

Appui à l'amélioration d'un dispositif de suivi-évaluation réalisé avec l'accompagnement allégé du F3E pour le CIDR – 319 ASEv

### **Rapport final et annexes**

Guide: « Dispositif de suivi évaluation – Rôles, outils et procédures pour suivre et évaluer le programme PDPU »

Janvier 2011

Hédia HADJAJ-CASTRO

### **COTA asbl**

Rue de la révolution 7,  
1000 Bruxelles,

Belgique

Tel : 00 32 2 218 18 96

Fax : 00 32 2 223 14 95

info@cota.be

www.cota.be



**COTA asbl**  
Rue de la Révolution, 7  
1000 Bruxelles  
Belgique

Tél. : 32 2 218 18 96

Fax : 32 2 223 14 95

info@cota.be

<http://www.cota.be>

Banque : 068-0777310-76

TVA : BE 420 280 412

*Guide*  
*Dispositif de Suivi - Evaluation*

**SUIVRE ET EVALUER LE « PROGRAMME  
DE DEVELOPPEMENT DES POLES  
URBAINS DE LA REGION DE DIANA »**

Rôles, outils et procédures pour  
suivre et évaluer le programme

Version du 31 janvier 2011

Hédia HADJAJ-CASTRO - COTA  
Floriel SAHOA- CIDR/T&D

# AVERTISSEMENT

---

Ce document résulte d'un accompagnement du COTA (juillet à novembre 2010) à l'équipe CIDR/T&D à la mise en place d'un dispositif de suivi évaluation adapté à la première phase du programme PDP (2008-2011), dans le cadre d'une convention avec le F3E. Il est le résultat d'une construction collective entre partenaires du programme.

## ***Objectifs du guide***

Ce guide a pour objectif de :

- Clarifier les outils, les procédures et le rôle des différents partenaires et acteurs impliqués dans suivi et évaluation du programme PDP.
- Doter l'ensemble des partenaires du programme d'une compréhension commune de quelques termes clés liés au suivi et à l'évaluation

## ***Un dispositif adapté au programme***

Le dispositif de SE décrit dans ce document concerne le programme PDP et est adapté à l'architecture du programme telle que apparaît en novembre 2010 (rôle et responsabilité des partenaires), il ne concerne pas le suivi interne à chaque institution partenaire. Chaque institution dispose (ou peut développer par ailleurs) de son propre dispositif de SE. Si le dispositif de SE du PDP doit pouvoir alimenter ou s'intégrer dans les dispositifs propres de chaque institution partenaire lorsqu'ils existent, il est indispensable de les distinguer.

## ***Un guide amené à évoluer***

Ce guide pose les bases d'un dispositif qui doit évoluer avec les phases du programme, le rôle dévolu aux différents partenaires dans sa gestion, et les capacités et compétences acquises par les équipes de terrain et les instances (élus). Les annexes notamment, mais également le corps du document sont amenés à évoluer. Le document s'adresse à l'équipe CIDR/T&D en charge de la gestion du dispositif en cette première phase. L'information présentée dans le texte et dans les annexes doit donc être adaptée au cas par cas avant d'être présentée aux différents partenaires.

# TABLE DES MATIERES

<b>AVERTISSEMENT .....</b>	<b>3</b>
<b>1. RAPPELS DE QUELQUES NOTIONS .....</b>	<b>5</b>
1.1. NOTION DE PROJET ET PROGRAMME .....	5
1.2. RAPPELS SUR LA GCP ET LE CL.....	5
1.2.1. Rappel sur le Cadre Logique et la chaîne de résultats .....	5
1.2.2. Rappels sur la GCP, le suivi et l'évaluation.....	7
<b>2. LE SUIVI-EVALUATION DU PROGRAMME PDPU .....</b>	<b>9</b>
2.1. LES OBJECTIFS DU DISPOSITIF DE SE DU PDPU.....	9
2.2. LES CHAMPS DU DISPOSITIF DE SE DU PDPU.....	9
2.2.1. Suivre les réalisations de la chaîne de résultats .....	9
2.2.2. Suivre les processus.....	10
2.2.3. Suivre le contexte.....	10
2.3. LES ACTEURS IMPLIQUÉS DANS LE DISPOSITIF.....	10
2.4. LES PRINCIPES DU DISPOSITIF DE SE.....	12
<b>3. LE SUIVI DANS LES DIFFERENTES ETAPES DU PROGRAMME .....</b>	<b>14</b>
3.1. AU DÉMARRAGE DU PROGRAMME : VALIDER LES PROPOSITIONS DE LA PHASE DE FORMULATION ET LES ACTUALISER .....	14
3.2. AU COURS DE LA PHASE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME.....	14
3.2.1. Réviser la pertinence des résultats .....	14
3.2.2. Planifier les activités annuelles de manière réaliste et souple.....	14
3.2.3. Suivre et documenter les activités et les processus.....	15
3.2.4. Porter une attention particulière au suivi du contexte.....	18
3.2.5. Le suivi financier un outil indispensable au suivi opérationnel .....	18
3.2.6. Suivre les résultats du programme .....	19
3.3. EN FIN DE PROGRAMME : PRÉPARER L'EVALUATION .....	22
<b>4. ANNEXES.....</b>	<b>23</b>
Annexe 1 : Cadre logique du programme PDPU-Diana 2008-2011 : Version 2008 .....	24
Annexe 2 : Cadre de référence du programme : correspondance entre résultats attendus du programme et résultats attendus par partenaire.....	28
Annexe 3 : Tableau des indicateurs de résultats et sources de vérification.....	30
Annexe 4 : Caractérisation des indicateurs de résultats: situation initiale, situations cible et d'étape.....	35
Annexe 5 : Tableau des procédures de collecte et d'analyse pour chaque indicateur de résultat.....	43
Annexe 6 : Liste des outils de collecte, d'analyse et de reporting.....	59
Annexe 7 : Formats standards des outils de collecte et d'analyse .....	68
Annexe 8 : Liste des rapports obligatoires .....	99
Annexe 9 : Format des rapports .....	101
Annexe 10 : Format du PTA (Plan de travail annuel).....	119
Annexe 11 : Procédures d'archivage .....	120
Annexe 12 : Cahier des charges relatif au suivi évaluation .....	124

# 1. RAPPELS DE QUELQUES NOTIONS

Ce chapitre cherche à partager quelques notions de bases liées à la gestion de programme et au suivi évaluation. Nous renvoyons le lecteur vers d'autres références plus complètes.

## 1.1. NOTION DE PROJET ET PROGRAMME

”Un Projet constitue une entreprise clairement délimitée, lancée par des partenaires poursuivant un but commun ou partageant une même vision. Les compétences, les moyens personnels et financiers de même que le cadre temporel sont réglés dans un contrat. Un Programme peut englober plusieurs projets ou activités d'un secteur (“programme sectoriel”) ou encore des sections géographiques (“programme par pays”). Des projets complexes sont également qualifiés de programme.”<sup>1</sup>

Le programme PDPU relève du projet complexe dans la mesure où sa mise en œuvre et sa gestion sont assurées en complémentarité par un ensemble d'acteurs de natures différentes.

## 1.2. RAPPELS SUR LA GCP ET LE CL

### 1.2.1. RAPPEL SUR LE CADRE LOGIQUE ET LA CHAÎNE DE RESULTATS

Le cadre logique est un outil de planification des programmes. Il se présente sous forme d'un tableau qui résume les engagements du programme en 4 colonnes.

Exemple de format « classique » de cadre logique (d'après CE, 2001) :

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables (IOV)	Sources de vérification des IOV	Hypothèses
Objectif(s) global(aux)	IOV d'effets constitutifs de l'impact		
Objectifs spécifiques	IOV EFFETS à court terme		Hypothèse 2
Résultats	IOV RESULTATS		Hypothèse 1
Activités définies pour chaque résultat	Moyens		Conditions préalables

La **première colonne** décrit la logique d'intervention du programme. Cette logique est linéaire et définie à partir de la « chaîne des résultats ». Cette dernière conçoit la réalité comme une succession de causes et d'effets<sup>2</sup>, dont les différentes étapes sont les suivantes :

- 1 D'après DDC, (“Monitoring - garder le contact avec la réalité - Partie I : les étapes du suivi” Juillet 1997)
- 2 Cette logique se construit à partir d'une analyse des problèmes (méthode PIPO) et de la formulation de solutions pour les résoudre. Elle est basée sur l'idée qu'une situation considérée comme problématique

Chaîne de « résultats »	Moyens → (incomes)	Activités → (inputs)	Résultats → (outputs)	Effets → (outcomes)	Impact (impact)
Logique d'intervention	Moyens →	Activités →	Résultats →	Objectif(s) → Spécifique(s)	Objectif(s) global (aux)

Les trois dernières étapes de cette chaîne constituent des changements obtenus par la réalisation des étapes antérieures. Ces changements doivent concerner soit les bénéficiaires du projet soit l'environnement du programme.

Les **activités** sont les actions à réaliser pour obtenir les résultats souhaités. Pour les programmes de grande ampleur, il est parfois nécessaire de détailler les activités afin de faciliter la compréhension et l'articulation entre différents acteurs. En gestion, on utilise les déclinaisons suivantes : les activités, les sous-activités et les tâches.

*Exemples d'activités :*

- Activité A.1.2 : Réaliser des PDF avec les CDF
  - **Sous-activité A.1.2.1. :** **Elaborer la méthodologie sur l'animation des processus de planification du développement Fokonty**
  - **Sous-activité A.1.2.2. :** **Préparer un atelier de formation aux SATI sur le processus de planification du développement Fokontany**
    - ☞ Tâche A.1.2.2.1 : Préparer les supports de formation
    - ☞ Tâche A.1.2.2.2. : Préparer une proposition de programme et d'animation de l'atelier
    - ☞ Tâche A.1.2.2.3. : Réserver une salle de formation
    - ☞ Tâche A.1.2.2.4. : Convoquer les participants
  - **Sous-activité A.1.2.3. :** **Réaliser un atelier de formation aux SATI sur le processus de planification du développement Fokontany**
  - **Sous-activité A.1.2.4. :** **Suivre les animateurs SATI dans leur pratique sur le processus de planification du développement Fokontany**

Les **résultats** sont les changements quantitatifs et qualitatifs produits directement par l'action.

*Exemple de résultat :*

*Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivité décentralisée, sont renforcées*

L'**objectif spécifique** traduit les changements que le programme doit atteindre à son terme au bénéfice de ses publics cibles. Un projet ne dispose que d'un seul objectif spécifique. À ce niveau de la logique d'intervention, les changements attendus sont des « effets » (outcomes ou des incidences selon la littérature).

L'**objectif global** traduit les changements auxquels le programme souhaite contribuer à terme. C'est à ce niveau que l'on situe l'impact.

---

engendrera une série d'effets négatifs ou non désirables. La résolution des causes initiales doit permettre de réduire ces effets négatifs et non désirables ou de les transformer en situation positive et souhaitable.

Cette vision est linéaire et simplificatrice d'une réalité qui est plus complexe. Les causes qui déterminent un changement donné sont multiples. Cette vision linéaire est une sorte de modélisation de la réalité dont la finalité est de se donner des éléments pour piloter les changements que le programme cherche à promouvoir.

La **seconde colonne** traduit cette logique d'intervention en indicateurs. Ces indicateurs sont des signaux objectivement vérifiables des changements obtenus. Dans le cadre logique, on définit des indicateurs pour les résultats, l'objectif spécifique et l'objectif global. La **troisième colonne** précise les sources de vérification de réalisation des indicateurs.

La quatrième colonne précise les **hypothèses**. Ces hypothèses sont des éléments ou facteurs externes au programme mais dont les réalisations sont nécessaires à l'atteinte des différents niveaux de la chaîne de résultats. C'est une vision positive des risques majeurs qui pourraient affecter le bon déroulement du programme

*Exemple :*

*La première phase du PDPU s'est articulée autour du rôle phare de la Région Diana comme collectivité territoriale décentralisée. Une hypothèse importante et que les textes de lois relatifs au statut de la Région en tant que Collectivité territoriale décentralisée sont respectés et appliqués.*

Des développements plus récents (cf. Gestion axée sur les résultats - GAR), proposent de définir également des hypothèses internes au programme : celle-ci sont relatives à la gestion interne du programme, aux compétences des équipes chargées de la mise en œuvre, etc.

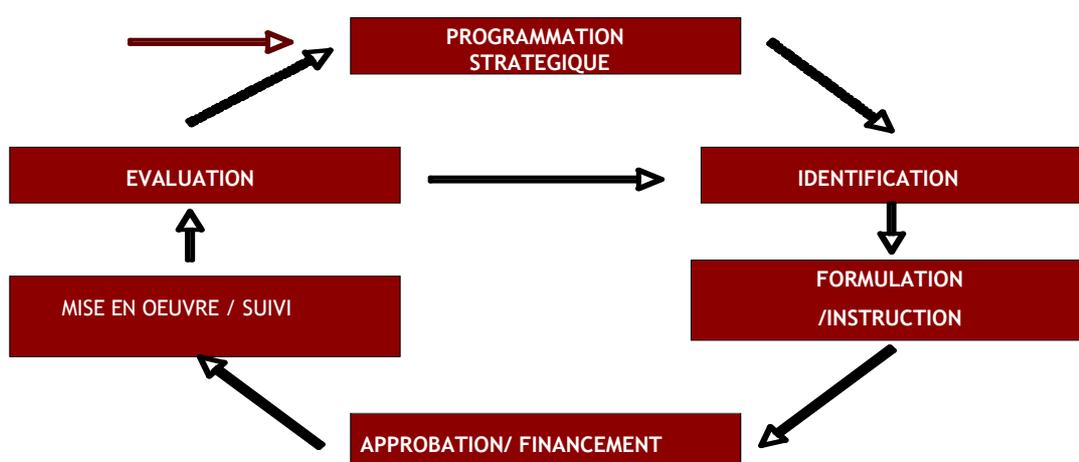
---

## 1.2.2. RAPPELS SUR LA GCP, LE SUIVI ET L'EVALUATION

---

La gestion intégrée du cycle du programme ou projet est une méthode pour la gestion des différentes étapes d'un programme ou projet. Elle précise les différentes étapes (5 ou 6 selon l'institution) par lesquelles un projet ou programme doit passer, et précise les interrelations entre ces étapes. Elle repose sur l'utilisation de la chaîne de résultats et le cadre logique comme référence à chacune des étapes d'un programme.

Schéma des phases du cycle de projet



Source : D'après CE 2001

Le Cadre Logique (CL) du programme **est le cadre de référence** qui est utilisé pour la planification, le suivi et l'évaluation.

Ce cadre logique est la référence qui doit être utilisée pour élaborer les documents utiles pour la prise de décision à chacune des phases du cycle : la planification (Document de projet, Convention d'intervention, de partenariat, de financement), le suivi (Plan de travail annuel, Budget, Calendrier, Rapports d'activités, Rapport de fin de projets,...) et l'évaluation (Rapports d'évaluations). En particulier, c'est une référence qui doit être rappelée dans les outils du suivi évaluation.

Dans le cadre de la première phase (2008-2011) du PDP, le cadre logique du programme (cf. **Annexe 1**) a été décliné en cadre logique pour chaque partenaire bénéficiaire et impliqué dans la mise en œuvre. Les résultats des partenaires sont des déclinaisons partielles des résultats globaux du programme. L'**annexe 2** précise l'articulation entre les résultats du programme et les résultats des différents partenaires.

**Résultats Région + Résultats Intercommunales = Résultats Programme**

L'annexe 1 et l'annexe 2 constituent le cadre de référence du programme par rapport auquel le suivi évaluation doit être construit.

Le cadre logique du programme (**annexes 1, 2, 3**) précise les indicateurs de résultats globaux attendus à l'échelle du programme. Les résultats du programme sont traduits en indicateurs avec des cibles annuelles et intermédiaires au besoin. Les effets sont traduits en champs d'effets attendus et en indicateurs. C'est ce qui rappelle le sens de l'intervention et ce qui sert de référence pour savoir si le programme a atteint les résultats et les objectifs attendus.

Si le suivi est essentiellement réalisé au cours de la phase de mise en œuvre du programme, les éléments du dispositif sont définis dès sa phase de formulation. Le suivi alimente l'évaluation en données.

### Quelques définitions

*Le Suivi est un :*

- *Processus continu :*

- *de collecte d'informations relatives à l'action,*
- *d'analyse de ces informations,*
- *d'utilisation des résultats de l'analyse ;*

- *Processus conduit par les acteurs impliqués dans le projet ;*

(D'après Modules de formation Suivi COTA IRAM)

*L'évaluation est :*

*Un examen systématique (et aussi objectif que possible) d'un projet prévu, en cours ou achevé ayant pour objectif de porter une appréciation sur la réalisation en fonction de critères d'efficacité, d'efficience, de durabilité, de pertinence et d'impact. (Adaptation d'après FIDA)*

*Le suivi est une activité continue de collecte et d'analyse de l'information tout au long de la mise en œuvre, l'évaluation est une activité ponctuelle au cours de laquelle il est porté un jugement objectif sur les réalisations du projet.*

Alors que classiquement, on distingue suivi et évaluation (cf. définitions), l'approche promue au sein du PDP tend à intégrer des éléments de l'évaluation dans le suivi quotidien du programme, de manière à pouvoir conduire en continu une réflexion critique à partir des données et des informations récoltées. Le suivi évaluation est donc un processus participatif et itératif de collecte et d'analyse en vue de rétroalimenter l'action tant sur les résultats, (sur les effets<sup>3</sup>), que sur le comment faire (processus)<sup>4</sup>.

