

PADL - TO
Projet d'Appui au Développement Local
Tombouctou Ouest

MANUEL DE PROCÉDURES

GUIDE N° 2

ELABORATION DU DOSSIER DE PROJET
& TERMES DE RÉFÉRENCE POUR LES ÉTUDES

Décembre 1999

INTRODUCTION

Ce guide a pour but d'aider, les porteurs de projets locaux, communaux et intercommunaux et les prestataires locaux d'appui à la maîtrise d'ouvrage (PAMO), à constituer un dossier de demande de financement : le dossier de projet.

Le contenu du dossier de dossier de projet est différent s'il s'agit d'un dossier de projet d'études ou d'un dossier de projet d'investissement. La présentation générale du dossier est la même dans les deux cas. Le dossier de projet doit être présenté selon le plan type présenté en annexe. Le plan type est composé de plusieurs parties. Le contenu de ces différentes parties est détaillé et expliqué dans le présent guide qui est composé de trois parties :

- 1) Présentation générale du dossier de projet
- 2) Contenu d'un dossier de projet d'études
- 3) Contenu d'un dossier de projet d'investissement

Une fois élaboré, le dossier de projet doit être déposé au niveau de la commune pour être enregistré dans le registre des dossiers de projet mis en place par le PADLTO. Un reçu de dépôt est alors remis au porteur de projet. La commune étudie tous les dossiers de projet et donne son avis sur chaque dossier. Un mois avant la réunion du Comité d'Attribution, la commune transmet au PADLTO tous les dossiers de projet. Il s'agit pour le PADLTO d'analyser chaque dossier de projet dans ses aspects technique et financier. L'avis du PADLTO sera ensuite restitué au cours de la réunion du Comité d'Attribution.

1. PRESENTATION DU DOSSIER DE PROJET

Le dossier de projet doit obligatoirement être rédigé en français. Il n'est pas indispensable qu'il soit dactylographié; un dossier manuscrit suffit. Toutefois, il doit être bien écrit.

La page de couverture du dossier de projet doit être faite conformément à la page de couverture type donnée en annexe 1. Sur cette page, il est inscrit un certain nombre de renseignements généraux sur le projet. Elle permet d'avoir des informations clés sur le projet sans avoir à parcourir ou relire l'ensemble du dossier. Ces informations servent notamment au classement et au traitement du dossier.

Numéro du dossier

En haut de la page, une case est réservée au numéro de dossier. Elle sera remplie par le PADL dès transmission du(es) dossier(s) par la commune. Ce numéro permet le classement de chaque dossier.

Nom de la Commune, du village ou de la fraction

La localisation du projet c'est à dire le nom de la commune et le nom du village ou de la fraction où se situe le projet doivent être mentionnés sur la page de couverture.

Intitulé du projet

L'intitulé permet, à la lecture, de cerner rapidement le but du projet et sa localisation. Par exemple :

- *Construction d'une l'école de six classes à Tonka*
- *Aménagement d'un périmètre irrigué dans la plaine de Djité.*
- *Creusement d'un puits pastoral à Aghemi – terroir d'attache du Silla*

Niveau d'intervention

Le niveau d'intervention doit être précisé, par exemple :

- *projet individuel*
- *projet associatif*
- *projet villageois, de site ou de fraction*
- *projet inter villageois ou inter fraction*
- *projet communal*
- *projet inter communal*

Promoteurs

Les promoteurs du projet (initiateurs ou porteurs) doivent être identifiés par leurs noms ou celui du groupe de personnes concerné. Par exemple :

- *Monsieur « » ou Madame « »*
- *Association des jeunes de « »*
- *Coopérative des éleveurs de « »*
- *Village ou fraction de « »*
- *Communes de « » et de « ».*
- *etc.*

Responsables

Il s'agit du nom et de la qualité (fonction) du ou des responsables désignés par les promoteurs pour les représenter. Par exemple :

- *Monsieur « », chef de village de « » ;*
- *Monsieur « », président de la coopérative de « » ;*
- *Madame « », présidente de l'association des femmes de « » ;*
- *Monsieur « », représentant des maraîchers de « » ;*

Dates de réception

Le bas de la page de la couverture doit être réservé pour l'inscription de trois dates qui précisent le cheminement du dossier de projet :

- *date de réception du dossier au niveau de la Commune*
- *date de réception du dossier au niveau du PADL Tombouctou Ouest*
- *date de présentation du dossier au Comité d'Attribution Intercommunal*

Le contenu du dossier est développé conformément au plan type selon qu'il s'agisse d'un projet d'études ou d'un projet d'investissement (voir annexe 2 et 3).

2. CONTENU DU DOSSIER DE PROJET D'ETUDES

Une étude vise, par rapport à un ou des problème(s) donné(s) (objet de l'étude), à recueillir des informations, les traiter (présentation sous une forme exploitable), les analyser et les restituer au promoteur de l'étude. Il s'agit de permettre au promoteur de l'étude de compléter sa connaissance de la situation et, à partir des recommandations de l'étude, d'effectuer un choix raisonné en terme d'action et de stratégie par rapport :

- à une option qu'il a préalablement arrêtée ;
- aux différentes solutions envisageables et à leurs conditions et modalités de mise en œuvre ;

Certains projets d'investissement demandent obligatoirement des études de faisabilité techniques, socio-économiques et financières préalables comme notamment les projets d'aménagement hydro-agricoles.

Les informations contenues dans le dossier de projet d'étude doivent permettre de répondre aux questions suivantes :

- Pour qui et dans quel cadre doit se dérouler l'étude ?
- Que recherche t - on à travers cette étude ? A quoi va t - elle servir ?
- Quel(s) objectif(s) vise(nt) l'étude ?
- Quels sont les méthodes et les moyens qui seront employés ?
- Quelles sont les étapes et leurs durées pour la réalisation de l'étude ?
- Qui sera impliqué dans la mise en œuvre de l'étude ?
- Comment seront restitués et présentés les résultats de l'étude ?
- Quel est le coût de l'étude ?

