation d'un audit semestriel des comptes de l'Agence.

ARTICLE 9 : COORDINATION DES PROJETS D'INFRASTRUCTURES

Le Comité Stratégique, pour les projets d'infrastructures gérés par d'autres structures, donne un avis au Premier Ministre dès lors qu'il estime que ces projets ont un impact direct sur les projets d'infrastructures dont il assure le suivi.

ARTICLE 10 : SUIVI DE L'AVANCEMENT DES TRAVAUX D'INFRASTRUCTURES

Le Président de la République préside semestriellement un Conseil Présidentiel relatif à l'état d'avancement des Grands Travaux d'Infrastructures.

Le Premier Ministre préside trimestriellement un Conseil interministériel relatif à l'état d'avancement des Grands Travaux d'Infrastructures.

Lors de ces conseils, le Président du Comité Stratégique Pour les Infrastructures présente un bilan de l'état d'avancement des Grands Travaux d'Infrastructures.

Peut prendre part aux travaux des Conseil Présidentiel et Interministériel, toute personne dont la compétence peut le justifier.

Le Directeur Général de l'Agence présente un rapport semestriel sur l'état d'avancement des grands travaux à chacune des sessions du Conseil Présidentiel.

Pour faciliter l'accomplissement des missions assignées à l'Agence, le Directeur Général peut mettre en place des bureaux de représentation en dehors de la ville de Bamako.

TITRE IV – RESSOURCES DE L'AGENCE

ARTICLE 10 : Les ressources de l'Agence sont constituées :

Par une dotation budgétaire spécifique inscrite dans le budget de la Présidence de la République et destinée à la couverture annuelle des activités de l'Agence ;

Des ressources mises à la disposition de l'Etat par les partenaires au développement et destinées à la réalisation de missions spécifiques de l'ARI ;

De toutes autres ressources en contrepartie des services et prestations fournis dans le cadre des missions d'études ou de contrôles effectuées par l'Agence.

ARTICLE 11 : UTILISATION DES RESSOURCES

L'Agence est autorisée à ouvrir des comptes bancaires administrés par le Directeur général responsable et signataire de tout acte y relatif.

Les comptes de l'Agence reçoivent tout concours financier affecté à la réalisation des missions de l'Agence quel qu'en soit l'origine.

Les ressources de l'Agence sont entièrement et exclusivement utilisées pour l'exécution de ses missions.

ARTICLE 12 : COMPTABILITE ET CONTROLE

La comptabilité de l'Agence est tenue suivant les règles et les principes de la comptabilité privée.

La gestion comptable et financière de l'Agence est confiée à un Cabinet Comptable et Financier Externe de renommée nationale ou Internationale. Ce Cabinet est choisi par appel d'Offres lancé au niveau national.

L'Agence est soumise à un contrôle interne effectué par une structure de contrôle de gestion et d'audit placée sous l'autorité du Directeur général.

Le contrôle externe des comptes de l'Agence est exercé par le Service de Contrôle des Services Publics et la section des Comptes de la Cour Suprême. Au moins un audit annuel est réalisé par un Cabinet d'audit choisi par le Comité Stratégique suivant appel d'offres lancé au niveau national ou international.

TITRE V –DISPOSITIONS FINALES

ARTICLE 13 :

Le Premier Ministre, Chef du Gouvernement est chargé de l'exécution du présent décret qui sera publié au Journal Officiel de la République du Mali.

Bamako, le

2004

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE

AMADOU TOUMANI TOURE

LE PREMIER MINISTRE

OUSMANE ISSOUFI MAIGA

ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES**Abidjan, COTE D'IVOIRE**

NOM & PRENOMS	STRUCTURES	TEL/FAX
Almé DUNCAN	CEPICI Gouvernement	20 21 40 70 20 21 40 71
Emmanuel KOUAME	CEPICI Financement	20 21 40 70
Charles ANGORA	CEPICI Collectivités	20 21 40 70
Salomon BIEFFO	CEPICI Etudes et Grandes Ecoles	20 21 40 70
Godé Pierre DAGBO	DG / CEPICI	20 21 40 70
Kouadio KONAN	Direction CCT/BNETD	22 44 64 10 07 95 62 75
Jean KENA	CCT/BNETD	22 44 36 27 07 09 36 95
Diomandé YATIE	CCT/BNETD	22 44 36 27 05 91 98 00
Gogninniga COULIBALY	CCT/BNETD	22 44 36 27 05 85 71 49
Eric BAHINTCHIE	CCT/BNETD	22 48 63 70 07 61 12 63
Colette Mahe-Yai DIENG	BNETD	22 44 56 66 00 44 28 05
Eugénie N'Gouh N'DRI	DCMBNETD	22 44 56 66/22 48 34 56 22 44 28 05/C 0506 65 49
Fidèle N'CHO	DCM/BNETD	22 48 35 89 05 09 91 91
Gérard AMANGOUA	APEX-CI	20 31 57 00/20 31 57 14 20 21 75 74 / F 20 21 75 76
Sira C. CAMARA	C.T/DG/BNETD	P 3413
Jean-Louis MOULOT	Chargé de Missions	22 48 34 23
R.L ASSOUA	Chargé de Missions	22 48 34 20
Alain IMEE	C.E/DG/BNETD	22 48 35 50

Dakar, SENEGAL

NOM & PRENOMS	STRUCTURES	TEL/FAX
Pape Nalla FALL	Président Commission Economique et Financière CNP Sénégal	821 58 03 822 28 42
Baïdy AGNE	Président CNP Sénégal	821 58 03 822 28 42
Hamidou DIOP	Secrétaire Général Exécutif CNP Sénégal	821 58 03 822 28 42
Mass THIAM	Directeur de la Génération d'Investissements APIX	849 05 55 823 94 89
Marie NDAW	Ingénieur Polytechnicien Chef de Projet APIX	849 05 55 823 94 89
Karim SY	Associé – Gérant OPENSYS	827 38 81 867 09 27