3 Le suivi des effets, des résultats ne sont pas encore pratiqués en août 2010.

4 COTA, 2007, "Note d'avancement interne - Etude recherche sur les dispositifs de suivi dans le cadre de partenariat"

## 2. LE SUIVI-EVALUATION DU PROGRAMME PDPU

---

### 2.1. LES OBJECTIFS DU DISPOSITIF DE SE DU PDPU

Le suivi d'un programme peut poursuivre plusieurs objectifs :

1. Rendre compte aux partenaires et aux bénéficiaires
2. Gérer l'intervention à différents niveaux
3. Apprendre des expériences
4. Capitaliser les savoirs et expériences acquis pour mieux les diffuser

Chaque objectif implique de développer des outils, des procédures particulières et d'impliquer et d'associer des acteurs différents. Ainsi, si on souhaite favoriser l'apprentissage des partenaires du programme, il est nécessaire de prévoir des espaces d'échanges adéquats et d'adapter les mécanismes de communication aux acteurs que l'on souhaite impliquer.

Il est donc nécessaire d'établir des priorités dans les objectifs de suivi en fonction des budgets disponibles, de la philosophie du programme, des contraintes locales et des exigences des différents partenaires. Ces priorités peuvent varier d'une phase à l'autre du programme.

**Dans le cadre de la première phase du PDPU les priorités collectives du suivi du programme sont :**

1. De gérer le programme d'un point de vue opérationnel et stratégique
2. De rendre compte aux partenaires techniques et financiers
3. De capitaliser sur quelques priorités

Attention ! Toutes les exigences ne peuvent être satisfaites dans le cadre d'un programme collectif. Les partenaires impliqués dans le programme peuvent poursuivre d'autres objectifs dans le cadre de leur propre dispositif de SE, ils devront dans ce cas trouver les moyens et outils pour les satisfaire.

### 2.2. LES CHAMPS DU DISPOSITIF DE SE DU PDPU

Que doit-on suivre ? Il existe différents « champs » du programme qui peuvent faire l'objet du suivi : les différents niveaux de la chaîne de résultats (les activités, les résultats, les effets), le contexte et les processus. Le suivi des moyens n'est pas développé dans ce document (cf. code de financement et code de procédures du PDPU), mais il doit être réalisé de manière concomitante au suivi des réalisations.

---

#### 2.2.1. SUIVRE LES REALISATIONS DE LA CHAINE DE RESULTATS

---

Le **suivi des activités** est indispensable au quotidien pour gérer le programme d'un point de vue opérationnel. Le suivi des activités se fait sur base des activités programmées annuellement. Cette planification n'est pas un carcan mais un repère utile pour les coordonnateurs afin de vérifier que le programme garde le cap. Il est possible de modifier les activités prévues si cela s'avère nécessaire.

Le programme PDPU est un programme ambitieux, les activités directement liées aux résultats du programme et aux résultats des partenaires sont similaires à de mini interventions. Afin de mieux articuler le travail entre les partenaires, il est nécessaire de les détailler en déclinant sur plusieurs niveaux. On distingue ainsi pour chaque résultat R

- Résultat R1
  - Activités (A 1.1)
  - Sous activités (A.1.1.1)
  - Tâches (A.1.1.1.1)

Afin de mieux réaliser le suivi des activités il est nécessaire de se fixer des indicateurs de leur réalisation.

*Exemple :*

<b>Activités</b>	<b>Indicateur de réalisation</b>
<i>A.2.2.3. Réaliser des formations aux animateurs</i>	<i>2 formations réalisées 12 animateurs formés</i>

Le **suivi des résultats** se fait sur une échelle de temps plus longue, car les résultats peuvent être réalisés à des moments différents du programme. Il permet d'avoir une gestion plus stratégique du programme avec une perspective plus longue : les activités et méthodologies mises en œuvre permettent-elles d'obtenir des résultats ? des résultats escomptés ? Le suivi des résultats se fait à partir du suivi de leurs indicateurs.

Le **suivi des effets** se fait selon différentes modalités. On peut choisir de réserver l'appréciation des effets à une évaluation finale ou l'intégrer dans le suivi au même titre que les activités et les résultats. Dans le cadre de la première phase, elle relèvera d'une évaluation finale.

---

## **2.2.2. SUIVRE LES PROCESSUS**

---

Le **suivi des processus** consiste à sélectionner quelques processus mis en œuvre par le programme et à les documenter afin de capitaliser sur les expériences et savoirs. Tout les processus d'un programme aussi vaste que le PDPU ne peuvent être suivis, il est donc nécessaire de les sélectionner selon des critères à définir (innovant,...).

---

## **2.2.3. SUIVRE LE CONTEXTE**

---

Le **suivi du contexte** consiste à piloter les changements dans le contexte externe au programme (événements tels que événements politiques et sociaux, événements climatiques importants,...), et internes au programme (départ de personnel, ...) et d'analyser leur impact sur le bon déroulement du programme, de ses stratégies et de ses activités.

Le suivi du contexte consiste également à piloter les hypothèses posées dans le cadre logique, les conditions préalables établies et à analyser l'impact de leur évolution sur le bon déroulement du programme afin de prendre les mesures correctives nécessaires au niveau des stratégies et des méthodologies développées....

## **2.3. LES ACTEURS IMPLIQUES DANS LE DISPOSITIF**

Il existe différents niveaux de suivi à l'échelle d'un programme. Tous les acteurs peuvent faire du suivi à leur niveau, en fonction des décisions éventuelles qu'ils ont à prendre. Tous ne s'intéresseront pas au même degré de détail. Les coordonnateurs d'équipe qui doivent gérer le programme au quotidien - ainsi que les techniciens référents de l'équipe PDPU- seront plus axés sur les détails de la réalisation (activités,

mobilisation, organisation de la semaine,...), alors que les niveaux supérieurs auront besoin d'une vision plus globale sur les résultats et les effets produits par le programme, ou sur les taux de réalisation des ressources mises à disposition du programme.

Il existe plusieurs formes d'implication (de rôles) dans le suivi du programme : rôles dans la collecte, le traitement, la compilation, l'analyse des données et dans la gestion du dispositif.

Dans le cadre de la première phase du programme le rôle des élus locaux des communes, des acteurs des fokontanis et des associations se limite à la fourniture d'informations (source d'informations) déjà collecté pour leurs besoins propres. La collecte et le traitement (dans des fiches/fichiers) des données sont essentiellement assurés par les techniciens des équipes partenaires (SATI, CIDR/T&D, Région Diana). Les coordonateurs des équipes techniques ont un rôle dans la compilation des données. Pour des raisons de capacités, l'analyse des données est essentiellement assurée par l'équipe CIDR/T&D qui partage ses analyses avec les partenaires.

Dans le cadre de cette première phase, la **gestion et l'animation du dispositif** est essentiellement assurée par l'équipe d'appui CIDR/T&D (CSISE, CordoOp, DP) avec l'appui des coordonateurs au sein de chaque équipe chaque partenaire. La Direction du programme a un rôle de management du dispositif (respect des responsabilités, et échéances, adaptation du dispositif) avec l'appui technique du CSISE. L'[Annexe 12](#) (Cahier des charges relatif au suivi évaluation) reprend pour chaque catégorie d'acteur leur rôle dans le suivi évaluation.

Ces rôles peuvent évoluer dans une phase ultérieure avec le renforcement des capacités (plus d'implication des élus dans la collecte et l'analyse, plus d'implication des techniciens dans l'analyse, gestion déconcentrée du dispositif...).

**Attention !** Cette collecte de données doit permettre d'alimenter essentiellement les espaces de prise de décision du programme. Les outils et processus proposés dans ce document correspondent aux besoins d'informations explicités par les partenaires entre juillet et novembre 2010, et donc essentiellement orientés vers les objectifs priorités collectivement en juillet 2010 (cf. chapitre 2.1 : gérer le programme, rendre compte, capitaliser, cf. [Annexe 8](#) pour l'usage de rapports obligatoires). Ce guide ne s'attache donc pas à décrire l'utilisation des outils dans les espaces de décision propres aux différents partenaires (CRP, CIDR, T&D, Diana). Les priorités peuvent être amenées à évoluer au cours de phases ultérieures au même titre que les outils et les procédures.

En novembre 2010, les principaux espaces de décision fonctionnels du programme sont :

1. Le comité de pilotage et de suivi du programme réunissant les partenaires (CRP, CIDR, T&D, Intercommunales, Région Diana).

Si le CRP et la Région Diana sont les donneurs d'ordre (maîtres-d'ouvrage) du programme, le comité de pilotage associe les représentants des différents partenaires techniques et financiers (élus des intercommunales, élus et techniciens du Conseil Régional Picardie, Elus et DDR Région Diana), ils ont besoin d'une vision plus globale sur les effets, les résultats et les finances du programme pour prendre et/ou valider des décisions d'ordre stratégiques et financiers.

2. Les directions et les équipes techniques des différents partenaires d'exécution

#### CIDR/T&D

Le CIDR siège et T&D siège sont responsables de la coordination globale du programme PDP et d'un appui méthodologique aux Intercommunales et à la région (maître d'œuvre). Ils ont besoin d'une vision globale sur les effets, les

résultats, les grandes activités et les engagements financiers réalisés dans le cadre du programme par les intercommunales et la Région Diana.

L'équipe d'exécution du PDP (CIDR et T&D Diego Suarez) est en charge du pilotage et de la coordination quotidienne du programme. Elle doit avoir accès à une information précise et régulière sur les activités, les sous-activités, les tâches et les engagements financiers réalisés par l'ensemble des partenaires dans le cadre du programme. Elle doit pouvoir rendre compte aux partenaires techniques et financiers et prendre des décisions opérationnelles sur les activités, les appuis méthodologiques et les engagements financiers.

La Région Diana et les Intercommunales (SATI),

Les équipes d'exécution de la Région DIANA (service de DDR, CSRAT, CSAF) et des intercommunales (équipe SATI) sont en charge du pilotage des activités et du budget définis dans le cadre de leur convention avec le CRP, et de la coordination de ces activités avec le PDP. Les coordonateurs de ces équipes doivent pour ce faire avoir accès à une information précise et régulière sur les activités, les sous activités, les tâches et les engagements financiers réalisés par leurs propres techniciens. Une information plus globale leur est également fournie dans le cadre des espaces de concertation et de décision du programme auxquels ils sont associés (Comité de pilotage, etc...). Les réunions d'équipe sont également une espace de prise de décision sur les avancements hebdomadaires du programme (programmation de la semaine).

Le conseil des élus des Intercommunales doit avoir une vision globale sur les budgets disponibles, les engagements financiers (rapports financiers) et les activités réalisées (rapports techniques consolidés). Leur rôle et les décisions qui leur incombent est encore à préciser et à renforcer dans le cadre de cette première phase.

Le Chef de Région doit également disposer de ces informations. Son rôle et les décisions qui lui incombent est encore à préciser dans le cadre de cette première phase (contexte et organisation instable).

## 2.4. LES PRINCIPES DU DISPOSITIF DE SE

### ***Le SE un outil de renforcement des capacités.***

Le dispositif PDP doit être un outil au service du renforcement des institutions partenaires du programme. Pour cela, il doit s'appuyer dans la mesure du possible sur les mécanismes et les instances de gouvernance interne et/ou les renforcer. Ainsi, le dispositif s'appuiera sur les coordonateurs d'équipe à qui il fournira les outils et ou les données nécessaires pour assurer le pilotage des actions, la coordination du travail des équipes, l'animation des conseils des élus, la collaboration avec les autres institutions partenaires. Les coordonateurs sont amenés à jouer un rôle clé dans la consolidation des informations et des rapports, et dans le lien et le conseil aux élus.

### ***Un feed-back aux personnes pour instaurer un dialogue et un climat de confiance***

Le dispositif de SE doit proposer des mécanismes permettant que les informations transmises par une catégorie d'acteur fassent l'objet d'un feed-back, sous différentes formes : atelier de restitution et réflexion, rapports, mails, feuillet d'information... Ce feed-back est une manière d'entrer en dialogue et de dépasser la relation de contrôle. C'est la contrepartie indispensable à la bonne circulation de l'information et à l'engagement des personnes à fournir des informations de qualité. Ces moments de feed-back sont également l'occasion de réaliser des sessions de bilan ou d'autoévaluation des avancées du programme.

***Se limiter à l'information nécessaire/utile pour un dispositif gérable***

Tous les aspects d'un programme peuvent être intéressants, mais il est difficile de tout suivre. Le dispositif doit régulièrement être réévalué et réajusté pour se limiter à l'information réellement nécessaire et utilisable en respectant les niveaux de suivi définis.

### 3. LE SUIVI DANS LES DIFFERENTES ETAPES DU PROGRAMME

---

#### 3.1. AU DEMARRAGE DU PROGRAMME : VALIDER LES PROPOSITIONS DE LA PHASE DE FORMULATION ET LES ACTUALISER

1. Actualiser collectivement les indicateurs pour les résultats et les effets (cf. [Annexe 3](#)). Les indicateurs doivent être définis collectivement afin de construire une vision commune du programme. Si les équipes techniques peuvent faciliter la formulation des indicateurs, ceux-ci doivent être débattus et validés avec les élus.
2. Définir (actualiser pour une seconde phase) les sources de vérification, les méthodes, les rôles, les fréquences et outils de collectes pour chacun des indicateurs ou information nécessaire au dispositif (cf. [Annexes 5 et 6](#))
3. Définir la situation initiale (indicateur au démarrage du programme) et la cible à atteindre au terme du programme (cf. [Annexe 4](#)).
4. Préciser/ actualiser les rôles et responsabilités de chaque partenaire dans la gestion du dispositif de suivi (cf. Cahier des charges [Annexe 11](#)).

#### 3.2. AU COURS DE LA PHASE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

---

##### 3.2.1. REVISER LA PERTINENCE DES RESULTATS

---

Chaque année réviser la pertinence des indicateurs de résultats en fonction de l'évolution du programme (cf. [Annexe 3](#)) et fixer les priorités annuelles. Ces priorités annuelles sont définies avec les partenaires en préparation des comités de pilotage sur base d'un bilan de l'année écoulée, des évolutions du contexte et des enjeux locaux.

##### 3.2.2. PLANIFIER LES ACTIVITES ANNUELLES DE MANIERE REALISTE ET SOUPLE

---

Les priorités annuelles identifiées doivent être traduites en Plan de travail annuel pour le programme (PTA). Les PTA sont élaborés une fois par an dans le cadre de la préparation des COPIL. Le format est fourni dans l'[Annexe 10](#).

Ils sont déclinés par partenaires avec l'appui du PDU. Ils établissent pour chaque résultat attendu des partenaires, les activités à réaliser selon un chronogramme précis et réaliste (début fin de l'activité), les indicateurs de réalisation de ces grandes activités ainsi que les responsables de la bonne réalisation des activités. Ces PTA doivent rappeler le lien entre les résultats et activités du partenaire et les résultats et objectifs définis à l'échelle du programme.

Le chronogramme de réalisation peut être détaillé pour les sous-activités et les tâches si les coordonateurs d'équipe le jugent nécessaire pour le bon fonctionnement interne, mais tout en veillant à ce que la planification reste un processus agile.

Ces PTA doivent tenir compte des activités liées au SE (missions programmées au budget, sessions de bilan, COPIL, sessions de planification des PTA pour l'année suivante, ...), des événements internes (congrès équipe,...) et externes (fêtes religieuses, événements politiques, etc...) au programme. Les PTA ne doivent être révisés que lorsque les conditions budgétaires et le contexte le justifient. Une

actualisation trop fréquente traduit une mauvaise planification ou une situation trop instable. Le PTA sert de référence pour le reporting et le suivi des activités.

Sur base de la planification de référence un suivi des réalisations du programme doit être réalisé.

---

### 3.2.3. SUIVRE ET DOCUMENTER LES ACTIVITES ET LES PROCESSUS

---

#### UN SUIVI AU PLUS PRÈS DES ACTIVITÉS ET DES PROCESSUS

---

Le suivi des activités doit être assuré par les responsables de la réalisation de l'activité : un technicien est plus à même de renseigner une fiche de suivi sur une activité à laquelle il a participé. Afin d'alléger le dispositif, il est souhaitable de réduire au maximum les outils de suivi, par exemple en intégrant le suivi d'activités dans les outils de suivi des résultats et en considérant les rapports comme des outils de suivi. Il est également nécessaire dans les formats de collecte de ces informations de rappeler le lien entre une activité donnée et le résultat auquel elle est rattachée afin de rappeler le sens de l'action.

Les principales activités du programme à documenter et archiver par les techniciens (cf. [Annexes 6 et 8](#)) sur la première phase du programme sont :

- Les formations : des termes de références, proposition méthodologique du formateur, listes de participants, Rapport d'évaluation de la formation, contrat du formateur, etc... ;
- Les réunions/ateliers d'équipe ou avec les partenaires ou les bénéficiaires du programme : un compte rendu interne de réunion ou les procès-verbaux officiels établis, listes de participants, tout document pertinent) ;
- Les missions internes (cadre intercommunales, CIDR/T&D terrain, CIDR ou T&D sièges) ou de consultance externe : termes de référence, et rapport de mission (+annexes).