CHAPITRE 1 : CADRE DE L'ETUDE ET PROBLEMATIQUE

Il s'agit de décrire, d'une part, le contexte dans lequel doit se dérouler l'étude à savoir :

- L'origine de la demande d'étude ;
- Présentation du promoteur de l'étude ;
- Localisation de la zone ou du site d'étude ;
- Description de la zone ou du site d'étude ;
- Contraintes pouvant influencer le déroulement de l'étude ;
- Connaissances acquises ou informations disponibles sur le(s) domaine(s) d'étude (par exemple : synthèse des résultats d'études précédentes ou préliminaires) ;
- Destination et valorisation des résultats de l'étude ;

La description du contexte et du cadre de l'étude doit permettre de définir la problématique générale de l'étude et de justifier sa pertinence.

CHAPITRE 2 : OBJECTIFS DE L'ETUDE ET RESULTATS ATTENDUS

Les objectifs doivent être formulés de façon très précise. Sommairement, on peut retenir quatre grands types d'étude :

- 1) Étude / diagnostic des contraintes et des potentialités d'une zone ou d'un site en vue d'identifier les possibilités et les conditions pour optimiser la gestion de ses ressources (valoriser les potentialités et minimiser les contraintes) ;
- 2) Étude / diagnostic des contraintes et des potentialités d'une activité sociale, économique ou culturelle en vue d'identifier les possibilités de son implantation et/ou d'optimiser ses résultats ;

- 3) Étude de faisabilité d'un projet d'investissement au niveau technique, financier, économique et sociale ;
- 4) Étude / évaluation de l'impact d'une action au niveau social, économique, culturel et environnemental en vue de définir les mesures d'accompagnement ou correctives ;

Les résultats attendus de l'étude et leur forme de présentation (documents à fournir) doivent également être précisés.

L'annexe 4 donne des exemples de termes de référence d'étude où sont précisés les objectifs et résultats attendus.

CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DE L'ÉTUDE

Dans ce chapitre il doit être précisé la méthodologie qui sera suivie pour la mise en œuvre de l'étude au niveau de :

- la collecte des informations (entretien, enquête, mesures de terrain, etc.) ;
- le traitement et l'analyse des données recueillies (typologie, analyse statistique, méthode de calcul de dimensionnement, etc.) ;
- la présentation des résultats (note technique de description des ouvrages, plans, abaques, etc.) ;
- la restitution des résultats au promoteur (réunion, rapport d'étude, etc.)

De plus, les différentes étapes de réalisation de l'étude ; leur durée et leur programmation dans le temps doivent être détaillées. Les acteurs impliqués doivent être présentés même s'ils ne peuvent pas encore être tous désignés. *Par exemple le prestataire qui exécutera l'étude doit mobiliser des enquêteurs qu'il n'a pas encore choisis mais on précisera que le nombre d'enquêteurs qui devront être mobilisés par le prestataire ainsi que leur niveau d'étude minimum.*

L'annexe 4 donne des exemples de termes de référence d'étude où sont précisés des éléments de méthode et de mise en œuvre de l'étude.

CHAPITRE 4 : COUT DE L'ÉTUDE ET PLAN DE FINANCEMENT

La détermination du coût du projet d'étude passe par l'élaboration d'un budget d'étude. Le plan de financement correspond à la répartition du coût du projet d'étude entre les différentes sources de financement.

4.1. – Le budget d'étude

Le porteur de projet doit présenter un budget d'étude. C'est sur la base de ce budget que se prononcera le Comité d'Attribution. Le budget d'étude peut être prévisionnel ou définitif.

4.1.1. – Budget prévisionnel d'étude

Lorsque certains éléments de coûts du projet d'étude (prestations principalement) ne peuvent pas être définis avec exactitude lors de l'élaboration du dossier de projet, il y a lieu d'établir **un budget prévisionnel d'étude**. C'est le cas uniquement lorsque le porteur de projet doit entreprendre une procédure d'adjudication ou d'appel d'offre pour passer un marché avec un prestataire technique (le coût réel n'est connu qu'après le dépouillement des offres). Ces procédures de passation de marché sont obligatoires pour les communes dans les conditions prévues par le code des marchés publics au Mali et conformément aux dispositions légales de gestion financière des collectivités.

L'élaboration du budget prévisionnel d'étude, s'effectue à partir d'une estimation du coût maximum acceptable des prestations exigeant une procédure d'adjudication ou d'appel d'offre. Pour évaluer ces coûts prévisionnels, le porteur de projet et le PAMO qui l'accompagne peuvent :

- s'appuyer sur une recherche préalable de devis auprès des prestataires techniques à partir d'une consultation qui doit être engagée sur au moins trois prestataires techniques ;

- s'appuyer sur le répertoire technico - financier proposé dans le manuel de procédures du PADLTO qu'il convient d'adapter aux études de même nature réalisées dans la zone où doit être exécutée l'étude ;

Pour les prestations n'exigeant pas d'avoir recours à une procédure d'adjudication ou d'appel d'offre, la détermination de leur coût dans le budget est définitive. Elle s'effectue selon la procédure d'élaboration d'un budget définitif telle que définie ci-après (cf. 9.1.2 -).

4.1.2. – Budget définitif d'étude

Lorsque pour un projet d'étude, il n'est pas nécessaire de procéder à une procédure d'adjudication ou d'appel d'offre, après l'obtention de l'accord de financement du CAI, les marchés peuvent être passés de gré à gré avec les prestataires techniques.

Dans ce cas, la détermination du coût des prestations pour établir le budget d'investissement s'effectue sur une recherche préalable auprès d'au moins trois prestataires techniques. Il s'agit en fait, sur la base des prestations attendues, de demander aux prestataires techniques un devis ou une facture pro forma proposant un prix garanti pour un délai déterminé. Ce délai doit être suffisant pour couvrir la période entre la date d'établissement du devis ou de la facture pro forma et la date de mise en œuvre effective des prestations. Cette période doit, aussi, prendre en compte les délais de procédures pour obtenir l'accord de financement et mobiliser les fonds. L'offre la plus basse est retenue et inscrite au budget d'étude. Tous les devis et pro forma doivent être joints au dossier de projet.