Un certain nombre de processus sont délibérément suivis par le programme. Ils sont à documenter et à archiver par les techniciens. Il s'agit par exemple de :

- Processus de passation de marchés communaux et régionaux (PV, contrats,..)
- Processus de suivi des réalisations (contrats, PV ou CR)
- Processus d'accompagnement méthodologique des SATI (document de méthodologie, document d'évaluation des étapes, PV de réunion d'évaluation, rapport de mission d'accompagnement)

Des formats de suivi des activités et des processus sont fournis sous forme de tableaux simplifiés (cf. [Annexes 7 et 9](#) : Format des outils et rapports) aux techniciens. Ils doivent être tenus à jour et communiqués au coordonateur d'équipe et au CIDR/T&D pour compilation à l'échelle du programme. Les [Annexes 6 et 8](#) détaillent les échéances et responsabilités de la tenue de ces registres. Des règles d'archivage (nomenclature et stockage des versions électronique et papier des documents) doivent être uniformisées. Elles sont clarifiées dans [l'annexe 12](#).

#### UN SUIVI GLOBAL ASSURÉ PAR LES COORDONATEURS AU SEIN DE CHAQUE INSTITUTION PARTENAIRE

---

Les coordonateurs d'équipe doivent avoir une vision globale sur l'ensemble des activités réalisées par les techniciens dont ils assument la coordination. De même les référents au sein de l'équipe CIDR/T&D doivent avoir une vision des activités réalisées par les techniciens qu'ils ont la charge d'appuyer au sein des institutions partenaires.

Il est donc nécessaire que les activités soient documentées et que l'information circule.

Pour cela des **réunions d'équipe internes à chaque institution partenaire** permettront de faire un bilan (avancées, difficultés,...) et une planification des activités de la semaine. Ces réunions font l'objet d'un **compte rendu à usage interne** mais qui peut être mis à disposition d'un évaluateur.

De même des **réunions de coordination** sont organisées selon les besoins entre **techniciens et référents CIDR/T&D**. Ces réunions sont documentées sous forme de **compte rendu ou dans les rapports de mission** des référents CIDR/T&D.

Chaque technicien du programme est tenu d'établir un **point de situation mensuel individuel** (rapport consolidé de ses activités par résultats attendus selon un format établi (faisant référence au PTA, cf. [Annexe 9](#) Format des rapports) et de le communiquer à son coordonateur d'équipe et le cas échéant au référent CIDR/T&D auquel il est rattaché. Ce rapport permet au technicien d'établir un bilan de son activité pour son propre suivi, au coordonateur d'équipe d'avoir un point de référence pour assurer le suivi du technicien et au référent PDPU d'adapter son accompagnement à l'état d'avancement.

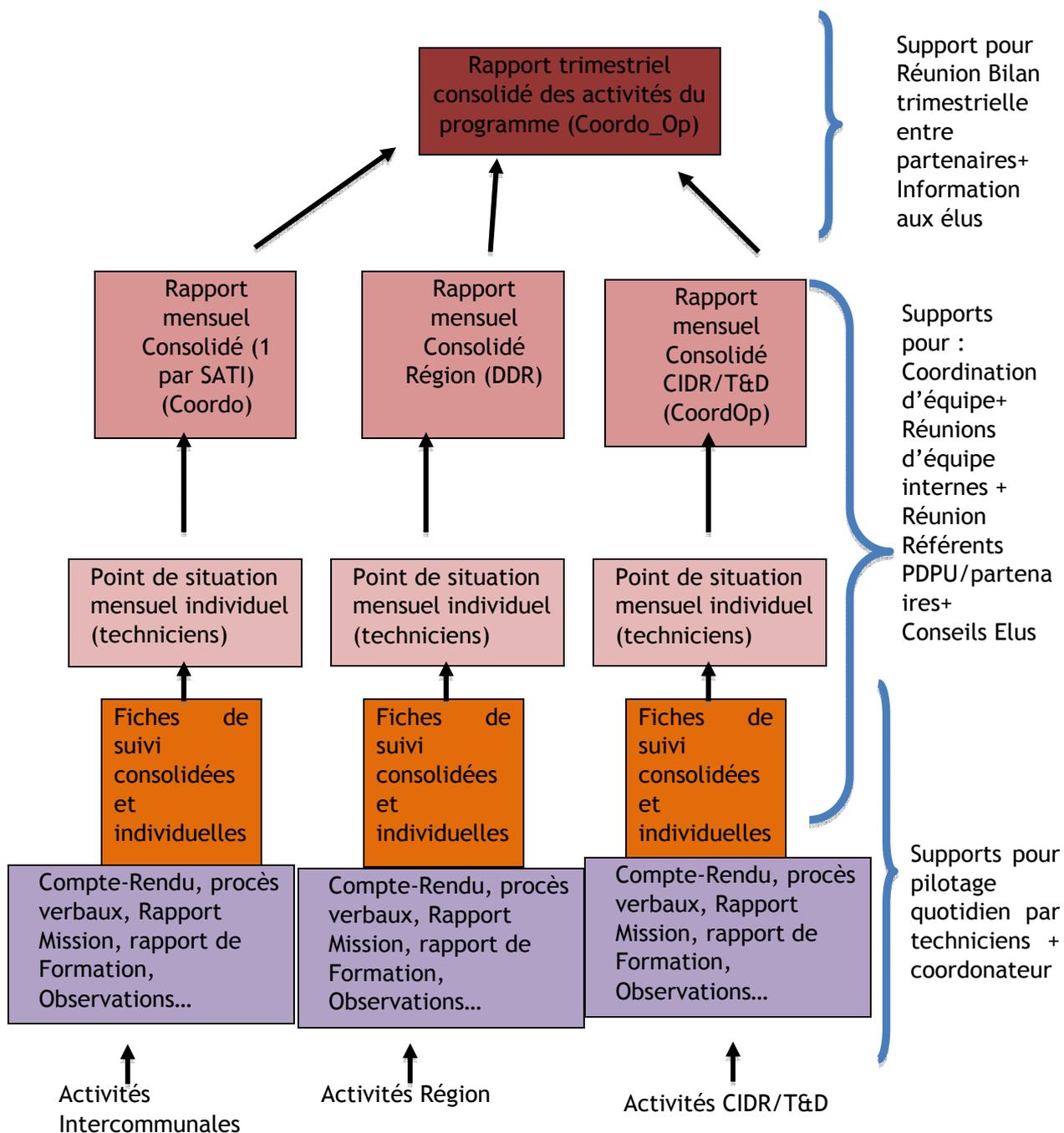
Sur la base de ces points de situation mensuels individuels les coordonateurs de chaque équipe (Région Diana, ACPU DS, ACA, UNICOSA, CIDR/T&D) sont tenus d'élaborer un **rapport mensuel consolidé des activités**. Ces rapports établissent un bilan sur les principaux faits marquants du contexte, un état d'avancement des activités par résultat attendus (=résultats propres à chaque partenaires) réalisées dans le cadre du programme. La référence utilisée pour ces rapports est la planification (PTA) propre à chaque partenaire. Ces rapports par partenaires sont communiqués au CIDR/T&D qui assure la coordination du programme, afin de lui permettre d'avoir une vision global de l'avancement des activités du programme. Les rapports des intercommunales sont également communiqués à la Région Diana qui doit assurer un rôle de coordination des intercommunales, et vulgarisés aux élus lors des conseils d'administration internes.

Le Rapport mensuel consolidé du CIDR/T&D ne concerne que les activités réalisées par l'équipe d'appui. Il fait le point des activités réalisées par l'équipe d'appui pour chacun des résultats du programme : les objectifs opérationnels sont rapportés aux résultats du programme. Il est communiqué à l'ensemble des partenaires de terrain (intercommunales et DDR) et aux sièges du CIDR et de T&D. Ce rapport est vulgarisé aux élus des intercommunales et de la Région via les coordonateurs et les interlocuteurs techniques.

## **UN SUIVI D'ACTIVITÉ CONSOLIDÉ À L'ÉCHELLE DU PROGRAMME**

---

Un **rapport trimestriel consolidé du programme** (consolidation trimestrielle des activités menées par l'ensemble des partenaires) est réalisé par le Coordonateur opérationnel du CIDR/T&D sur base des rapports mensuels consolidés reçus. Les activités sont rapportées aux résultats globaux du programme. Ce consolidé trimestriel est communiqué à l'ensemble des partenaires de terrain, aux sièges du CIDR et de T&D, et au CRP via le CIDR. Ce rapport est vulgarisé aux élus des intercommunales et de la Région via les coordonnateurs et les interlocuteurs techniques. Ce rapport sert de base à une **réunion bilan trimestrielle** entre partenaires techniques. Cette réunion bilan permet de traiter les enjeux méthodologique ou technique voir financier du trimestre et à rendre plus cohérente l'intervention. Elle donne lieu à un PV.



---

### **3.2.4. PORTER UNE ATTENTION PARTICULIERE AU SUIVI DU CONTEXTE**

---

Le suivi du contexte dans lequel évolue le programme doit se faire aussi bien au niveau des techniciens qui ont accès à une meilleure vision sur le contexte très local d'intervention (évolution au sein des communes, des conseils communaux, des Fokontany, connaissances des acteurs locaux,...), qu'à un niveau plus méso et macro régional (évolution au sein des entités et politiques du district, des entités et politiques régionales, des entités et politiques nationales).

Le suivi du contexte se fait donc à partir de l'observation, de conversations informelles avec les acteurs locaux ou à partir de documents (journaux, documents officiels). Ces informations doivent être analysées notamment du point de vue de leur implication sur le déroulement des activités du programme. Elles sont reportées (rubrique faits marquants) dans les points de situations mensuels individuels, les rapports mensuels consolidés et les rapports trimestriels et semestriels. Les informations sur l'évolution du contexte sont analysées au cours des réunions d'équipe hebdomadaires, mais également au cours des réunions bilan trimestrielles. La planification annuelle se fera sur base d'une analyse des éléments du contexte et des enjeux posés par celui-ci.

Le rapport trimestriel (et semestriel) portera également un regard sur les hypothèses du cadre logique afin de vérifier si celles-ci sont toujours réalisées, et le cas échéant cela servira de support pour révision des résultats, des objectifs ou des stratégies du programme.

---

### **3.2.5. LE SUIVI FINANCIER UN OUTIL INDISPENSABLE AU SUIVI OPERATIONNEL**

---

Le suivi des dépenses réalisées sur les budgets alloués au programme est indispensable pour avoir une vision claire sur les engagements possibles du programme. Au même titre que les rapports d'activités, chaque institution partenaire est tenue de réaliser un rapport budgétaire financier mensuel<sup>5</sup> faisant état des dépenses réalisées au cours du mois écoulé sur chacun des lignes budgétaires allouées au programme, un état des soldes. Ces rapports financiers sont établis par le personnel compétent (secrétaires comptables, CSAF, DAF) sous un format unique et sous la responsabilité des coordinateurs d'équipe (Région, CIDR/T&D, Intercommunales).

L'élaboration de ces rapports financiers réguliers constitue à la fois un outil de renforcement des capacités de gestion des partenaires et un outil de gestion et de pilotage du programme. Les rapports financiers mensuels des intercommunales sont communiqués à la Région qui en assure une consolidation trimestrielle /semestrielle et au CIDR/T&D pour une meilleure coordination opérationnelle.

---

<sup>5</sup> Le format du rapport financier est encore à établir par le PDPU et la CSAF.

---

### 3.2.6. SUIVRE LES RESULTATS DU PROGRAMME

---

Le suivi des résultats du programme se base essentiellement sur une caractérisation d'indicateurs de résultats qui précise les attentes des partenaires. [L'annexe 5](#) rappelle les données à collecter pour caractériser à une échéance donnée les indicateurs, ainsi que les rôles, les responsabilités, les échéances et les procédures pour la collecte de ces données. Dans le cadre de la première phase, la collecte des données est réalisée par les techniciens des SATI, de la région et du PDPU. La collecte se fait au cours des activités du programme de manière régulière, auprès des acteurs de terrain impliqués dans l'action (fokontani, commune, associations,...)

Les outils de collecte des informations nécessaires à la caractérisation des indicateurs ont été combinés dans la mesure du possible avec les outils de suivi des activités et de processus.

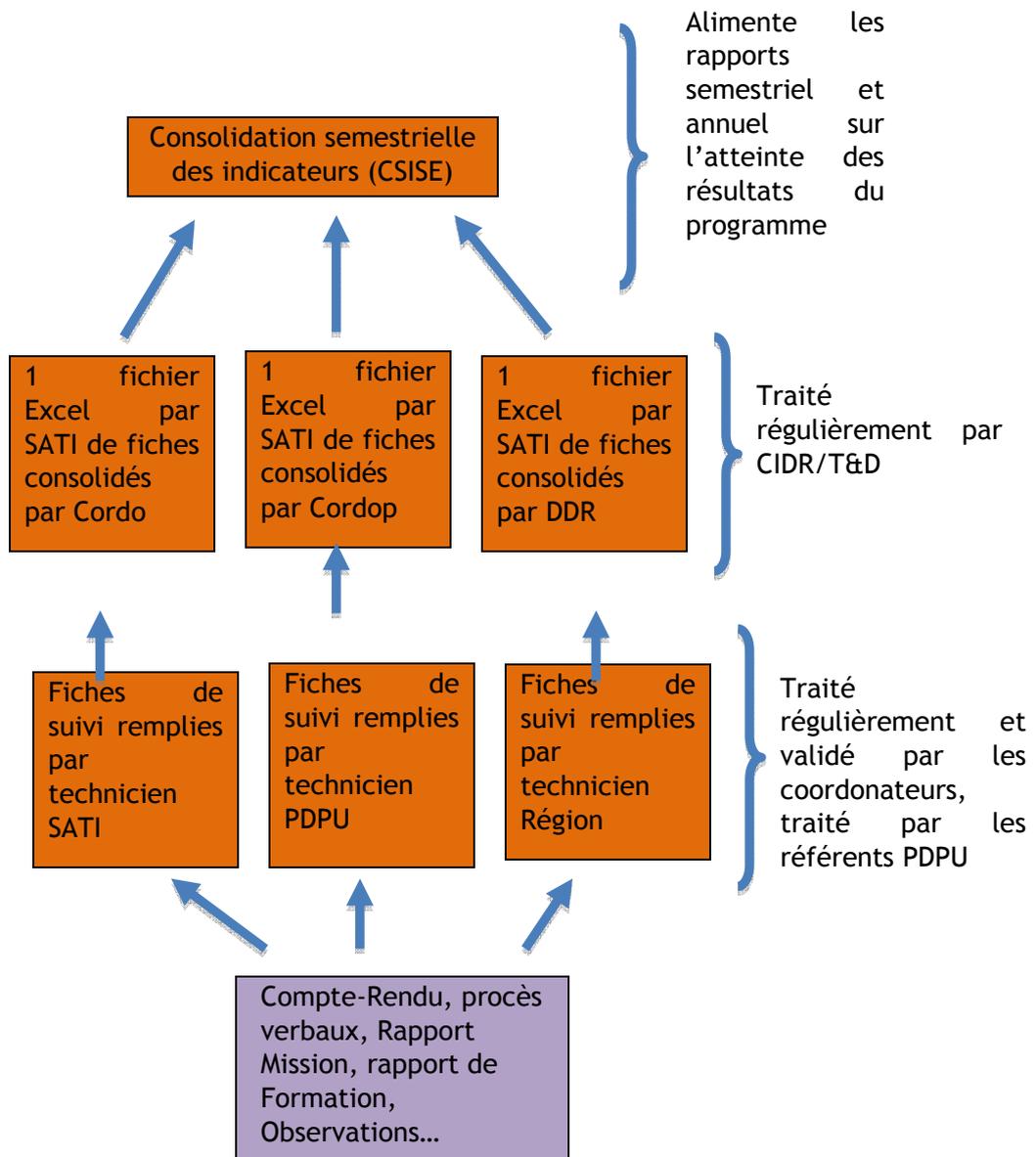
Les [Annexes 6 et 7](#) (liste et formats de collecte) reprennent les outils définis dans le cadre de la première phase du programme PDPU : 24 fiches de collecte, rapport de formation, rapport de mission, Pv de réunion, rapport d'évaluation des processus, rapport d'activités mensuel des partenaires. La plupart des fiches font l'objet d'une collecte régulière d'information, la fréquence est soit mensuelle, soit trimestrielle soit annuelle en fonction de la pertinence pour l'indicateur. Chacune des fiches rappelle l'indicateur qu'elle contribue à caractériser, les responsables de la collecte, la fréquence de collecte.

Les fiches sont établies par les techniciens à partir des PV de réunions, dossiers d'appels d'offres, observations, entretiens, consultation de documents officiels (dossiers appel d'offre, dossiers marchés,...). Elles doivent être validées et compilées par le coordinateur de chaque équipe avant d'être compilées dans un fichier unique (format électronique excel dans un premier temps) et d'être communiquées avec les rapports consolidés mensuels. Ces fiches sont à communiquer au CIDR/T&D ou elles seront analysées régulièrement pour avoir une vision plus globale des avancées dans l'atteinte des résultats et où elles seront compilées semestriellement (CSISE). Semestriellement en préparation du rapport (environ 3 semaines avant l'élaboration du rapport), les différents indicateurs de résultats seront caractérisés.

Un **rapport semestriel à l'échelle du programme** établi un bilan par résultat attendu sur :

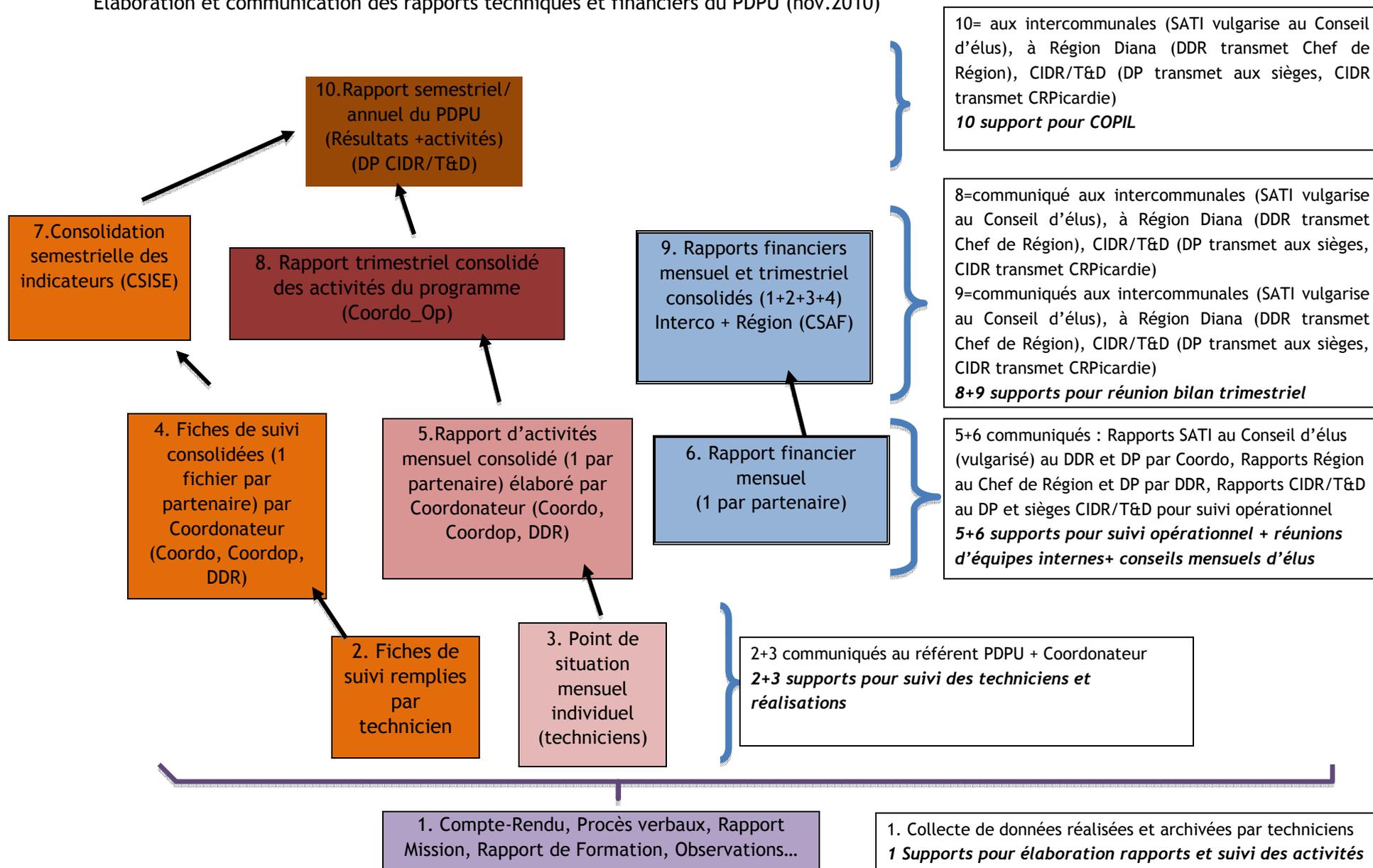
- les principales activités réalisées par l'ensemble des partenaires (pour chaque résultat attendu du programme) ;
- les principaux résultats atteints sur base de l'évolution des indicateurs (situation atteinte / situation initiale) ;
- les principaux enjeux et éléments du contexte.

Ce rapport est diffusé aux différents partenaires qui en assureront une première vulgarisation auprès de leurs élus. Il constitue également la base de préparation des comités de suivi du programme et du comité de pilotage annuel (cf. 3.2.1. et 3.2.2).



! Les chapitres 3.2.3 à 3.2.6 sont résumés dans le schéma récapitulatif suivant :

Elaboration et communication des rapports techniques et financiers du PDPU (nov.2010)



### 3.3. EN FIN DE PROGRAMME : PREPARER L'ÉVALUATION

*(Cette thématique n'a pas été abordé au cours de la mission du COTA, mais elle mérite d'être développée et systématisée lors de l'actualisation du guide)*

Les fiches et rapports, ainsi que les différents outils de collecte constituent une source d'informations pour les évaluations (internes et externes) du programme. Ils doivent donc être ordonnés, classés et facilement disponibles. Les sessions de réflexion collective trimestrielles et semestrielles à partir des rapports (débriefing) sont l'occasion d'identifier les goulots d'étranglement, les questions qui mériteraient un regard externe.

Chaque évaluation doit faire l'objet de termes de référence qui délimitent l'objet, les modalités et les conditions de réalisation de la mission d'évaluation pour le lancement d'un appel d'offre.

Dans le cadre de la première phase l'évaluation doit intégrer une appréciation des effets (selon les domaines prévus dans le cadre logique, non prévus, positifs et négatifs) du programme.

L'évaluation doit donner lieu à un rapport d'évaluation. Pour que celle-ci soit utile, il est nécessaire de prévoir un suivi des recommandations lorsque cela est pertinent. L'ensemble de ces documents, doit être archivé dans les documents de référence du programme.

## 4. ANNEXES

---

Annexe 1 :	Cadre Logique Du Programme PDU-Diana 2008-2011 : Version 2008.....	24
Annexe 2 :	Cadre De Référence Du Programme : Correspondance Entre Résultats Attendus Du Programme Et Résultats Attendus Par Partenaire .....	28
Annexe 3 :	Tableau Des Indicateurs De Résultats Et Sources De Vérification .....	30
Annexe 4 :	Caractérisation Des Indicateurs De Résultats: Situation Initiale, Situations Cible Et D'étape.....	35
Annexe 5 :	Tableau Des Procédures De Collecte Et D'analyse Pour Chaque Indicateur De Résultat .....	43
Annexe 6 :	Liste Des Outils De Collecte Et D'analyse Et De Reporting .....	59
Annexe 7 :	Format Standard Des Outils De Collecte Et D'analyse.....	68
	FICHE 1 : Fiche de compilation de représentativité de constitution CAO .....	69
	FICHE 2i : Fiche par marché.....	71
	FICHE 2ii : Fiche récapitulative de suivi de respect des règles de passation de marché .....	72
	FICHE 3 : Fiche mise en œuvre plan de renforcement des capacités région.....	73
	FICHE 4 : Constitution du Crat .....	74
	FICHE 5 : Registre de réalisation de la région.....	76
	FICHE 6 : Niveau des secrétaires comptables et GRH des intercommunales secrétaires comptables et GRH intercommunales .....	79
	FICHE 7 : Liste des communes disposant d'une CAO opérationnelle .....	80
	FICHE 8 i: Fiche par marché.....	82
	FICHE 8 li: Fiche récapitulative de suivi de respect des règles de passion de marché.....	83
	FICHE 9 : Fiche de suivi des réalisations des actions de FKT.....	84
	FICHE 10 : Liste des communes bénéficiaire du service fiscal intercommunal .....	85
	FICHE 11 : Suivi de la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités des comunces urbaines .....	87
	FICHE 12 : Suivi du plan global de formation communale .....	88
	FICHE 13 : Fiche de suivi de processus - PDF .....	89
	FICHE 14 : Registre de réalisation des intercommunalités - PDF .....	90
	FICHE 15 : Registre de réalisation des intercommunalités -ES .....	91
	FICHE 16 : Registre de réalisation des intercommunalités - FAIL.....	92
	FICHE 17 : Suivi de l'utilisation et la gestion des ouvrages de proximité .....	93
	FICHE 18 : Liste des communes ayant un espace de concertation avec leurs FKT .....	94
	FICHE 19 : Liste de CDF par commune et par interco .....	95
	FICHE 20 : Fiche des plates formes des associations .....	96
	FICHE 21 : Suivi de cotisation des communes par intercos .....	97
	FICHE 22 : Suivi de formaton des membres de bureaux des intercos .....	98
Annexe 8 :	Liste Des Rapports Obligatoires .....	99
Annexe 9 :	Format Des Rapports.....	101
	Rapport de mission .....	102
	Rapport d'évaluation de formation .....	103
	Point de situation mensuel individuel .....	104
	Format rapport mensuel consolide .....	106
	Point de situaion mensuel individuel (Techniciens PDU).....	108
	Format rapport mensuel consolide pour le PDU.....	111
	Rapport d'activités trimestriel du programme PDU.....	116
	Rapport semestriel du programme PDU .....	118
Annexe 10 :	Format Du PTA (Plan De Travail Annuel).....	119
Annexe 11 :	Procédures D'archivage.....	120
	Importance de l'archive .....	120
	La classification des documents (arborescence de l'archive) .....	120
	La règle de cotation des documents .....	122
	Le système de stockage des documents .....	123
Annexe 12 :	Cahier Des Charges Relatif Au Suivi Evaluation .....	124
	Institution : Equipe CIDR/T&D .....	124
	Institution : Région Diana.....	126
	Institution : Intercommunalité.....	127

## Annexe 1 : Cadre logique du programme PDPU-Diana 2008-2011 : Version 2008

Logique d'intervention	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>1. Objectifs globaux du programme</b>			
Lutte contre la pauvreté et amélioration des conditions de vie des populations ; Promotion d'une gouvernance participative et démocratique à tous les échelons ; Développement et aménagement équilibrés des territoires ; Protection de l'environnement et gestion rationnelle des ressources naturelles ; Renforcement des pouvoirs, des moyens et des capacités des CTD et des STD.			
<b>2. Objectif spécifique de la phase (2008-2011)</b>			
Les collectivités territoriales décentralisées, la société civile et les opérateurs économiques se concertent et négocient la production et la gestion durable de biens et services publics au niveau de trois pôles urbains de la Région Diana.	<p><u>Domaines d'impact :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration des conditions de vie des populations de la région Diana;</li> <li>- Amélioration de l'accès aux services de base, en particulier dans les Fokontany périphériques et les communes rurales ;</li> <li>- Participation des habitants et de leurs organisations dans l'élaboration des politiques publiques ;</li> <li>- Renforcement des capacités institutionnelles des Collectivités Territoriales Décentralisées (communales et régionale) ;</li> <li>- Consolidation du rôle de la commune urbaine comme moteur du développement économique local en articulation avec les politiques régionales et sectorielles ;</li> <li>- Développement durable de pôles urbains ;</li> <li>- Maîtrise de la croissance urbaine par les élus locaux ;</li> <li>- Maîtrise des rôles de chaque acteur dans le cadre de la « gouvernance urbaine » ;</li> <li>- Effectivité et la pertinence des actions de protection de l'environnement et de gestion rationnelle des ressources naturelles ;</li> <li>- Emergence d'une coopération et d'une solidarité intercommunales.</li> </ul>	Système de suivi évaluation interne du programme ; Rapports d'activités; Etude d'impact ; Statistiques MAP régional.	La situation socio-économique des communes urbaines de la Diana est stable; Le transfert des compétences de l'Etat à la Région s'accompagne effectivement de transferts financiers adéquats.

Objectifs et résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<b>3. Résultats attendus</b>			
RA.1 : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivité décentralisée, sont renforcées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A la fin de l'année 1, la Région dispose d'un diagnostic organisationnel et en fin d'année 2, un pourcentage significatif des recommandations a été mis en œuvre ;</li> <li>- En fin d'année 1, un plan de formation a été élaboré pour l'ensemble des cadres régionaux ; ce plan de formation sera évalué et actualisé 2 fois par an</li> <li>- Une commission d'appel d'offres régionale existe (fin d'année 1) et les procédures du code des marchés publics sont respectées ;</li> <li>- A la fin de l'année 3, la Région dispose d'un plan et de supports de communication.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de diagnostic organisationnel ;</li> <li>- Rapport de suivi par le bureau de consultants ;</li> <li>- Plans de formation et entretiens individuels d'appréciation ;</li> <li>- Procès-verbaux des réunions de commission d'appel d'offres ;</li> <li>- Plan et supports de communication.</li> </ul>	
RA.2 : La Région dispose d'outils de planification et a mis en place un dispositif de pilotage et de suivi évaluation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En fin d'année 1, la Région a réalisé une évaluation de son Plan Régional de Développement (PRD) ;</li> <li>- En fin d'année 1, le Comité Régional d'Aménagement du Territoire (CRAT) est fonctionnel ;</li> <li>- En fin d'année 2, la Région dispose d'un Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) validé par les instances concernées (Région, Etat) ;</li> <li>- Au-delà des consultations réglementaires, une véritable démarche participative est mise en œuvre dans l'élaboration du SRAT ;</li> <li>- En fin d'année 3, un Observatoire de l'Aménagement du Territoire (OAT) est opérationnel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Système de suivi évaluation interne du programme ;</li> <li>- Rapport annuel d'activités ;</li> <li>- Rapport d'évaluation du PRD ;</li> <li>- Statuts et règlement intérieur du CRAT ;</li> <li>- Schéma Régional d'Aménagement du Territoire ;</li> <li>- Statuts et règlement intérieurs de l'observatoire d'aménagement du territoire.</li> </ul>	La mise en œuvre d'une démarche participative dans le cadre du CRAT et du SRAT est compatible avec l'application des textes légaux en vigueur.
RA.3 : Les capacités institutionnelles, techniques et financières des communes sont renforcées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A la fin de l'année 1, chaque commune urbaine dispose d'un diagnostic organisationnel ;</li> <li>- Les procédures du code des marchés publics sont respectées ;</li> <li>- En fin d'année 2, l'ensemble des cadres communaux a bénéficié au moins d'une formation ;</li> <li>- En fin d'année 2, la commune urbaine d'Ambilobe dispose d'une régie fiscale opérationnelle ;</li> <li>- Dès la fin de la 2ème année et sur les années suivantes, l'ensemble des communes a augmenté ses recettes fiscales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport du diagnostic organisationnel ;</li> <li>- Procès-verbaux des réunions des commissions d'appel d'offres ;</li> <li>- Entretiens individuels d'appréciation ;</li> <li>- Rapport de diagnostic organisationnel et financier des régies fiscales communales ;</li> <li>- Budget primitif et comptes administratifs communaux ;</li> <li>- Comptes administratifs des communes.</li> </ul>	La répartition des ressources fiscales locales entre les communes et l'Etat est équitable.