4.1.3. – Présentation du budget d'étude

Le budget d'étude doit être détaillé. Pour chaque élément ou poste présenté dans le budget, il faut préciser l'unité, les quantités, le coût unitaire, le montant total et la période où la dépense sera engagée. Les devis et factures pro forma doivent être joints au dossier de projet. Les différents éléments de coût du projet d'étude doivent être présentés dans un ou des tableaux par type de dépenses. Six grandes rubriques budgétaires ont été définies :

- Honoraires
- Déplacements
- Matériels d'étude et analyses
- Rédaction et édition des documents
- Appui à la maîtrise d'ouvrage
- Imprévus et frais de gestion

1) HONORAIRES

Cette rubrique correspond, dans le budget, à la prise en charge des honoraires des personnes mobilisées (consultants) pour la réalisation de l'étude. En général, les honoraires prennent en compte les charges de structures du prestataire (frais de gestion, de communication, etc.). Lorsque le consultant est en mission sur le terrain, des frais de mission (ou per diems) sont ajoutés aux honoraires. Ces frais de mission doivent permettre au consultant d'assurer ses frais de vie et d'hébergement.

2) DEPLACEMENTS

Cette rubrique concerne les frais de déplacement des consultants (location de véhicules ou de motos, carburant, etc.) pour rejoindre et se déplacer dans la zone ou sur le site de l'étude.

3) MATERIELS D'ETUDE ET ANALYSES

Cette rubrique est destinée à assurer la couverture des coûts de mise à disposition (location) du matériels et des analyses nécessaires aux études.

Par exemple :

- *la location d'un théodolite pour une étude topographique ;*
- *le coût des analyses de sols pour étude pédologique ;*

Souvent le coût de mise à disposition du matériel d'étude est pris en considération dans les honoraires du prestataire sauf s'il doit recourir à sa location.

4) REDACTION ET EDITION DES DOCUMENTS

Cette rubrique est destinée aux dépenses relatives à la production et à la multiplication des divers documents que doit obligatoirement remettre le prestataire à l'issue de ses travaux tels que la saisie des rapports d'étude (dactylographie), la confection des plans et cartes, etc.

5) APPUI A LA MAITRISE D'OUVRAGE

Cette rubrique correspond au coût de l'appui d'un PAMO au porteur de projet (appui à la maîtrise d'ouvrage) pour :

- L'élaboration de son dossier de projet d'étude (somme forfaitaire de 50.000 FCFA)
- L'appui à la mise en œuvre du projet d'étude qui ne peut dépasser :
 - 15 % du montant total des rubriques précédentes si ces dernières totalisent moins de 5 millions de FCFA ;
 - 10 % du montant total des rubriques précédentes si ces dernières sont supérieur ou égal à 5 millions de FCFA ;

6) IMPREVUS ET FRAIS DE GESTION

Cette rubrique est destinée à constituer une réserve financière pour couvrir :

- d'une part les frais de gestion du projet d'étude (dépenses que doit engager le porteur de projet pour effectuer les démarches administratives et financières liées à l'exécution du projet) ;
- les imprévus dues à des retards, des accidents et des erreurs d'estimation ;

Ces réserves sont systématiques et ne peuvent dépasser 5 % du coût du projet hors frais d'appui à la maîtrise d'ouvrage.

Le tableau ci-après donne un exemple de présentation d'un budget d'étude. Chaque rubrique et sous rubrique peut être détaillée selon les besoins spécifiques de l'étude

Exemple de présentation du budget pour un projet d'étude

CODE BUDGET	RUBRIQUE	UNITE	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
1.	Honoraires				
	Honoraires	jours			
	Frais de mission	jours			
	TOTAL (1)				
2.	Déplacements				
	Avion	AR			
	Location véhicule Fonctionnement véhicule	jours Km			
	TOTAL (2)				
3.	Matériels d'étude et analyses				
	Location matériel étude	Jours			
	Analyse	Unité			
	TOTAL (3)				
4.	Rédaction et édition des documents				
	Édition rapport	Unité			
	Tirage plan topographique	Unité			
	TOTAL (4)				
TOTAL (A) = (1)+(2)+(3)+(4)					FCFA
6.	Appui à la maîtrise d'ouvrage	Coût forfaitaire de 50.000 Fcfa.			
	1.1. – Élaboration du dossier de projet 1.2. – Appui pour la mise en œuvre du projet d'investissement	Coût défini sur la base d'un devis du PAMO, négocié avec le promoteur et annexé au dossier de projet mais limité à : <ul style="list-style-type: none"> • 15 % du total (A) si (A) < 5.000.00 Fcfa • 10 % du total (A) si (A) > 5.000.00 Fcfa 			
	TOTAL (6)				
7.	Imprévus et frais de gestion (7)	Maximum 5 % de (A)			
TOTAL (B) = (A) + (6) + (7)					FCFA

4.2. – Le Plan de financement

Il s'agit de présenter dans un tableau la répartition du coût du projet d'étude entre les différentes sources de financement. D'une façon générale, la participation financière du porteur de projet et du PADLTO sont respectivement de 25 % et 75 % du coût financier du projet d'étude (hors participation physique et des apports en nature). Toutefois, deux cas peuvent se produire :

- **CAS 1** : le financement du projet d'étude est assuré uniquement par le promoteur et le PADLTO ;
- **CAS 2** : un(des) autre(s) partenaire(s) participe(nt) au financement du projet d'étude avec le promoteur et le PADLTO

Les tableaux ci-après donnent un exemple de présentation du plan de financement pour les deux cas.