Objectifs et résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<p>RA.4 : Des actions de proximité et des actions structurantes d'intérêt communal et intercommunal sont réalisées et durablement gérées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En fin d'année 2, la commune urbaine de Diégo dispose d'un plan d'urbanisme directeur et de plans d'urbanisme détaillés ;</li> <li>- En fin d'année 2, les communes urbaines d'Ambanja et d'Ambilobe disposent de plans d'urbanisme simplifiés ;</li> <li>- En fin d'année 1, le code de financement et le manuel de procédures du FDF sont définis ;</li> <li>- Au moins 20% des habitants du Fokontany sélectionné ont participé à la priorisations et à la définition des actions de proximité ;</li> <li>- En fin d'année 4, 99 actions de proximité ont été réalisées dans 23 communes ;</li> <li>- Un pourcentage croissant des actions fait l'objet d'un cofinancement commune - FDF - Fonds de Développement Local (FDL national) ;</li> <li>- 90% des réalisations sur cofinancement FDF sont de qualité satisfaisante ;</li> <li>- En fin d'année 1, le code de financement et le manuel de procédures du FAD sont définis ;</li> <li>- A la fin de l'année 4, au moins 9 études de projets structurants ont été réalisées ;</li> <li>- A partir de la fin de l'année 2, chaque ouvrage réalisé fait l'objet d'un contrat de gestion et d'entretien avec la commune ;</li> <li>- En début d'année 2, le code de financement et le manuel de procédures du FAIL sont définis ;</li> <li>- A la fin de l'année 4, au moins 3 appels à projets ont été lancés et ont permis un soutien à au moins 14 actions ;</li> <li>- En début d'année 2, un répertoire des prestataires locaux est établi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documents d'urbanisme ;</li> <li>- Système de suivi évaluation interne du programme ;</li> <li>- Rapport annuel d'activités ;</li> <li>- Codes de financement et manuels de procédures du FDF, du FAD, du FAIL ;</li> <li>- Tableau de bord comptable du FDF ;</li> <li>- Budget primitif et comptes administratifs communaux ;</li> <li>- Evaluation annuelle de la qualité des ouvrages ;</li> <li>- Procès-verbaux des conseils municipaux ;</li> <li>- Comptes-rendus des réunions d'animation, de comités villageois, d'assemblées générales, etc., dans les Fokontany ;</li> <li>- Dossiers d'avant-projets détaillés des études ;</li> <li>- Contrats de gestion des ouvrages;</li> <li>- Répertoires des prestataires locaux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les recettes des communes sont affectées de manière croissante au cofinancement des actions de proximité;</li> <li>- Les mécanismes du fonctionnement du FDL national sont favorables au principe de cofinancement entre fonds locaux, régionaux et national;</li> <li>- L'administration locale reconnaît aux associations de quartier et aux habitants un droit d'initiative sur les projets concernant leur Fokontany.</li> </ul>
<p>RA.5 : Des intercommunalités de services d'appui sont opérationnelles au niveau de trois pôles urbains de la Région</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En fin d'année 2, le service d'appui technique (BCPI) de l'ACPU a élargi sa zone d'intervention ;</li> <li>- Dès la fin de l'année 1 (Diégo + Ambilobe) et dès la fin de l'année 2 (Ambanja), les services d'appui technique (BCPI, CAC) disposent d'un programme de travail annuel et d'un budget ;</li> <li>- Dès la fin de l'année 3, des mécanismes de participation financière des communes aux intercommunalités sont contractualisés ;</li> <li>- 70 % des communes sont satisfaites des services rendus par les intercommunalités ;</li> <li>- Les équipes techniques (BCPI, CAC) disposent d'un plan de formation pluriannuel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procès-verbaux des réunions des intercommunalités ;</li> <li>- Rapports d'activités annuels ;</li> <li>- Système de suivi évaluation interne au programme ;</li> <li>- Programmes et budgets annuels du BCPI et des CAC ;</li> <li>- Enquêtes de satisfaction auprès des communes sur les services fournis par les intercommunalités ;</li> <li>- Plans de formation du personnel technique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des textes législatifs précisent le statut de l'intercommunalité ;</li> <li>- L'Etat et/ou la Région disposent de fonds de soutien à l'intercommunalité dans le cadre du FDL national.</li> </ul>

Objectifs et résultats	Indicateurs	Sources de vérification	Hypothèses
<p>RA.6 : Des mécanismes de concertation entre CTD et opérateurs économiques sont fonctionnels et des outils d'appui sont opérationnels.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En fin d'année 2, les CTD et les opérateurs économiques ont défini une stratégie régionale et communale de développement économique local ;</li> <li>- Au cours de l'année 2, le code de financement et le manuel de procédures du FDEL sont définis ;</li> <li>- A la fin de l'année 4, au moins 14 actions (dont au moins 3 actions de formation professionnelle) ont bénéficié d'un appui du FDEL.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan stratégique de développement économique local ;</li> <li>- Comptes-rendus des réunions des instances de concertation</li> <li>- Rapports d'activités annuels ;</li> <li>- Codes de financement et manuel de procédure FDEL ;</li> <li>- Système de suivi évaluation interne du programme.</li> </ul>	<p>Les politiques sectorielles de développement économique local s'articulent avec les orientations stratégiques des collectivités territoriales décentralisées.</p>
<p>RA.7 : Des liens et des échanges de savoir-faire sont instaurés entre élus et sociétés civiles des deux Régions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des professionnels de la région Picardie ont participé à l'élaboration des outils régionaux d'aménagement du territoire (SRAT + OAT) ;</li> <li>- Durant la période de la première phase, des techniciens et élus de la Diana ont participé à deux reprises au forum de la coopération et de la solidarité internationales en Picardie ;</li> <li>- Un échange entre élus des deux régions a été organisé ;</li> <li>- Plusieurs cadres techniques de la Diana ont bénéficié de formations spécialisées en Picardie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comptes-rendus des réunions de travail SRAT et OAT ;</li> <li>- Rapport d'activités annuel ;</li> <li>- Système de suivi évaluation interne du programme.</li> </ul>	

## Annexe 2 : Cadre de référence du programme : correspondance entre résultats attendus du programme et résultats attendus par partenaire

<b>Objectifs globaux du programme</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lutte contre la pauvreté et amélioration des conditions de vie des populations ;</li> <li>- Promotion d'une gouvernance participative et démocratique à tous les échelons ;</li> <li>- Développement et aménagement équilibrés des territoires ;</li> <li>- Protection de l'environnement et gestion rationnelle des ressources naturelles ;</li> <li>- Renforcement des pouvoirs, des moyens et des capacités des CTD et des STD.</li> </ul>			
<b>Objectif spécifique de la phase (2008-2011)</b> Les collectivités territoriales décentralisées, la société civile et les opérateurs économiques se concertent et négocient la production et la gestion durable de biens et services publics au niveau de trois pôles urbains de la Région Diana.			
Résultats globaux programme	Résultats Région	Résultats intercommunales	Objectifs Opérationnels PDP
Rg.1 : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivité décentralisée, sont renforcées.	Rr.1 : Des dispositifs et mécanismes de suivi et de gestion des fonds d'intervention du Programme sont mis en place et opérationnels au niveau de la Région.  Rr.2 : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivité décentralisée, sont renforcées.		<b>003</b> : Renforcer les capacités techniques, organisationnelles, de gouvernance et de gestion (pilotage) de la Région et des intercommunalités par la formation et la mobilisation de ressources externes.  <b>004</b> : Assurer un appui conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercommunalités  <b>006</b> : Assurer un suivi contrôle de la gestion des fonds  <b>007</b> : Accompagner les évaluations internes et externes des méthodologies, outils, activités et dispositifs du programme et assurer la capitalisation des acquis.
Rg.2 : La Région dispose d'outils de planification et a mis en place un dispositif de pilotage et de suivi évaluation.	Rr.3 : La Région dispose d'un SRAT et a mis en place un dispositif de pilotage et de suivi évaluation.		<b>002</b> : Assurer un appui conseil à la Région et aux intercommunalités dans la conception méthodologique et des outils de mise en œuvre des différentes activités.  <b>004</b> : Assurer un appui conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercommunalités  <b>005</b> : Accompagner les décisions des instances de gouvernance régionales

Rg.3 : Les capacités institutionnelles, techniques et financières des communes sont renforcées	Rr.2 : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivité décentralisée, sont renforcées.	Ri.2 : L'Intercommunalité a permis le renforcement des capacités des communs membres. Ri.1 : L'Intercommunalité est renforcée et un Service d'Appui Technique Intercommunal (SATI) est mis en place et fonctionnel. Ri.3 : Des actions dans les Fokontany, répondant aux besoins des populations, sont réalisées et durablement gérées sous maîtrise d'ouvrage communale	<b>003</b> : Renforcer les capacités techniques, organisationnelles, de gouvernance et de gestion (pilotage) de la Région et des intercommunalités par la formation et la mobilisation de ressources externes. <b>007</b> : Accompagner les évaluations internes et externes des méthodologies, outils, activités et dispositifs du programme et assurer la capitalisation des acquis.
Rg.4 : Des actions de proximité et des actions structurantes d'intérêt communal et intercommunal sont réalisées et durablement gérées.		Ri.1 : L'Intercommunalité est renforcée et un Service d'Appui Technique Intercommunal (SATI) est mis en place et fonctionnel. Ri.3 : Des actions dans les Fokontany, répondant aux besoins des populations, sont réalisées et durablement gérées sous maîtrise d'ouvrage communale.	<b>002</b> : Assurer un appui conseil à la Région et aux intercommunalités dans la conception méthodologique et des outils de mise en œuvre des différentes activités. <b>004</b> : Assurer un appui conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercommunalités
Rg.5 : Des intercommunalités de services d'appui sont opérationnelles au niveau de trois pôles urbains de la Région		Ri.1 : L'Intercommunalité est renforcée et un Service d'Appui Technique Intercommunal (SATI) est mis en place et fonctionnel. Ri.5 : Les acquis de la coopération avec chaque intercommunalité sont capitalisés, diffusés et partagés au niveau régional et national.	<b>003</b> : Renforcer les capacités techniques, organisationnelles, de gouvernance et de gestion (pilotage) de la Région et des intercommunalités par la formation et la mobilisation de ressources externes. <b>004</b> : Assurer un appui conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercommunalités
Rg.6 : Des mécanismes de concertation entre CTD et opérateurs économiques sont fonctionnels et des outils d'appui sont opérationnels.	Rr.4 : Des mécanismes de concertation entre CTD et opérateurs économiques sont fonctionnels et des outils d'appui opérationnels.		<b>002</b> : Assurer un appui conseil à la Région et aux intercommunalités dans la conception méthodologique et des outils de mise en œuvre des différentes activités. <b>004</b> : Assurer un appui conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercommunalités <b>005</b> : Accompagner les décisions des instances de gouvernance régionales.
Rg.7 : Des liens et des échanges de savoir-faire sont instaurés entre élus et sociétés civiles des deux Régions.	Rr.5 : Des liens et des échanges de savoir-faire sont instaurés entre élus et sociétés civiles des deux régions	Ri.4 : La coopération avec chaque intercommunalité a renforcé les liens et les échanges entre les acteurs de la région DIANA et ses partenaires.	

### Annexe 3 : Tableau des indicateurs de résultats et sources de vérification

RESULTATS	INDICATEURS	DONNEES NECESSAIRES	SOURCES DE VERIFICATION
<b>RA.1 : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivité décentralisée, sont renforcées.</b>	I.1.1. La Région respecte la représentativité légale et associe les bénéficiaires et service technique déconcentré (STD) compétents dans la constitution d'une commission d'appel d'offre (CAO) régionale, avant la fin 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste des STD et de leurs compétences</li> <li>- Liste des communes</li> <li>- Liste des acteurs économiques + liste des marchés</li> <li>- Critères de représentativité légale et % de participation de chaque catégorie d'acteurs concernés (SDT, Communes, Représentants des Acteurs économiques,...), participation des bénéficiaires et SDT compétents par marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de constitution + arrêté régional de constitution</li> <li>- PV de décision de marché + liste de présence</li> </ul>
	I.1.2. Au moins 10 marchés passés selon les règles de passation de marché par la CAO régionale de 2010 à 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste des marchés annuels Règles de passation de marché</li> <li>- Cahier de charge des marchés passés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV d'attribution des marchés de la CAO</li> </ul>
	I.1.3. Sur la base d'un diagnostic organisationnel (DO), un plan de renforcement des capacités de la Région est validé et mis en œuvre, avant la fin 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Renforcement des capacités + Etat d'avancement de la mise en œuvre</li> </ul>	Rapport DO <ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de validation du plan de renforcement des capacités</li> <li>- PV de réunion périodique</li> <li>- Compte rendu et rapport de l'expert</li> <li>- PV de validation</li> </ul>
	I.1.4. Il existe une instance de concertation permanente entre la région et les 3 intercommunales qui se réunit au moins 2 fois par an pour décider des stratégies de développement régionale et veiller à la cohérence des actions de développement, avant la fin 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rythme des réunions + Thèmes de réunions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de constitution +PV de réunion</li> </ul>
	I.1.5. Avant la fin 2010, la Région a mis en place un CRAT représentatif des forces vives des territoires de district.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Représentativité des membres du CRAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV et arrêté régional de constitution avec Liste des membres du CRAT</li> </ul>
	I.1.6. Avant la fin 2011, les membres du CRAT sont formés et se sont réunis au moins 2 fois par an.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de formation membre CRAT</li> <li>- PV de réunion CRAT</li> </ul>
	I.1.7. Il existe un Plan de communication régionale élaboré et validé avant la fin 2011		<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de validation</li> <li>- Document du plan de communication</li> </ul>

RESULTATS	INDICATEURS	DONNEES NECESSAIRES	SOURCES DE VERIFICATION
<b>RA.2: La Région dispose d'outils de planification et mis en place un dispositif de pilotage et de suivi évaluation</b>	I.2.1. La Région dispose d'un SRAT validé par les instances concernées (Région, Etat) d'ici fin du 1er semestre 2011.	/	- Document SRAT et ses annexes, + PV de validation du SRAT,
	I.2.2. Avant fin 2011, une unité SIG à la Région est renforcée pour assurer la gestion de base des données du SRAT.		- Facture achat matériel informatique pour SIG - Base de donnée SRAT à jour
	I.2.3. Avant fin 2011, la Région dispose d'un outil de SE (Cadre Logique, PTA, rapport d'activité) dans le cadre du programme.		- PTA, CL et rapport d'activité
<b>RA.3 : Les capacités institutionnelles, techniques et financières des communes sont renforcées</b>	I.3.1. En fin 2011, 22 communes disposent d'une CAO opérationnelle dont les membres sont formés. (7 pour ACPU + 7 pour ACA + 8 pour UNICOSA).	- Liste des communes disposant d'une CAO - Liste des ouvrages traités par la CAO de chaque commune - Liste des membres de CAO formés	- Arrêtés communaux de mise en place des CAO - Rapport de formation de la CAO - PV de passation de marchés validés par les CAO
	I.3.2. Au moins 60% des communes rurales appuyées respectent la procédure de passation de marché, avant la fin 2011	- Liste des marchés passés de chaque commune (consultation et attribution)	- PV de passation de marché pour chaque commune
	I.3.3. Au moins 70% des investissements FDF communaux sont réalisés en respectant le contrat et cahier des charges.	- Liste des actions FDF prévues à réaliser par interco - Liste des actions FDF réalisées effectivement par interco	- PV de réception provisoire ou final - Liste par interco
	I.3.4. 13 Communes rurales des deux intercommunalités (6 pour ACPU, 7 pour UNICOSA) disposent et mobilisent leurs service fiscal intercommunal, avant la fin 2011.	Nombre de CR par interco bénéficiant du service mutualisé	- Avis d'imposition visé par la commune et centre fiscal - Edition de rôles
	I.3.5. Les 3 Communes Urbaines utilisent la version adaptée du logiciel HETRA, avant la fin 2010		- Rôles édités à partir du logiciel HETRA installés dans les services fiscaux - Rapport SATI
	I.3.6. Sur la base d'un diagnostic organisationnel (DO), un plan d'accompagnement des Communes Urbaines est validé et mis en œuvre, avant la fin 2011.	Plan de Renforcement des capacités + Etat d'avancement de la mise en œuvre	- Rapport DO - PV de validation du plan de renforcement des capacités - PV de réunion périodique - Compte rendu et rapport de l'expert - PV de validation
	I.3.7. Avant la fin 2011, les élus et techniciens communaux reçoivent au moins une formation par an sur la base d'un plan concerté et validé de renforcement des capacités.		- PV de validation du plan de formation Rapport de formation

RESULTATS	INDICATEURS	DONNEES NECESSAIRES	SOURCES DE VERIFICATION
<b>RA.4 : Des actions de proximité, PDF et des actions structurantes d'intérêt communal et intercommunal sont réalisées et durablement gérées en concertation entre les Fokontany et Commune.</b>	I.4.1. 33 FKT (11 par interco) ont défini des priorités de développement dans un document de PDF (Plan de Développement de Fkt) entre 2010 à 2011.	- Liste des FKT par commune et par SATI + Priorités de développement	- Document PDF finalisés - PV/ acte de constitution des CDF
	I.4.2. 60 actions Fokontany sont réalisées dans 33 Fokontany des 23 communes des 3 intercommunalités à la fin 2011	- Liste des actions / FKT / Commune dans chaque interco	- PV de réception provisoire ou final - Liste par interco
	I.4.3. 5 études structurantes d'intérêt intercommunales sont réalisées au niveau des 3 interco à la fin 2011	- Liste des études structurantes par interco	- Rapport APD validé et livré
	I.4.4. 150 actions d'initiatives locales sont réalisées par au moins 65 associations locales dans les FKT des 3 interco à la fin 2011	- Liste des actions d'initiative par interco	- Rapport final d'achèvement des travaux
	I.4.5. 100% des ouvrages de proximité sont fonctionnels, utilisés et gérés, en fin 2011.	- Liste des ouvrages réalisés par Commune / Interco - Liste des ouvrages utilisés	- Rapport des SATI - Contrat de gestion délégué par la Commune - Fiche (format suivi ouvrage)
	I.4.6. D'ici 2011, Il existe dans 23 Communes, un espace de concertation entre Commune et Fokontany (CCF) sur le développement local	- Liste des CCF par interco	- Arrêté de constitution des CCF + PV de réunion
	I.4.7. Avant la fin 2011, 33 Fokontany disposant d'un CDF créé par l'arrêté Communale	- Liste des Fokontany concernés par commune et par interco	- Arrêtés communaux de mise en place de CDF dans les 11 communes
	I.4.8. Une plate forme d'association des jeunes et des femmes est créée dans chacune des 23 communes et entretienne un dialogue permanent avec les responsables communaux.	- Liste des associations par commune	- PV de mise en place de la plate forme des association - PV de rencontre Commune - Plate forme Associations

RESULTATS	INDICATEURS	DONNEES NECESSAIRES	SOURCES DE VERIFICATION
<b>RA.5 : Des intercommunalités de services d'appui sont opérationnelles au niveau de trois pôles urbains de la Région.</b> <b>(appui aux associations et appui au SATI)</b>	I.5.1. Les 3 interco disposent d'un service d'Appui Technique auto financé d'au moins 20% sur le fonctionnement (coût récurrent des équipements, les ressources humaines) avant la fin 2011	Budget de chaque interco + Sources de financements+ affectation budgétaire	- Etat de recette budgétaire l'interco (cotisation) - PV de délibération
	I.5.2. D'ici fin 2011, 100% des communes membres de chaque intercommunale cotisent selon une grille de critère validée en AG.	Cotisation (montant par commune et par interco) + grille de cotisation par interco	- PV de fixation de la cotisation validé en AG - Etat de paiement des cotisations
	I.5.3. Chaque intercommunalité dispose des outils de SE et un plan d'activité opérationnel, à la fin 2011		- PTA de chaque SATI - Outil de SE de chaque activité (planning, rapports, bilan, état d'avancement)
	I.5.4. 90% des membres des bureaux des associations intercommunales ont été formés à la gestion des ressources humaines et/ou la vie associative d'ici 2011.	Liste des membres de bureaux	- Rapport de formation
	I.5.5. D'ici fin 2011, les SATI disposent et appliquent des méthodologies (4) d'intervention appropriées pour l'animation territoriale, pour l'initiative locale, pour la maîtrise d'ouvrage et pour la mise œuvre de la chaîne fiscale.		- Guides méthodologiques formalisés - Rapport d'atelier collectif d'évaluation des processus méthodo
	I.5.6. Les interco définissent et appliquent une politique de gestion de personnel du SATI au moins de niveau 3 (niv 1 : critère et procédures de recrutement, niv 2 : + fiche de poste claires, niv 3 : + grille salariale claire, niv 4 :+ critère et procédure d'évaluation de personnel) en 2011.		- Document de politique formalisé - Grille d'évaluation - Fiche d'évaluation annuelle remplie - Contrat de travail - PV de recrutement
	I.5.7. D'ici fin 2011, les Secrétaires Comptables des 3 SATI ont une gestion comptable et financière de niveau 3 (tiennent des livres de caisse et de banque à jour (1 : basique), +archivent les pièces comptables (2 : moyen), +appliquent les procédures comptable et financier (3 : bon), +établir un compte financier (4 : très bien)		- PV d'audit interne / externe - Pièces comptables des SATI

RESULTATS	INDICATEURS	DONNEES NECESSAIRES	SOURCES DE VERIFICATION
<b>RA.6: Des mécanismes de concertation entre CTD et opérateurs économiques sont fonctionnels et des outils d'appui sont opérationnels.</b>	I.6.1. Avant la fin 2011, des instances de concertation entre les acteurs du développement économique local sont opérationnelles au niveau de la Région et les districts.	- Liste des membres des instances de concertation,	- PV de constitution des instances - PV de réunion
	I.6.2. Avant fin 2011, 90% des membres de ces instances ont suivi une formation sur la gouvernance économique locale.	- Liste des membres de la plate forme, - Liste des membres formés	- Rapport de formation,
	I.6.3. Avant la fin 2011, des plans territoriaux de développement économique local à l'échelle régionale et intercommunale ont été élaboré en concertation.		- Plans territoriaux de DEL (SRDE) - PV de réunion de validation - Fiche de présence
	I.6.4. Avant fin 2011, au moins 20 actions à destination des jeunes et des femmes sur appel à projets ont été mis en œuvre et financées par le fonds FDEL.	- Liste des actions économiques portées par les femmes et les jeunes dans la Région.	- Contrat Région et promoteurs économiques, - Registre de réalisation de la Région
	I.6.5. Avant fin 2011, au moins 4 actions innovantes de développement économique ont été mises en œuvre et financées par le FDEL ou d'autres fonds.	- Liste des actions économiques innovantes réalisées	- DR de chaque action, - Registre de Contrats de la Région
<b>RA.7: Des liens et des échanges de savoir-faire sont instaurés entre élus et sociétés civiles des deux Régions.</b>	I.7.1. Avant la fin 2011, au moins 1 voyage d'études d'une délégation de la DIANA en Picardie a été organisé.	- Liste des délégations de la DIANA partant pour le voyage d'études	- Rapport du voyage, TDR du voyage d'étude, média,
	I.7.2. Avant la fin 2011, au moins deux échanges d'acteurs picards (techniciens, entreprises, associations ...), hors service de Coopération décentralisée, en appui au programme de coopération, sont organisés.	- Liste des acteurs Picards venu en appui au programme	- Rapport de mission d'échange, TDR de l'échange, média
	I.7.3. Avant fin 2011, sur la base d'un plan de formation et d'échange, 3 cadres techniques de la Région DIANA ont reçu une formation relative à leur fonction en Picardie.	- Plan de Formation et liste des participants aux Formations	- Rapport de Formation et d'échange, liste des participants,
	I.7.4. Les échanges ont suscité la venue d'au moins d'un nouvel acteur picard, partenaire d'un nouveau programme de coopération avec un acteur de la DIANA.		- Accord de coopération pour un nouveau programme

#### Annexe 4 : Caractérisation des indicateurs de résultats: situation initiale, situations cible et d'étape.

Logique d'intervention	Indicateur de résultat (situation cible au 31/12/2011)	Situation initiale au 01/04/2008	Situation à Nov. 2010	Observation
RA.1 : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivité décentralisée, sont renforcées.	I.1.1. La Région respecte la représentativité légale et associe les bénéficiaires et service technique déconcentré (STD) compétents dans la constitution d'une commission d'appel d'offre (CAO) régionale, avant la fin 2011.	En Avril 2008, la région ne joue pas le rôle de maître d'ouvrage. Il délègue au niveau des STD. A chaque passation de marché, on constitue une commission ad' hoc dans lequel la Région est représenté.	En Novembre 2010, la Région a nommé une personne responsable de marché public.	
	I.1.2. Au moins 10 marchés passés selon les règles de passation de marché par la CAO régionale de 2010 à 2011	En Avril 2008, la passation de marché de la région est déléguée à une commission ad' hoc mis en place par le service technique compétent.	En Novembre 2010, 2 marchés sont passés, dans le cadre du programme, par une commission ad' hoc.	
	I.1.3. Sur la base d'un DO, un plan de renforcement des capacités de la Région est validé et mis en œuvre, avant la fin 2011.	En avril 2008, la région ne dispose pas de plan de renforcement de capacités.	En Novembre 2010, le diagnostic organisationnel a été réalisé. Un projet de plan d'accompagnement est rédigé et a fait l'objet de discussions avec les responsables techniques de la Région et de l'équipe du PDP.	
	I.1.4. Il existe une instance de concertation permanente entre la région et les 3 intercommunales qui se réunit au moins 2 fois par an pour décider des stratégies de développement régionale et veiller à la cohérence des actions de développement, avant la fin 2011.	En Avril 2008, il n'y a pas un espace de concertation entre région et les communes.	En Novembre 2010, il existe une Comité de pilotage Région et Intercommunalité dans le cadre du programme PDP.	Le comité de pilotage n'est pas un espace de concertation pérenne.
	I.1.5. Avant la fin 2010, la Région a mis en place un CRAT représentatif des forces vives des territoires sous régionaux.	En Avril 2008, il n'existe pas un SRAT ni de commission chargée de sa mise en œuvre.	En Novembre 2010, les membres du CRAT ont été désigné. La réunion constitutive a eu lieu au 23 juillet 2010. L'arrêté régional n'est toujours pas sorti. Les représentants du CRAT sont pour 5% de la Région Diana, 9% de district, 9% des intercommunales, 2% OPCI, 36% de la société civile, des opérateurs économiques et notable, 38% des STD.	

Logique d'intervention	Indicateur de résultat (situation cible au 31/12/2011)	Situation initiale au 01/04/2008	Situation à Nov. 2010	Observation
	1.1.6. Avant la fin 2011, les membres du CRAT sont formés et se sont réunis au moins 2 fois par an.	En Avril 2008, il n'existe pas un SRAT ni de commission chargée de sa mise en œuvre.	En Novembre 2010, les membres du Comité de Pilotage du CRAT ont été formés sur le processus d'élaboration du SRAT. En 2010, le CRAT s'est réuni une fois pour la réunion de constitution avec 100% de participation.	
	1.1.7. Il existe un Plan de communication régionale élaboré et validé avant la fin du 1er semestre 2011	En 2008, la Région ne dispose ni un plan de communication ni une stratégie de communication.	En Novembre 2010, les Termes de références sont en cours d'élaboration.	
RA.2: La Région dispose d'outils de planification et mis en place un dispositif de pilotage et de suivi évaluation	1.2.1. La Région dispose d'un SRAT validé par les instances concernées (Région, Etat) d'ici fin du 1er semestre 2011.	En Avril 2008, la Région dispose d'un PRD (Plan Régional de Développement) datant de 2005 et d'indicateurs du MAP déclinés à l'échelle régionale. il n'existe pas de schéma de développement régional actualisé.	En Novembre 2010, la 1ère phase (Atlas diagnostic de la Région Diana) a été validé et livré (avec les bases de données SIG de l'Atlas).	
	1.2.2. Avant fin 2011, une unité SIG à la Région est renforcée pour assurer la gestion de base des données du SRAT.	En 2008, il n'existe pas d'unité SIG à la Région.	En Novembre 2010, il existe une unité SIG constitué d'une personne formée en SIG et équipée de matériel informatique adéquat.	
	1.2.3. Avant fin 2011, l'unité de Suivi Evaluation de la Région est renforcée et dispose d'un outil de SE (Cadre Logique, PTA) de coordination régionale.	En 2008, la Région disposait déjà d'une Responsable de SE (=unité SE). Mais cette unité ne s'occupe que le suivi d'activités sectoriel (administratif). La région n'a ni un cadre logique ni un PTA de coordination des actions de développement. Elle a comme PTA la consolidation des PTA des STD.	En Novembre 2010, il existe un PTA 2010 détaillé pour la Région dans le cadre du programme avec indicateur d'activité. Mais aucun rapport n'a été élaboré à ce stade. Par contre l'unité de SE de la Région continue à assurer la compilation des indicateurs régionaux des STD.	
RA.3 : Les capacités institutionnelles, techniques et financières des communes sont renforcées	1.3.1. En fin 2011, 22 communes disposent d'une CAO opérationnelle dont les membres sont formés. (7 pour ACPU + 7 pour ACA + 8 pour UNICOSA).	Il y a une CAO ad' hoc au niveau des communes. Dans la plupart des cas, les projets/programmes occasionnel organisent les marchés pour le compte des communes.	En Novembre 2010, 16 des 22 communes ont une CAO opérationnelle, soit 72%; ACPU (2/7), ACA (7/7) et UNICOSA (7/8). Les membres de ces 16 CAO ont bénéficié une formation action (au moment de la séance de passation de marché) sur le code de marché public.	Pour l'ACPU : 4 communes sur 7 ont une CAO opérationnelle mais non encore formalisé par une décision ou arrêté communal.
	1.3.2. Au moins 60% des communes rurales appuyées respectent la procédure de passation de marché (constitution d'une CAO, respect des règles d'appel d'offre, respect de l'éthique et de transparence), avant la fin 2011	Données non disponibles	Données non disponibles	

Logique d'intervention	Indicateur de résultat (situation cible au 31/12/2011)	Situation initiale au 01/04/2008	Situation à Nov. 2010	Observation
	1.3.3. Au moins 70% des investissements FDF communaux sont réalisés en respectant le contrat et cahier des charges.	Données non disponibles	En Novembre 2010, 47% (11 des 23) des investissements FDF communaux (2009-2010) sont réalisés (réceptions provisoires) en respectant le contrat et les cahiers de charges. Parmi les 12 autres investissements, seul 1 marché communal d'Ambalahonko (UNICOSA) a dû être résilié pour non respect des spécifications techniques par l'entrepreneur et non respect de modalité de gestion de contrat par le maître d'ouvrage.	
	1.3.4. 13 Communes rurales des deux intercommunalités (6 pour ACPU, 7 pour UNICOSA) disposent et mobilisent leurs service fiscal intercommunal, avant la fin 2011.	En Avril 2008, l'ACA dispose déjà un service fiscale mutualisé pour 14 de ses 15 communes membres. Les communes rurales de l'ACPU et de l'UNICOSA font appel individuellement à des consultants externes pour le recensement, l'édition des avis des impositions et le recouvrement.	En Novembre 2010, 12 des 13 CR des deux intercommunalités utilisent le service fiscal mutualisé. 5 des 6 communes rurales de l'ACPU utilisent le service fiscal mutualisé. La Commune d'Antanamitarana, la plus proche de la ville de Diégo Suarez, a son propre service fiscal, mais elle bénéficie de l'appui du CAFF du SATI sur la mise en œuvre de la chaîne fiscale. Quant à l'UNICOSA, ses 7 communes rurales mobilisent le service fiscal mutualisé.	
	1.3.5. Les 3 Communes Urbaines utilisent la version adaptée du logiciel HETRA, avant la fin 2010.	En Avril 2008, les communes urbaines de Diégo Suarez (Accès), Ambilobe (Hetra ancienne version) et Ambanja (Excel) utilisent des logiciels informatiques qui ne sont pas adaptés pour la fiscalité des communes urbaines (Accès et Excel), ne permettent pas le travail en réseau et les suivi des recouvrements (HETRA).	En Novembre 2010, la commune urbaine de Diégo n'utilise pas encore le logiciel Hetra nouvel version (en attente installation et formation). La commune urbaine d'Ambilobe a installé le logiciel, a reçu une formation et a réalisé un test. La Commune urbaine d'Ambanja n'utilise pour l'instant que l'ancienne version du logiciel Hetra.	La commune urbaine d'Ambanja n'a pas formulé de demande d'installation et de formation sur le nouveau logiciel.
	1.3.6. Sur la base d'un diagnostic organisationnel, un plan d'accompagnement des Communes Urbaines est validé et mis en œuvre, avant la fin 2011.	En Avril 2008, les communes urbaines souffrent d'un manque de personnel qualifié et d'une organisation peu performante. C'est un handicap majeur dans l'accomplissement de leur mission de service public. [pour les détails cf. doc programme p.28]	En Novembre 2010, seul le plan d'accompagnement au changement organisationnel de la CU d'Ambanja est validé. Pour les CU de Diégo Suarez et d'Ambilobe la validation des plans d'accompagnement au changement organisationnel a été suspendu dans l'attente de nouvelle équipe municipale issue des élections communales de décembre 2010.	

Logique d'intervention	Indicateur de résultat (situation cible au 31/12/2011)	Situation initiale au 01/04/2008	Situation à Nov. 2010	Observation
	1.3.7. Avant la fin 2011, les élus et techniciens communaux reçoivent au moins une formations par an sur la base d'un plan concerté et validé de renforcement des capacités.	En Avril 2008, les communes ne disposent pas d'un plan de formation concerté mais bénéficient par contre des formations ponctuelles à l'initiative des partenaires ou de l'Etat .	En Novembre 2010, aucune intercommunalité n'a élaboré un plan pluriannuel de formation concerté. En 2009, des thèmes de formations ont été identifiés, priorités et mis en œuvre : fiscalité pour l'ACPU et l'UNICOSA à l'attention des Maires et Secrétaire Trésorier Comptable des communes rurales et gestion communale pour l'ACA.	Les formations réalisées sont des formations actions.
RA.4 : Des actions de proximité, PDF et des actions structurantes d'intérêt communal et intercommunal sont réalisées et durablement gérées en concertation entre les Fokontany et Commune.	1.4.1. 33 FKT (11 par interco) ont défini des priorités de développement dans un document de PDF (Plan de Développement de Fkt) entre 2010 à 2011.	En Avril 2008, Certaines communes disposent de plan de développements communaux. Ceci ne tient pas compte des spécificités des Fokontany.	En Novembre 2010, 25 documents de PDF (11 pour ACPU, 7 pour ACA et 7 pour UNICOSA) sont en cours d'élaboration.	
	1.4.2. 60 actions Fokontany sont réalisées dans 45 Fokontany des 23 communes des 3 intercommunalités à la fin 2011	En Avril 2008, les communes ne disposent en général pas de budget pour la réalisation d'ouvrage dans les Fokontany. Mais quelques ouvrages réalisés dépendent des opportunités de financement (Etat, Projets/Programmes) et des critères de priorités des bailleurs occasionnels.	En Novembre 2010, 11 actions FKT sont réalisées (réception provisoire) dans 11FKT de 11 Communes de 3 intercommunales. 12 actions FKT sont encours de réalisation.	
	1.4.3. 5 études structurantes d'intérêt intercommunales sont réalisées au niveau des 3 interco à la fin 2011	En Avril 2008, un certain nombre d'études a été réalisé mais pas dans un esprit de promotion d'intercommunalité de projet (étude Abattoir initié uniquement par la CU de Diégo Suarez).	En Novembre 2010, 3 études structurantes d'intérêt intercommunales (Etudes de mise en place du marché intercommunal de bestiaux dans la commune rurale d'Antsampano et de Finition de l'Abattoir frigorifique d'Ambalavola Commune urbaine de Diégo Suarez; Etude de mise en place de marché intercommunal de Pôle Urbain d'Ambilobe; Etudes de mise en place de chambre froide du marché de pôle urbain d'Ambanja) sont réalisées au niveau des 3 intercos.	
	1.4.4. 150 actions d'initiatives locales sont réalisées par au moins 65 associations locales dans les FKT des 3 interco à la fin 2011	En Avril 2008, il y a peu d'articulation entre les communes et les associations locales pour la mise en place d'initiative de développement.	En novembre 2010, 52 actions d'initiatives locales ont été réalisées par 52 associations locales dans 46 FKT de 20 communes des 3 intercos.	L'objectif à terme est d'ancrer les initiatives locales dans un dialogue permanent association commune.