Plan de financement dans le cas 1

RUBRIQUES	MONTANT EN FCFA
1. Honoraires	750.000
2. Déplacements	1.000.000
3. Matériel d'étude et analyses	
4. Rédaction et édition des documents	250.000
5. Appui à la maîtrise d'ouvrage	300.000
6. Frais de gestion / imprévues	200.000
TOTAL à financer (A)	2.500.000
Promoteur (25 % de A)	625.000
PADLTO (75 % de A)	1.875.000

Plan de financement dans le cas 2

RUBRIQUES	MONTANT EN FCFA
1. Honoraires	750.000
2. Déplacements	1.000.000
3. Matériel d'étude et analyses	
4. Rédaction et édition des documents	250.000
5. Appui à la maîtrise d'ouvrage	300.000
6. Frais de gestion / imprévues	200.000
TOTAL à financer (A)	2.500.000
a) Subvention ONG X	1.000.000
Solde à financer (B) = A – (a + b)	1.500.000
Promoteur (25 % de B)	375.000
PADLTO (75 % de B)	1.125.000

ANNEXES :

Au dossier de projet d'étude doivent être annexés certains documents et pièces contractuels.

Pour les dossiers de projet élaborés avec l'appui d'un prestataire, le contrat de prestation doit obligatoirement être joint (**voir guide N° 5**).

Les termes de référence de l'étude doivent également être annexés.

Tous les devis et factures pro forma doivent être joints.

3. CONTENU DU DOSSIER DE PROJET D'INVESTISSEMENT

Les informations contenues dans le dossier de projet d'investissement doivent permettre de répondre aux questions suivantes :

- Que veut faire le porteur de projet ?
- Quel est le problème qu'il faut résoudre ?
- Quel(s) objectif(s) vise(nt) le projet ?
- Quelles contraintes doivent être levées ?
- Qui bénéficiera du projet ?
- Quelles sont les étapes et leurs durées pour la réalisation du projet ?
- Qui sera impliqué dans la mise en œuvre du projet ?
- Comment seront assurés la gestion et l'entretien de l'investissement ?
- Quel est le coût du projet ?
- Quelle est la rentabilité du projet s'il s'agit d'un projet productif ?

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DU PROJET

Il s'agit de décrire sommairement en quoi consiste le projet. Une présentation générale de la zone, de la commune, du village ou de la fraction où le projet doit être réalisé, notamment :

- La localisation du projet c'est à dire sa situation géographique et son environnement ;
- Les caractéristiques de la population ;
- Les activités économiques ;
- Les potentialités et les contraintes de développement ;

CHAPITRE 2 : JUSTIFICATION DU PROJET

Dans ce chapitre, le porteur de projet doit justifier sa demande d'appui à partir du diagnostic de sa situation.

La nature et l'importance du ou des problèmes que le projet doit solutionner doivent être clairement décrites. Il peut s'agir aussi de mettre en valeur des potentialités non exploitées.

Les différentes initiatives qui ont été tentées précédemment par le porteur du projet pour résoudre le(s) problème(s) doivent être précisément exposées, ainsi que leurs résultats et les raisons de l'échec.

L'impact attendu du projet doit être précisé et argumenté. Il s'agit de mettre en évidence et d'évaluer les avantages qu'apportera le projet par rapport à la situation qui a précédé son exécution.

CHAPITRE 3 : LES OBJECTIFS DU PROJET

Les objectifs sont les résultats auxquels doit parvenir le projet ; Ils doivent être formulés de façon succincte mais précise. Ils peuvent être d'ordre qualitatif (ou général) ou quantitatif (spécifique).

Par exemple :

Pour la construction d'un ouvrage de submersion contrôlée :

- *Objectif qualitatif : améliorer l'autosuffisance alimentaire du village ;*
- *Objectif quantitatif : réhabiliter 40 ha de terres agricoles à vocation rizicole et permettre la production de 120 tonnes de riz paddy;*

Le ou les objectifs du projet doivent nécessairement correspondre aux problèmes décrits précédemment.

CHAPITRE 4 : DESCRIPTION DES ACTIONS DU PROJET

A chaque objectif doit correspondre une ou des actions à mener pour y parvenir. En vue d'atteindre chaque objectif assigné, il y a lieu de faire une description précise des actions à réaliser. Les actions ou volet d'actions doivent être liées de façon cohérente.

Par exemple, dans le cas de la construction d'une école dans un village, le projet est divisé en trois volets :

1. Volet organisation : Animation communautaire, mise en place d'une association des parents d'élèves (APE), Appui à l'organisation et à la formation de l'APE,
2. Volet construction : 6 classes, une direction, 1 magasin, 1 toilette et la clôture ;
3. Volet équipement : 180 tables bancs, 6 tableaux noirs, 7 tables de bureaux, 14 chaises, 7 armoires.

Le choix et la localisation des actions doivent être justifiés.

Par exemple dans le cas d'un projet de jardin maraîcher, les critères de choix du site où il sera réalisé doivent être exposés de façon détaillée.

La description des actions à mettre en œuvre dans le projet doit, dans la mesure du possible s'appuyer sur des plans sommaires (ou des croquis) bien détaillés.

Par exemple, pour la construction d'un puits villageois ; il y lieu de faire un plan sommaire du village et de ses quartiers avec la localisation des puits et forages existants puis situer l'emplacement prévu pour le nouveau puits.

CHAPITRE 5 : CONTRAINTES PARTICULIERES

Il s'agit de citer les contraintes (problèmes en suspens) susceptibles de constituer un obstacle à la mise en œuvre ou au bon déroulement de l'action du projet.

Par exemple :

- les contraintes géographiques (accessibilité périodique du chantier, éloignement des matériaux, ...) ;
- les contraintes techniques (qualités des matériaux, nature du sol, ...) ;
- les contraintes légales (respect des prérogatives de la commune, respect des programmes d'investissement de certaines politiques sectorielles : santé, éducation,...) ;
- les contraintes sociales (statut foncier du site à aménager, consensus entre différents quartiers sur la localisation d'une infrastructure communale,...) ;
- les contraintes économiques (débouché pour les productions, capacités financières des bénéficiaires, ...).

Chacune de ces contraintes doit être analysée et les dispositions envisagées pour les surmonter doivent être clairement précisées.