Logique d'intervention	Indicateur de résultat (situation cible au 31/12/2011)	Situation initiale au 01/04/2008	Situation à Nov. 2010	Observation
	I.4.5. 100% des ouvrages de proximité sont fonctionnels, utilisés et gérés, en fin 2011.	En Avril 2008, les ouvrages communaux font rarement l'objet d'entretien, et les comités de gestions lorsqu'ils existent sont peu fonctionnels.	En Novembre 2010 : - Les données de l'ACPU ne sont pas disponibles. - ACA : 6 ouvrages de proximités réceptionnés sont fonctionnels, seuls 5 sont utilisés par les usagers, 3 ouvrages sont gérés par des comités de gestion. - UNICOSA : 2 ouvrages de proximités réceptionnés sont fonctionnels, 2 sont utilisés par les usagers, aucun ouvrages est géré par un comité de gestion.	Ouvrage de proximité = 1 marché. Dans le cas de l'UNICOSA, 1 ouvrage = 3 puits dont 1 n'est pas fonctionnel.
	I.4.6. D'ici 2011, Il existe dans 23 Communes, un espace de concertation entre Commune et Fokontany (CCF) sur le développement local	En Avril 2008, il n'existe pas un espace de concertation entre Commune et Fokontany sur le développement local.	En Novembre 2010, il existe 3 communes membres de l'ACA ; 8 Communes de l'UNICOSA et 2 communes membres de l'ACPU disposent d'un CCF.	
	I.4.7. Avant la fin 2011, 33 Fokontany disposant d'un CDF créé par l'arrêté Communale	En Avril 2008, il existe des comités de développement villageois dans la plupart des communes rurales mais non fonctionnels. Les comités ont été mis en place juste dans le cadre de l'élaboration du PCD.	En Novembre 2010, 25 FKT disposent d'un CDF créé dans le cadre de l'élaboration de PDF.	Les CDF ont une vocation à s'institutionnaliser au-delà du PDF.
	I.4.8. Une plate forme d'association des jeunes et des femmes est créée dans chacune des 23 communes et entretienne un dialogue permanent avec les responsables communaux.	En Avril 2008, seule la Commune Urbaine de Diégo Suarez dispose d'une plate forme des associations de jeunes qui entretient un dialogue avec les responsables communaux.	En Novembre 2010, aucun changement.	Un processus de mis en place de plate forme d'association a été lancé.
RA.5 : Des intercommunalités de services d'appui sont opérationnelles au niveau de trois pôles urbains de la Région. (appui aux associations et appui au SATI)	I.5.1. Les 3 interco disposent d'un service d'Appui Technique auto financé d'au moins 20% sur le fonctionnement (équipement, les ressources humaines) avant la fin 2011	En Avril 2008, il n'existe que deux intercommunales au statut distinct : l'ACA (CAC d'Ambilobe) et ACPU (association des communes de Diégo). Seul l'ACA dispose d'un service technique autofinancé à hauteur de 13%. La Commune urbaine du Diégo Suarez fait appel au service du BCPI pour l'appui à la maîtrise d'ouvrage.	En Novembre 2010, les 3 intercommunales disposent de service technique. Sur le budget 2009, la part d'autofinancement sur le fonctionnement est 11% pour l'UNICOSA, 1% pour l'ACPU et 36 % pour l'ACA.	ACA : en 2007, 13% = (1150000/8269527), En 2009, la CU d'Ambilobe a cotisé à hauteur de 2 800 000 Ar au lieu de 400 000 Ar comme les 14 autres communes de l'ACA du fait qu'elle consomme le plus le service de l'ACA (impression et photocopie).

Logique d'intervention	Indicateur de résultat (situation cible au 31/12/2011)	Situation initiale au 01/04/2008	Situation à Nov. 2010	Observation
	1.5.2. D'ici fin 2011, 100% des communes membres de chaque intercommunale cotisent selon une grille de critère validée en AG.	En Avril 2008, aucune commune de l'ACA n'a payé la totalité de sa cotisation. La cotisation de 400 000 Ar est la même pour toutes les communes membres. Les communes membres de l'ACPU ne cotisent pas.	Pour l'exercice 2009, 100% des communes membres de l'UNICOSA et de l'ACPU ont payé leur cotisation selon un barème égalitaire, et 53% pour ACA. Pour l'exercice 2010 en cours, ce chiffre s'élève à 0% pour l'UNICOSA, 86% pour l'ACPU et 13% pour l'ACA.	Pour le cas de l'ACA, sur les 15 communes membres, aucune n'a payé la totalité de la cotisation (400 000 Ar/ Commune). Elles n'ont payées qu'une partie et la somme de leur cotisation s'élève à 1 150 000 Ar). En 2009, les communes membres de l'ACPU ont cotisé à hauteur de 1 000 000 Ar pour le cofinancement de la construction du bureau de l'ACPU.
	1.5.3. Chaque intercommunalité dispose des outils de SE et un plan d'activité opérationnel, à la fin 2011	En Avril 2008, seule l'ACA qui est opérationnelle et dispose d'un PTA et réalise des rapports d'activités.	En Novembre 2010, chaque intercommunale dispose d'un PTA 2010 avec indicateur d'activité, mais celui-ci n'est pas utilisé. Des outils sont en cours d'élaboration pour le suivi des actions dans le cadre du programme.	
	1.5.4. 90% des membres des bureaux des associations intercommunales ont été formés à la gestion des ressources humaines et/ou la vie associative d'ici 2011.	En 2008, seule l'ACA dispose d'un service technique mais tout le personnel est sous contrat avec le PNUD. Dans les deux intercommunales existantes, les élus ont peu de connaissance sur le fonctionnement de la vie associative et la gestion des ressources humaines.	En Novembre 2010, les bureaux des 3 intercos ont bénéficié au cours de l'année une formation (atelier d'élaboration de la politique de gestion du personnel) sur la gestion des ressources humaines (08 participants dont 7 membres de bureau, soit 58%).	
	1.5.5. D'ici fin 2011, les SATI disposent et appliquent des méthodologies (4) d'intervention appropriées pour l'animation territoriale, pour l'initiative locale, pour la maîtrise d'ouvrage et pour la mise œuvre de la chaîne fiscale	En Avril 2008, le SATI de l'ACA ne dispose pas d'une méthodologie d'intervention formalisée. Par contre, il intervient sur la sécurisation foncière, la gestion communale et la fiscalité.	En Novembre 2010, les SATI ont contribué à l'élaboration d'une méthodologie qu'ils ont appliqué pour l'élaboration du plan de développement du Fokontany. Ils ont participé à l'élaboration des méthodologies pour la maîtrise d'ouvrage, la mise en œuvre de la chaîne fiscale et pour l'initiative locale.	

Logique d'intervention	Indicateur de résultat (situation cible au 31/12/2011)	Situation initiale au 01/04/2008	Situation à Nov. 2010	Observation
	1.5.6. Les interco définissent et appliquent une politique de gestion de personnel du SATI au moins de niveau 3 (niv 1 : critère et procédures de recrutement, niv 2 : + fiche de poste claires, niv 3 : + grille salariale claire , niv 4 :+ critère et procédure d'évaluation de personnel) en 2011	En 2008, seule l'ACA dispose d'un service technique mais tout le personnel est sous contrat avec le PNUD. Dans les deux intercommunales existantes, les élus ont peu de connaissance sur le fonctionnement de la vie associative et la gestion des ressources humaines.	En novembre 2010, les intercommunales disposent de personnel qui a été recruté avec l'appui du projet; il est encore nécessaire de renforcer la gestion des ressources humaines par les élus. Les intercommunales n'ont pas encore atteint le niv 1. Les critères et procédures de recrutement, les fiches de poste, la grille salariale et la procédure d'évaluation de personnel ont été définis et doivent être validés en AG.	
	1.5.7. D'ici fin 2011, les Secrétaires Comptables des 3 intercos ont une gestion comptable et financière de niveau 3 (tiennent des livres de caisse et de banque à jour ( 1 : basique), +archivent les pièces comptables (2 : moyen), +appliquent les procédures comptable et financier (3 : bon), +établir un compte financier (4 : très bien)	En Avril 2008, l'ACA ne dispose pas d'un secrétaire comptable.	En Novembre 2010, les secrétaires comptables de l'ACPU, de l'ACA et de l'UNICOSA ont toute un niveau moyen 2 (tiennent des livres de caisse et de banque à jour + bon archivage des pièces comptables). L'ACPU et l'ACA sont en amélioration mais certaines procédures comptables ne sont pas appliquées.	
RA.6: Des mécanismes de concertation entre CTD et opérateurs économiques sont fonctionnels et des outils d'appui sont opérationnels.	1.6.1. Avant la fin 2011, des instances de concertation entre les acteurs du développement économique local sont opérationnelles au niveau de la Région et les districts.	En Avril 2008, il n'existe pas de concertation entre les acteurs du développement économique local ni au niveau de la Région ni au niveau des intercommunalités.	En Novembre 2010, une commission de développement économique régional a été mise en place au niveau du CRAT mais non encore fonctionnel.	
	1.6.2. Avant fin 2011, 90% des membres de ces instances ont suivi une formation sur la gouvernance économique locale.	En Avril 2008, il n'a pas de pratique de gouvernance économique locale.	En Novembre 2010, la situation n'a pas évolué.	Indicateur d'activité
	1.6.3. Avant la fin 2011, des plans territoriaux de développement économique local à l'échelle régionale et intercommunale ont été élaboré en concertation.	En Avril 2008, il existe un plan de développement économique élaboré par la Région dans le cadre du PRD mais il n'existe pas des plans au niveau des intercommunales.	En Novembre 2010, la situation n'a pas évolué.	
	1.6.4. Avant fin 2011, au moins 20 actions à destination des jeunes et des femmes sur appel à projets ont été mis en œuvre et financées par le fonds FDEL.	En Avril 2008, il n'existe pas de financement régional pour promouvoir les actions innovantes de développement économique à destination des jeunes et des femmes.	En Novembre 2010, 7 actions à destination des jeunes et des femmes ont été mises en œuvre et financé par le fonds FDEL.	

Logique d'intervention	Indicateur de résultat (situation cible au 31/12/2011)	Situation initiale au 01/04/2008	Situation à Nov. 2010	Observation
	1.6.5. Avant fin 2011, au moins 4 actions innovantes de développement économique ont été mises en œuvre et financées par le FDEL.	En 2008, il n'existe pas de financement régional pour promouvoir les actions innovantes de développement économique.	En Novembre 2010, 1 action innovante de développement économique (développement de filière) est en cours de contractualisation.	
RA.7: Des liens et des échanges de savoir-faire sont instaurés entre élus et sociétés civiles des deux Régions.	1.7.1. Avant la fin 2011, au moins 1 voyage d'études d'une délégation de la DIANA en Picardie a été organisés.	En 2008, il n'y a avait pas de voyage d'étude d'une délégation de la Diana en Picardie.	En Décembre 2008, 1 voyage d'études d'une délégation (XX personnes) de la Région Diana en Picardie a été organisé.	Indicateur d'activité
	1.7.2. Avant la fin 2011, au moins deux échanges d'acteurs picards (techniciens, entreprises, associations ...), hors service de Coopération décentralisée), en appui au programme de coopération, sont organisés.	En Avril 2008, aucun n'échange d'appui entre la région Diana et Picardie.	En Novembre 2010, la situation n'a pas évolué.	Indicateur d'activité
	1.7.3. Avant fin 2011, sur la base d'un plan de formation et d'échange, 3 cadres techniques de la Région DIANA ont reçu une formation relative à leur fonction en Picardie.	En 2008, aucun cadre technique de la Région n'a pas pu bénéficié de formation en Picardie	En Novembre 2010, la situation n'a pas évolué.	Indicateur d'activité
	1.7.4. Les échanges ont suscité la venue d'au moins d'un nouvel acteur picard, partenaire d'un nouveau programme de coopération avec un acteur de la DIANA.	En Avril 2008, le Conseil Régional Picardie et AFDI Picardie sont les acteurs picard qui ont développé un partenariat sur le territoire de la Diana.	En Novembre 2010, les acteurs picards présents en coopération sur le territoire Diana sont : CRP (Région Interco), AFDI Picardie (ADAPS), le département de la Somme et l'agence de l'eau Artois Picardie (UNICOSA démarrage d'un programme eau et assainissement).	

## Annexe 5 : Tableau des procédures de collecte et d'analyse pour chaque indicateur de résultat

RESULTATS	INDICATEURS	SOURCES DE VERIFICATION	SOURCES D'INFORMATION	METHODES POUR LA COLLECTE ET L'ANALYSE	OUTILS, TECHNIQUES ET TECHNOLOGIES POUR LA COLLECTE ET L'ANALYSE	ACTEURS (rôles + compétences nécessaires)	FREQUENCES	BUDGET OU EQUIPEMENTS
RA.1 : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivité décentralisée, sont renforcées.	I.1.1. La Région respecte la représentativité légale et associe les bénéficiaires et service technique déconcentré (STD) compétents dans la constitution d'une commission d'appel d'offre (CAO) régionale, avant la fin 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de constitution + arrêté régional de constitution</li> <li>- Pv de décision de marché + liste de présence</li> </ul>	Région	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation de l'arrêté Régional de mise en place de CAO avec la liste des membres,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 1 : Participation et de représentativité à chaque réunion CAO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : CSAF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : /</li> </ul>
					<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Calcul de % de représentation et de la participation des bénéficiaires et SDR compétents + Comparaison de réalisation par rapport aux prévisions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : DDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Annuelle</li> </ul>
	I.1.2. Au moins 10 marchés passés selon les règles de passation de marché par la CAO régionale de 2010 à 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pv d'attribution des marchés de la CAO</li> </ul>	Région	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation de documents de passation de marché ( Avis de passation de marché, DAO, rapports d'évaluation, registre de contrat)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 2i : Fiche par marché + Fiche 2ii : Fiche récapitulative de suivi de respect des règles de passation de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : CSAF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Semestrielle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : /</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Comparaison de réalisation par rapport aux prévisions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Fiche 2ii : Fiche récapitulative de suivi de respect des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : DDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Semestrielle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>

	I.1.3. Sur la base d'un diagnostic organisationnel (DO), un plan de renforcement des capacités de la Région est validé et mis en œuvre, avant la fin 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport DO</li> <li>- PV de validation du plan de renforcement des capacités</li> <li>- PV de réunion périodique</li> <li>- Compte rendu et rapport de l'expert</li> <li>- PV de validation</li> </ul>	Région	- <u>Collecte</u> : Consultation de PV de validation du plan de renforcement des capacités, consultation de rapports du consultant, PV de réunion	- <u>Collecte</u> : Fiche 3 : Fiche mise en œuvre plan de renforcement des capacités Région+ rapport d'activité mensuel Région+PV de réunion	- <u>Collecte</u> : CSAF	- <u>Collecte</u> : Trimestriel le	- <u>Collecte</u> : Déplacement
				- <u>Analyse</u> : Comparaison des réalisations par rapport aux prévisions	- <u>Analyse</u> : Fiche 3 compilée	- <u>Analyse</u> : DDR + DP	- <u>Analyse</u> : Trimestriel le	- <u>Analyse</u> : Ordinateur
	I.1.4. Il existe une instance de concertation permanente entre la région et les 3 intercommunales qui se réunit au moins 2 fois par an pour décider des stratégies de développement régionale et veiller à la cohérence des actions de développement, avant la fin 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de constitution</li> <li>- PV de réunion</li> </ul>	Région	- <u>Collecte</u> : Consultation de PV de mise en place de l'instance et les PV de réunion	- <u>Collecte</u> : /	- <u>Collecte</u> : CSAF + Coordo SRAT	- <u>Collecte</u> : Annuelle (instance) et semestrielle ( les réunions)	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : Comparaison des réalisations par rapport aux prévisions	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : DDR	- <u>Analyse</u> : Annuelle (instance) et semestrielle ( les réunions)	- <u>Analyse</u> : Ordinateur
	I.1.5. Avant la fin 2010, la Région a mis en place un CRAT représentatif des forces vives des territoires de district.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV et arrêté régional de constitution avec Liste des membres du CRAT</li> </ul>	Région	- <u>Collecte</u> : Consultation doc CRAT	- <u>Collecte</u> : Fiche 4 : Constitution de membres du CRAT	- <u>Collecte</u> : CSRAT	- <u>Collecte</u> : Annuelle en 2010	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : comparaison de la prévision et réalisation (existence du CRAT et représentativité)	- <u>Analyse</u> : Calcul %age de représentativité	- <u>Analyse</u> : DP, CSISE;	- <u>Analyse</u> : Annuelle	- <u>Analyse</u> :