CHAPITRE 6 : LES PROMOTEURS ET LES POPULATIONS BENEFICIAIRES

Ce chapitre doit permettre d'identifier clairement les promoteurs du projet mais également les autres personnes ou communautés qui seront concernées par l'impact du projet (« bénéficiaires »). On distingue les bénéficiaires directs c'est à dire ceux qui tirent directement profit du projet, en général ce sont les promoteurs. D'autres sont les bénéficiaires indirects car ils bénéficient des retombées et des services apportés par la mise en exploitation de l'investissement.

Par exemple, dans le cas d'un projet de pharmacie vétérinaire :

- *les bénéficiaires directs sont les initiateurs qui vont obtenir des revenus de la pharmacie ;*
- *les bénéficiaires indirects sont les éleveurs du village ou de la zone qui peuvent, de part la présence de la pharmacie, obtenir des produits vétérinaires qu'ils ne pouvaient pas se procurer rapidement ou localement ;*

Dans ce chapitre, il faut préciser, d'une part, l'échelle ou le niveau d'intervention du projet (projet individuel, collectif ou associatif); d'autre part, fournir certaines informations d'ordre administratif ou organisationnel.

Pour un projet individuel : le nom de la personne, sa profession, son lieu de résidence (quartier), son état civil et les responsabilités qu'il exerce au sein de la communauté (place et fonction dans la chefferie, dans la commune, dans le milieu associatif, etc.).

Pour un projet collectif, il y a lieu de préciser s'il s'agit :

- d'une fraction ou d'un village ;
- d'un groupe de fractions ou de villages
- d'une commune ou d'un groupe de communes ;

Le nom, la qualité et les responsabilités, au sein de la communauté, du ou des responsable(s) désigné(s) qui représentent la communauté doivent être précisés.

Pour un projet associatif (groupement, association ou coopérative), il faut nécessairement préciser :

- le nombre de membres;
- son origine (de qui vient l'initiative) et sa date de création;
- les membres du bureau, leurs nom, qualité et fonction ;
- les activités menées et celles en projet ;
- le statut juridique ;
- les infrastructures, matériels et équipements en commun ;
- son organisation et son fonctionnement (conditions d'adhésion, modalités de prise de décision, modalités de gestion de ses moyens et ressources, etc.) ;
- les partenaires passés et actuels (ONG, projets ou autres) et l'objet du partenariat (formation, financement de tel projet, appui technique sur tel projet, etc.) ;
- toutes autres informations permettant de caractériser l'association et de démontrer son dynamisme et sa capacité à assurer la gestion technique, sociale et financière du projet.

CHAPITRE 7 : MODALITES D'EXECUTION DU PROJET

Dans cette partie, les différentes étapes de la réalisation du projet, leur durée et leur programmation dans le temps doivent être détaillées. Les acteurs impliqués doivent être présentés même s'ils ne peuvent pas encore être tous désignés. *Par exemple l'entreprise qui exécutera les travaux n'est pas encore choisie mais on précisera que les travaux seront réalisés par une entreprise ou un prestataire technique qui sera retenu ultérieurement à l'occasion d'un appel d'offre.*

Les informations peuvent être présentées dans un tableau. *Par exemple, pour la construction d'un puits marâcher pour l'association des femmes de Dédéoubougou :*

Étapes / Activités	Durée – Date – Période – Délai	Partenaires – Acteurs
Présentation du dossier de projet à la commune pour avis	Février 2000	Présidente de l'association PAMO (en appui)
Accord de financement PADLTO (présentation du projet au comité d'attribution intercommunal)	CAI du 15 Mars 2000	Présidente de l'association CAI
Restitution de la décision de financement du PADLTO (Convention de financement)	22 mars 2000	Bureau de l'association Assemblée générale
Recouvrement des cotisations et versement de la participation financière de l'association et des frais de dossier	Avril 2000	Présidente et trésorière de l'association
Signature du contrat avec le puisatier.	1 mai 2000	Puisatier Présidente de l'association
Implantation et démarrage des travaux	15 mai	Puisatier Association
Suivi des travaux	Tous les 15 jours	Puisatier Contrôleur des travaux Déléguées de l'association chargées du suivi PADLTO (ponctuellement)
Fin et réception provisoire des travaux	15 juillet 2000	Puisatier Contrôleur des travaux Présidente et déléguées de l'association chargées du suivi
Mise en place des moyens d'exhaure (portique, poulie, ...)	Septembre 2000	Menuisier métallique
Mise en exploitation du puits maraîcher	Octobre 2000	Adhérentes de l'association

Le calendrier d'exécution du projet doit obligatoirement être présenté même s'il doit être modifié ou ajusté lors du démarrage effectif du projet. Il s'agit surtout de préciser les délais et les périodes les plus propices pour réaliser les différentes étapes ou actions du projet.

Le porteur du projet doit décrire de façon précise les dispositions qu'il envisage et l'organisation qu'il compte mettre en place pour assurer la bonne exécution du projet (participation aux travaux, suivi, contrôle, gestion, etc.). Même si le coût de la participation physique (ou en nature) des bénéficiaires du projet n'est pas prise en compte dans leur participation au financement du projet, il doit néanmoins être mentionné et évalué dans les différentes étapes où elle est mobilisée.

CHAPITRE 8 : GESTION ET ENTRETIEN DE L'INVESTISSEMENT

Dans ce chapitre, le porteur de projet doit décrire l'organisation et les dispositions techniques et financières qu'il compte prendre pour assurer la gestion et l'entretien des infrastructures et des équipements.

De cette organisation et de ces mesures dépend la viabilité du projet.. Les projets ne présentant pas de garanties suffisantes concernant leur viabilité ne doivent pas être financés.

CHAPITRE 9 : COUT DU PROJET D'INVESTISSEMENT ET PLAN DE FINANCEMENT

La détermination du coût total du projet d'investissement passe par l'élaboration d'un budget d'investissement. Le plan de financement correspond à la répartition du coût du projet entre les différentes sources de financement.

9.1. – Le budget d'investissement

Le porteur de projet doit présenter un budget d'investissement. C'est sur la base de ce budget que se prononcera le Comité d'Attribution. Le budget d'investissement peut être prévisionnel ou définitif.

9.1.1. – Budget prévisionnel d'investissement

Lorsque certains éléments de coûts du projet d'investissement (prestation, réalisation, achat) ne peuvent pas être définis avec exactitude lors de l'élaboration du dossier de projet, il y a lieu d'établir **un budget prévisionnel d'investissement**. C'est le cas uniquement lorsque le porteur de projet doit mener une procédure d'adjudication ou d'appel d'offre pour passer un marché avec un prestataire technique (le coût réel n'est connu qu'après le dépouillement des offres). Pour les communes, les procédures de passation de marché sont obligatoires conformément aux dispositions du code des marchés publics au Mali et aux dispositions légales de gestion financière des collectivités.

L'élaboration du budget prévisionnel d'investissement, s'effectue à partir d'une estimation du coût maximum acceptable des prestations, réalisations et achats exigeant une procédure d'adjudication ou d'appel d'offre. Pour évaluer ces coûts prévisionnels, le porteur de projet et le PAMO qui l'accompagne peuvent :

- si une étude de faisabilité préalable à l'investissement a été réalisée, s'appuyer sur les estimations de coûts des prestations, réalisations et achats nécessaires à la mise en œuvre du projet d'investissement ;
- s'appuyer sur une recherche préalable de devis auprès des prestataires techniques à partir d'une consultation qui doit être engagée sur au moins trois prestataires techniques ;
- s'appuyer sur le répertoire technico - financier proposé dans le manuel de procédures du PADLTO qu'il convient d'adapter aux cas d'investissements de même nature réalisés dans la zone où doit être exécuté le projet d'investissement ;

Pour l'exécution de certains projets communaux (selon les dispositions du code des marchés publics) et des projets locaux, (prestations, réalisations et achats), une procédure d'adjudication ou d'appel d'offre n'est pas exigée. Dans ces cas la recherche de devis auprès de trois prestataires techniques est nécessaire et la détermination du coût dans le budget est définitive. Elle s'effectue selon la procédure d'élaboration d'un budget définitif telle que définie ci-après (cf. 9.1.2).

9.1.2. – Budget définitif d'investissement

Pour les projets communaux, le coût d'une prestation, d'une réalisation ou d'un achat nécessitant une procédure d'adjudication ou d'appel d'offre est déterminé par le code des marchés publics. Pour les projets locaux, dans tous les cas, cette procédure n'est pas exigée. Après l'obtention de l'accord de financement du CAI, les marchés peuvent être passés de gré à gré avec prestataires techniques.

Dans ce cas, la détermination du coût des prestations, réalisations et achats pour établir le budget d'investissement s'effectue sur la base d'une recherche préalable de devis auprès d'au moins trois prestataires techniques. Il s'agit en fait, sur la base des prestations, réalisations et achats attendus, de demander aux prestataires techniques un devis ou une facture pro forma proposant un prix garanti pour un délai déterminé. Ce délai doit être suffisant pour couvrir la période entre la date d'établissement du devis ou de la facture pro forma et la date de mise en œuvre effective des prestations, des réalisations et des achats. Cette période doit prendre en compte les délais de procédures pour obtenir l'accord de financement et mobiliser les fonds. L'offre la plus basse est retenue et inscrite au budget d'investissement. Tous les devis et pro forma doivent être joints au dossier de projet.

9.1.3. – Présentation du budget d'investissement

Le budget d'investissement doit être détaillé. Pour chaque élément ou poste présenté dans le budget, il faut préciser l'unité, les quantités, le coût unitaire, le montant total et la période où la dépense sera engagée. Les devis et factures pro forma doivent être joints au dossier de projet.. Les différents

éléments de coût du projet doivent être présentés dans un ou des tableau(x) par type de dépenses. 7 grandes rubriques budgétaires ont été définies :

- Infrastructures
- Matériels et équipements
- Fournitures et intrants
- Contrôle et surveillance des travaux
- Mesure d'accompagnement et formation
- Appui à la maîtrise d'ouvrage
- Imprévus et frais de gestion

Bien sûr dans certains cas, le budget d'investissement ne concerne que certaines rubriques. *Par exemple :*

- *Pour un projet d'investissement ne donnant pas lieu à la construction d'un bâtiment ou d'un ouvrage, les rubriques « infrastructures » et « contrôle et surveillance des travaux » sont sans objet ;*
- *Pour un projet élaboré et mise en œuvre par son promoteur sans faire appel à un PAMO, la rubrique « Appui à maîtrise d'ouvrage » est sans objet ;*

1) **INFRASTRUCTURE**

Cette rubrique correspond dans le budget à la prise en charge des coûts liés aux infrastructures sociales ou productives proprement dites. Il s'agit des coûts pour réaliser les travaux de construction ou de réhabilitation des bâtiments, ouvrages, etc.

2) **MATERIELS ET EQUIPEMENTS**

Cette rubrique budgétaire concerne l'acquisition des matériels et des équipements prévus dans le projet d'investissements. Il peut s'agir :

- des matériels et équipements indispensables au fonctionnement ou à l'exploitation d'une infrastructure (*exemple : pour une école le coût d'acquisition des tables - bancs*) ;
- des matériels et équipements non liés à une infrastructure proprement dite mais plus à une activité sociale ou économique (*exemple : pour une association d'artisans, l'acquisition d'un poste à souder pour diversifier leurs activités en matière de menuiserie métallique*).

3) **FOURNITURES ET INTRANTS**

Cette rubrique est destinée à assurer la mise en place de fonds de roulement c'est à dire un stock minimum de fournitures, d'intrants et de pièces détachées indispensables pour débiter la mise en exploitation de l'investissement. Son chiffrage passe par l'établissement du compte d'exploitation prévisionnel (voir chapitre ci-après).

4) **CONTROLE ET SURVEILLANCE DES TRAVAUX**

Les travaux confiés à une entreprise doivent faire l'objet d'un contrôle de qualité. Pour les travaux ne nécessitant pas une grande technicité, le porteur de projet peut assurer le contrôle par lui-même. Toutefois, en matière de génie civil et de génie rurale, il convient de faire appel à un technicien spécialisé capable de vérifier que le prestataire technique mobilisé exécute les travaux conformément aux plans et devis techniques et conformément aux normes généralement admises. Le contrôle des travaux peut être permanent ou périodique (à des étapes clefs de l'exécution des travaux). On peut faire recours aux prestations d'un bureau d'études et de contrôle ou au recrutement d'un technicien pendant toute la durée des travaux..

5) MESURES D'ACCOMPAGNEMENT

Les investissements réalisés par le porteur de projet (et le PADLTO) doivent être correctement mis en valeur et gérés. Cela peut nécessiter des mesures d'accompagnement sous forme d'appui / conseil ou de formation. Elles peuvent donc être prévues dans le budget.

Par exemple :

- *Appui / conseil pour l'organisation de la gestion de l'eau d'un aménagement hydro-agricole ;*
- *Appui / conseil pour la mise en place d'un système de gestion comptable d'un magasin d'approvisionnement ;*
- *Formation technique du responsable chargé du fonctionnement et de l'entretien d'un groupe motopompe ;*
- *Alphabétisation et formation en gestion des membres d'un comité de gestion d'une adduction d'eau potable ;*

6) APPUI A LA MAITRISE D'OUVRAGE

Cette rubrique correspond au coût de l'appui d'un PAMO au porteur de projet (appui à la maîtrise d'ouvrage) pour :

- L'élaboration de son dossier de projet (somme forfaitaire de 50.000 FCFA)
- L'appui à la mise en œuvre du projet d'investissement qui ne peut pas dépasser :
 - 15 % du montant total des rubriques précédentes si ces dernières totalisent moins de 5 millions de FCFA ;
 - 10 % du montant total des rubriques précédentes si ces dernières sont supérieures ou égales à 5 millions de FCFA.

7) IMPREVUS ET FRAIS DE GESTION

Cette rubrique est destinée à constituer une réserve financière pour couvrir :

- d'une part les frais de gestion du projet (dépenses que doit engager le porteur de projet pour effectuer les démarches administratives et financières liées à l'exécution du projet) ;
- les imprévus dus à des retards, des accidents et des erreurs d'estimation ;

Ces réserves sont systématiques et ne peuvent dépasser 5 % du coût du projet hors frais d'appui à la maîtrise d'ouvrage.

Le tableau ci-après donne un modèle de présentation d'un budget d'investissement définitif et reprend les modalités de détermination du budget.

Exemple de présentation du budget pour un projet d'investissement

CODE BUDGET	RUBRIQUE	UNITE	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT
1.	Infrastructures				Le coût des travaux de construction ou réhabilitation des infrastructures sociales ou productives est défini sur la base de la meilleure proposition financière d'au moins 3 prestataires consultés. Les devis sont à annexer au dossier de projet.
2.	Matériels / Équipements				Le coût du matériel et des équipements est défini sur la base de la meilleure proposition financière d'au moins 3 prestataires consultés. Les factures pro forma sont à annexer au dossier de projet.
3.	Fournitures / intrants				Le coût de constitution du stock minimum de fournitures et intrants indispensables pour démarrer l'exploitation est défini sur la base de la meilleure proposition financière d'au moins 3 prestataires consultés. Les factures pro forma sont à annexer au dossier de projet.
4.	Contrôle et surveillance des travaux				Le coût du contrôle et de surveillance des travaux de construction ou réhabilitation est défini sur la base de la meilleure proposition financière d'au moins 3 prestataires consultés. Les devis sont à annexer au dossier de projet.
5.	Mesures d'accompagnement et formation 5.1. – Appui / conseil 5.2. – Formation en gestion 5.3. – Formation technique				Le coût des mesures d'accompagnement est défini sur la base de la meilleure proposition financière d'au moins 3 prestataires consultés. Les devis sont à annexer au dossier de projet.
TOTAL (A) = (1)+(2)+(3)+(4)+(5)					FCFA
6.	Appui à la maîtrise d'ouvrage 1.3. – Élaboration du dossier de projet 1.4. – Appui pour la mise en œuvre du projet d'investissement				Coût forfaitaire de 50.000 Fcfa. Coût défini sur la base d'un devis du PAMO, négocié avec le promoteur et annexé au dossier de projet mais limité à : <ul style="list-style-type: none"> • 15 % du total (A) si (A) < 5.000.000 Fcfa • 10 % du total (A) si (A) > ou = 5.000.000 Fcfa
7.	Imprévus et frais de gestion				Maximum 5 % de (A)
TOTAL (B) = (A) + (6) + (7)					FCFA

9.2. – Le Plan de financement

Il s'agit de présenter dans un tableau la répartition du coût du projet d'investissement entre les différentes sources de financement.. D'une façon générale, la participation financière du porteur de projet et celle du PADLTO sont respectivement de 25 % et 75 % du coût financier du projet d'investissement (hors participation physique et les apports en nature). Toutefois, deux cas peuvent se produire :

- **CAS 1** : le financement du projet d'investissement est assuré uniquement par le promoteur et le PADLTO ;
- **CAS 2** : un(des) autre(s) partenaire(s) participe(nt) au financement du projet d'investissement avec le promoteur et le PADLTO.

Les tableaux ci-après donnent un exemple de présentation du plan de financement pour les deux cas.

Plan de financement dans le cas 1

RUBRIQUES	MONTANT EN FCFA
1. Infrastructures	2.500.000
2. Matériels et équipements	500.000
3. Fournitures et intrants	250.000
4. Contrôle et surveillance	250.000
5. Formation	500.000
6. Appui à la maîtrise d'ouvrage	600.000
7. Frais de gestion / imprévues	200.000
TOTAL à financer (A)	4.800.000
Promoteur (25 % de A)	1.200.000
PADLTO (75 % de A)	3.600.000

Plan de financement dans le cas 2

RUBRIQUES	MONTANT EN FCFA
1. Infrastructures	2.500.000
2. Matériels et équipements	500.000
3. Fournitures et intrants	250.000
4. Contrôle et surveillance	250.000
5. Formation	500.000
6. Appui à la maîtrise d'ouvrage	600.000
7. Frais de gestion / imprévues	200.000
TOTAL à financer (A)	4.800.000
a) Subvention Ambassade X	1.000.000
b) Financement ONG Y	800.000
Solde à financer (B) = A – (a + b)	3.000.000
Promoteur (25 % de B)	750.000
PADLTO (75 % de B)	2.250.000

CHAPITRE 10 : FAISABILITE FINANCIERE (CAS DES PROJETS PRODUCTIFS)

Pour que le PADLTO finance un projet productif, il y a lieu de prouver que ce projet est financièrement viable. Il s'agit de s'assurer que les revenus ou l'augmentation des revenus dégagés grâce au projet (infrastructure et équipement) pourront assurer :

- la couverture des charges de fonctionnement ;
- la couverture des charges d'entretien ;
- la constitution d'une réserve pour renouveler les équipements dont la durée de vie est inférieur à 10 ans ;
- la rémunération du travail des bénéficiaires ;

Il faut donc établir :

- le compte d'exploitation prévisionnel
- le compte de trésorerie prévisionnel

Le compte d'exploitation prévisionnel

Une fois que l'investissement aura été réalisé, il sera mis en exploitation. Il s'agit de savoir : que va coûter et rapporter cette exploitation ? Faire le compte d'exploitation prévisionnel, c'est évaluer à l'avance les charges et les produits d'exploitation.

Le compte d'exploitation prévisionnel est un tableau dans lequel figurent d'un côté la valeur de la production et de l'autre les charges d'exploitation.

CHARGES = charges fixes + charges variables	PRODUITS = valeur de la production (quantité X prix)
Résultats d'exploitation	

Du côté « PRODUITS », on chiffre la valeur de la production (quantité produite X prix).

Du côté « CHARGES », on détermine :

- les charges fixes sont celles qui ne dépendent pas du niveau de l'activité c'est à dire les charges qu'il faut couvrir même si l'investissement n'est pas utilisé. Par exemple, le salaire du gardien du magasin d'un périmètre irrigué doit être versé même si le périmètre n'est pas en exploitation.
- les charges variables sont celles qui varient avec le niveau de l'activité ; par exemple le carburant et lubrifiant pour une motopompe, ... (si le périmètre n'est pas utilisé, ces dépenses sont nulles).

Le résultat d'exploitation est la différence entre les produits et les charges d'exploitation.

Le compte de trésorerie prévisionnel

Il sert à s'assurer qu'il y aura suffisamment d'argent en caisse pour mener les activités prévues. Dans le cas contraire, il sera nécessaire d'en trouver ou bien d'arrêter l'exploitation.

Établir le compte de trésorerie prévisionnel revient à répartir dans un tableau les dépenses et les recettes prévues au cours des différentes périodes à venir (année, mois...). Ce tableau se construit en faisant pour chaque période une évaluation prévisionnelle des entrées et des sorties d'argent. La différence est appelée solde de trésorerie.

	Période 1	Période 2	Période ...
Entrées (a)			
Sorties (b)			
Solde période (a-b)			
Solde cumulé			

Le solde cumulé est le solde de trésorerie de la période + le solde de trésorerie de la période précédente. Il ne doit jamais être négatif. Si c'est le cas, il y a un « besoin de financement » et il faut trouver de l'argent (autofinancement, subvention, prêt).

ANNEXES :

Au dossier de projet doivent être annexés certains documents et pièces contractuels.

Pour les dossiers de projet élaborés avec l'appui d'un prestataire, le contrat de prestation doit obligatoirement être joint (voir **guide N° 5**).

Pour un projet de mise en valeur des terres agricoles et pastorales, il faut fournir une attestation de non litige foncier et un acte administratif autorisant l'exploitation (lettre d'attribution, contrat de prêt, etc.).

Pour un projet de construction d'une école ou d'un centre de santé, il faut joindre une attestation de conformité avec la politique nationale ou régionale.

Tous les devis et factures pro forma doivent être joints.

En annexe doivent également figurer les plans, les schémas ou tous documents permettant d'améliorer la compréhension du dossier de projet.

ANNEXES

1. Présentation de la page de couverture
2. Sommaire du dossier de projet d'étude
3. Sommaire du dossier de projet d'investissement
4. Quelques exemple de termes de référence d'études

(Annexe 1)

Dossier N°

COMMUNE de

Village/Fraction de

Intitulé du projet :

.....

Niveau d'intervention :

Promoteurs :

Responsable(s) :

Date de réception par la Commune :

Date de réception au PADL Tombouctou Ouest :

Date de présentation au Comité d'attribution :

(annexe 2)

Sommaire du dossier de projet d'étude

Chapitre 1 : Cadre de l'étude et problématique

Chapitre 2 : Objectifs de l'étude et résultats attendus

Chapitre 3 : Méthodologie et modalités de mise en œuvre

Chapitre 4 : Coût de l'étude et plan de financement

ANNEXES

(annexe 3)

Sommaire du dossier de projet d'investissement

Chapitre 1 : Présentation du projet

Chapitre 2 : Justification du projet

Chapitre 3 : Les objectifs du projet

Chapitre 4 : Description des actions du projet

Chapitre 5 : Contraintes particulières

Chapitre 6 : Les promoteurs et les populations bénéficiaires

Chapitre 7 : Modalités d'exécution du projet

Chapitre 8 : Gestion et entretien de l'investissement

Chapitre 9 : Coût du projet d'investissement et plan de financement

Chapitre 10 : Faisabilité financière (cas des projets productifs)

ANNEXES