	I.1.6. Avant la fin 2011, les membres du CRAT sont formés et se sont réunis au moins 2 fois par an.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport de formation membre CRAT</li> <li>- PV de réunion CRAT</li> </ul>	Région	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation rapport de formation et PV de réunion des membres du CRAT,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 4 : Constitution de membre du CRAT + rapport de formations + PV de réunion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : CSRAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuelle en 2011</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> :</li> </ul>
	I.1.7. Il existe un Plan de communication régionale élaboré et validé avant la fin 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de validation</li> <li>- Document du plan de communication</li> </ul>	PDU+Région +Interco	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation de PV de validation du plan de communication</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : CSAF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Déplacement</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Comparaison des réalisations par rapport à la prévision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : DDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Annuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Ordinateur</li> </ul>
	<b>RA.2: La Région dispose d'outils de planification et mis en place un dispositif de pilotage et de suivi évaluation</b>	I.2.1. La Région dispose d'un SRAT validé par les instances concernées (Région, Etat) d'ici fin du 1er semestre 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Document SRAT et ses annexes,</li> <li>- PV de validation du SRAT,</li> </ul>	Région(DDR, CSRAT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation du document SRAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : CSRAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuel</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : comparaison de la prévision par rapport à la réalisation (disponibilité du doc SRAT)</li> </ul>					<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : CSRAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Une fois après la validation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> :</li> </ul>

	1.2.2. Avant fin 2011, une unité SIG à la Région est renforcée pour assurer la gestion de base des données du SRAT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Facture achat matériel informatique pour SIG</li> <li>- Base de donnée SRAT à jour</li> </ul>	Région (RSIG, CSRAT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation de la base de données SRAT, constat de visu de la disponibilité de matériel informatique pour SIG</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : RSIG+CSRAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> :</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : CSRAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> :</li> </ul>
	1.2.3. Avant fin 2011, la Région dispose d'un outil de SE (Cadre Logique, PTA, rapport d'activité) dans le cadre du programme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PTA, CL et rapport d'activité</li> </ul>	Région	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation CL, PTA Région</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : RSE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> :</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> :</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : DDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> :</li> </ul>
<b>RA.3 : Les capacités institutionnelles, techniques et financières des communes sont renforcées</b>	1.3.1. En fin 2011, 22 communes disposent d'une CAO opérationnelle dont les membres sont formés. (7 pour ACPU + 7 pour ACA + 8 pour UNICOSA).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arrêtés communaux de mise en place des CAO</li> <li>- Rapport de formation de la CAO</li> <li>- PV de passation de marchés validés par les CAO</li> </ul>	Communes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation de l'arrêté communal de mise en place de CAO, Rapport de formation, PV de passation de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 7 : liste des communes disposant d'une CAO opérationnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : ICAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuelle au moment de 1 ère passation de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Déplacement</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Comparaison de réalisation par rapport aux prévisions (7+7+8= 22 communes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : ICAT+CAIT pour consolidation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Annuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Ordinateur</li> </ul>
	1.3.2. Au moins 60% des communes rurales appuyées respectent la procédure de passation de marché (constitution d'une CAO, respect des	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de passation de marché pour chaque commune</li> </ul>	Communes Rurales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : consultation des dossiers de passation de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 8i : Fiche par marché + Fiche 8ii : Fiche récapitulative de suivi de respect des règles de passation de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : ICAT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> :</li> </ul>

			- <u>Analyse</u> : grille d'analyse permettant de mesurer le respect de la procédure	- <u>Analyse</u> : Fiche 8ii : Fiche récapitulative de suivi de respect des règles de passation de marché	- <u>Analyse</u> : ICAT+CAIT	- <u>Analyse</u> : Annuelle	- <u>Analyse</u> : Ordinateur
I.3.3. Au moins 70% des investissements FDF communaux sont réalisés en respectant le contrat et cahier des charges.	- PV de réception provisoire ou final - Liste par interco	Registre de réalisation des SATI + (Commune en tant que maître d'ouvrage)	- <u>Collecte</u> : Consultation archive du SATI	- <u>Collecte</u> : Fiche 9 : Fiche de suivi des actions FKT	- <u>Collecte</u> : ICAT pour collecte, Coordo (visa et envoi)	- <u>Collecte</u> : mensuel	- <u>Collecte</u> :
			- <u>Analyse</u> : Compilation des données + Comparaison de la réalisation par rapport à la prévision	- <u>Analyse</u> : Tableau Excel de compilation (même format que la fiche 8 en ajoutant une colonne interco)	- <u>Analyse</u> : Coordo (analyse au niv SATI ) CAIT (complément d'analyse) CSISE ( consolidation)	- <u>Analyse</u> : mensuel	- <u>Analyse</u> : ordinateur, Excel
I.3.4. 13 Communes rurales des deux intercommunalités (6 pour ACPU, 7 pour UNICOSA) disposent et mobilisent leurs services fiscaux	- Avis d'imposition visé par la commune et centre fiscal - Edition de rôles	Communes rurales et service fiscal interco	- <u>Collecte</u> : Consultation de la base de donnée HETRA	- <u>Collecte</u> : Fiche 10 : liste des communes bénéficiaire du service fiscal mutualisé	- <u>Collecte</u> : CAFF	- <u>Collecte</u> : Annuelle	- <u>Collecte</u> : /

				- <u>Analyse</u> : Comparaison de réalisation par rapport aux prévisions	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : CAFF + Coordo_Op	- <u>Analyse</u> : Annuelle	- <u>Analyse</u> : Ordinateur
I.3.5. Les 3 Communes Urbaines utilisent la version adaptée du logiciel HETRA, avant la fin 2010	- Rôles édités à partir du logiciels HETRA installés dans les services fiscaux - Rapport SATI	Maire et chargé de fiscalité des Communes Urbaines		- <u>Collecte</u> : consultation du rapport d'activité du SATI (CAFF)	- <u>Collecte</u> : rapport d'activité des SATI	- <u>Collecte</u> : CAFF	- <u>Collecte</u> : Annuelle	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : Comparaison de réalisation par rapport aux prévisions	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : Coordo_Op	- <u>Analyse</u> : Annuelle	- <u>Analyse</u> : Ordinateur
I.3.6. Sur la base d'un diagnostic organisationnel (DO), un plan d'accompagnement des Communes Urbaines est validé et mis en œuvre, avant la fin 2011.	- Rapport DO - PV de validation du plan de renforcement des capacités - PV de réunion périodique - Compte rendu et rapport de l'expert - PV de validation	3 Communes Urbaines et Intercommunalités		- <u>Collecte</u> : Consultation de PV de validation du plan de renforcement des capacités, consultation de rapports du consultant, PV de réunion	- <u>Collecte</u> : Fiche 11 : Suivi de la mise en œuvre plan d'accompagnement DO + rapport + Rapport d'activité SATI	- <u>Collecte</u> : COZONE+Coordo SATI	- <u>Collecte</u> : Trimestriel le	- <u>Collecte</u> : Déplacement
				- <u>Analyse</u> : Comparaison des réalisations par rapport aux prévisions	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : DP	- <u>Analyse</u> : Trimestriel le	- <u>Analyse</u> : Ordinateur

	1.3.7. Avant la fin 2011, les élus et techniciens communaux reçoivent au moins une formation par an sur la base d'un plan concerté et validé de renforcement des capacités.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de validation du plan de formation</li> <li>- Rapport de formation</li> </ul>	PDP+Interco	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation de PV de validation du plan global de formation et rapports de formation et/ou accompagnement, et contrat de prestation de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 12 : Suivi du plan global de formation communale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : COZONE+Coordo SATI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : <u>Trimestrielle</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Déplacement</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Comparaison de réalisation par rapport aux prévisions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Tableau Excel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : DP + DDR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Trimestrielle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Ordinateur</li> </ul>
<b>RA.4 : Des actions de proximité, PDF et des actions structurantes d'intérêt communal et intercommunal sont réalisées et durablement gérées en concertation entre les Fokontany et Commune.</b>	1.4.1. 33 FKT (11 par interco) ont défini des priorités de développement dans un document de PDF (Plan de Développement de Fkt) entre 2010 à 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Document PDF finalisés</li> <li>- PV/ acte de constitution des CDF</li> </ul>	Registre de réalisation SATI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : consultation des documents de PDF validé par un arrêté communal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 13 : Suivi du processus de réalisation des PDF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : AT pour collecte, Coordo (visa et envoi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Mensuelle</li> </ul>	
					<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : comparaison de la réalisation par rapport à la prévision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Coordo (analyse au niv SATI ) CAGL (complément d'analyse) CSISE ( consolidation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Semestrielle</li> </ul>
	1.4.2. 60 actions Fokontany sont réalisées dans 33 Fokontany des 23 communes des 3 intercommunalités à la fin 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de réception provisoire ou final</li> <li>- Liste par interco</li> </ul>	réalisation des SATI + (Commune en tant que maître	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation archive du SATI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 14 : Registre de réalisation des Interco_FDF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : ICAT pour collecte, Coordo (visa et envoi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : mensuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> :</li> </ul>

				- <u>Analyse</u> : Compilation des données + Comparaison de la réalisation par rapport à la prévision	- <u>Analyse</u> : Tableau Excel de compilation	- <u>Analyse</u> : Coordo (analyse au niv SATI ) CAIT (complément d'analyse) CSISE ( consolidation)	- <u>Analyse</u> : mensuel	- <u>Analyse</u> : ordinateur, Excel
1.4.3. 5 études structurantes d'intérêt intercommunales sont réalisées au niveau des 3 interco à la fin 2011	- Rapport APD validé et livré	Registre de réalisation des SATI + (Interco en tant que maitre d'ouvrage)	- <u>Collecte</u> : Consultation des rapports APD + PV de validation	- <u>Collecte</u> : Fiche 15 : Registre de réalisation des Intercos_ES	- <u>Collecte</u> : ICAT pour collecte, Coordo (visa et envoi)	- <u>Collecte</u> : Annuel	- <u>Collecte</u>	
			- <u>Analyse</u> : Comparaison prévision de la réalisation par rapport à la prévision (temps, quantité, valeur, conformité)	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : Coordo (analyse au niv SATI ) CAIT (complément d'analyse) CSISE ( consolidation)	- <u>Analyse</u> : Annuel	- <u>Analyse</u> :	
1.4.4. 150 actions d'initiatives locales sont réalisées par au moins 65 associations locales dans les FKT des 3 interco à la fin 2011	- Rapport final d'achèvement des travaux	Registre de réalisation des SATI + (Commune en tant que maitre d'ouvrage)	- <u>Collecte</u> : Consultation des rapports d'achèvement	- <u>Collecte</u> : Fiche 16 : Registre de réalisation des Intercos_FAIL	- <u>Collecte</u> : CAIL pour collecte, Coordo (visa et envoi)	- <u>Collecte</u> : Mensuel	-	
			- <u>Analyse</u> : Compilation + comparaison prévision de la réalisation par rapport à la prévision	- <u>Analyse</u> : tableau Excel de compilation	- <u>Analyse</u> : Coordo (analyse au niv SATI ) CAGL (complément d'analyse) CSISE ( consolidation)	- <u>Analyse</u> : Mensuel	-	

	I.4.5. 100% des ouvrages de proximité sont fonctionnels, utilisés et gérés, en fin 2011.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport des SATI</li> <li>- Contrat de gestion délégué par la Commune</li> <li>- Fiche (format suivi ouvrage)</li> </ul>	Commune + Membre CDF + Membre du comité de gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : visite sur terrain + Consultation contrat de gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 17 : Suivi de l'utilisation et la gestion des ouvrages de proximité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : ICAT + AT+CAIL pour collecte, Coordo (visa et envoi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : trimestriel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : déplacement en moto</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Comparaison en valeur relative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Coordo (analyse au niv SATI ) ICAT+ CAGL (complément d'analyse) CSISE ( consolidation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Trimestriel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Ordinateur , Excel</li> </ul>
	I.4.6. D'ici 2011, il existe dans 23 Communes, un espace de concertation entre Commune et Fokontany (CCF) sur le développement local	<ul style="list-style-type: none"> <li>- arrêté de constitution des CCF</li> <li>- PV de réunion</li> </ul>	Commune et FKT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation arrêté de constitution du CCF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 18 : Liste des communes ayant un espace de concertation avec leurs FKT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : AT pour collecte, Coordo (visa et envoi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Mensuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : déplacement en moto</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : comparaison entre le nombre de réalisation par rapport à la prévision</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Coordo (analyse au niv SATI ) CAGL (complément d'analyse) CSISE ( consolidation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Semestriel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Ordinateur , excel</li> </ul>

	1.4.7. Avant la fin 2011, 33 Fokontany disposant d'un CDF créé par l'arrêté Communale	- Arrêtés communaux de mise en place de CDF dans les 11 communes	Communes	- <u>Collecte</u> : Consultation de l'arrêté communal de mise en place de CDF,	- <u>Collecte</u> : Fiche 19 : Liste des CDF par commune et par interco	- <u>Collecte</u> : AT + CAIL	- <u>Collecte</u> : Semestrielle	- <u>Collecte</u> : Déplacement
				- <u>Analyse</u> : Comparaison de réalisation par rapport aux prévisions (11x3= 33 FKT)	- <u>Analyse</u> : compilation	- <u>Analyse</u> : AT + CAIL+COZONE	- <u>Analyse</u> : Semestrielle	- <u>Analyse</u> : Ordinateur
	1.4.8. Une plate forme d'association des jeunes et des femmes est créée dans chacune des 23 communes et entretienne un dialogue permanent avec les responsables communaux.	- PV de mise en place de la plate forme des association - Pv de rencontre Commune - Plate forme Associations	Communes	- <u>Collecte</u> : Consultation Pv de mise place Plate forme des associations et PV de rencontre Commune-Association	- <u>Collecte</u> : Fiche 20 : Liste de plate forme des associations	- <u>Collecte</u> : AT + CAIL	- <u>Collecte</u> : Semestrielle	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : Comparaison réalisation par rapport au prévision	- <u>Analyse</u> : Compilation	- <u>Analyse</u> : AT + CAIL	- <u>Analyse</u> : Semestrielle	- <u>Analyse</u> :
<b>RA.5 : Des intercommunalités de services d'appui sont opérationnelles au niveau de trois rôles</b>	1.5.1. Les 3 interco disposent d'un service d'Appui Technique auto financé d'au moins 20% sur le fonctionnement (coût récurrent des	- Etat de recette budgétaire l'interco (cotisation) - PV de délibération	Secrétaire comptable du SATI	- <u>Collecte</u> : Consultation état de recette	- <u>Collecte</u> : Fiche 21 : situation de cotisation des communes membres	- <u>Collecte</u> : Secrétaire comptable pour collecte + Coordo (visa et envoi)	- <u>Collecte</u> : Semestriel	- <u>Collecte</u> :

			- <u>Analyse</u> : comparaison en valeur relative	- <u>Analyse</u> :	- <u>Analyse</u> : Coordo (calcul pourcentage) + CSAF et RAF (pour analyse complémentaire) + CSISE (consolidation)	- <u>Analyse</u> : Semestriel	- <u>Analyse</u> :
I.5.2. D'ici fin 2011, 100% des communes membres de chaque intercommunale cotisent selon une grille de critère validée en AG.	- PV de fixation de la cotisation validé en AG - Etat de paiement des cotisations	Secrétaire comptable du SATI	- <u>Collecte</u> : Consultation état de recette	- <u>Collecte</u> : Fiche 21 : situation de cotisation des communes membres	- <u>Collecte</u> : Secrétaire comptable pour collecte + Coordo (visa et envoi)	- <u>Collecte</u> : Annuelle	- <u>Collecte</u> :
			- <u>Analyse</u> : comparaison somme payée par rapport à la somme prévue	- <u>Analyse</u> :	- <u>Analyse</u> : Coordo (calcul pourcentage) + CSISE (consolidation)	- <u>Analyse</u> : Annuelle	- <u>Analyse</u> :
I.5.3. Chaque intercommunalité dispose des outils de SE et un plan d'activité opérationnel, à la fin 2011	- PTA de chaque SATI - Outil de SE de chaque activité (planning, rapports, bilan, état d'avancement)	Membre interco + Coordo SATI	- <u>Collecte</u> : consultation des documents du SATI	- <u>Collecte</u> : /	- <u>Collecte</u> : Coordo_SATI	- <u>Collecte</u> : Semestriel	- <u>Collecte</u> : descente au niv des interco + Internet
			- <u>Analyse</u> : vérification de l'existence des outils de SE	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : Consolidation CSISE	- <u>Analyse</u> : Semestriel	- <u>Analyse</u> :

	1.5.4. 90% des membres des bureaux des associations intercommunales ont été formés à la gestion des ressources humaines et/ou la vie associative d'ici 2011.	- Rapport de formation	Président interco	- <u>Collecte</u> : Consultation rapport de formation (thème+liste des personnes formées)	- <u>Collecte</u> : Fiche 22 : Suivi de formation de membres de bureaux des interco	- <u>Collecte</u> : équipe PDP (Cozone et CAGL) + équipe SATI	- <u>Collecte</u> : Semestrielle	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : explication différence entre la réalité et la pratique	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : CSISE pour consolidation	- <u>Analyse</u> : Semestrielle	- <u>Analyse</u> :
	1.5.5. D'ici fin 2011, les SATI disposent et appliquent des méthodologies (4) d'intervention appropriées pour l'animation territoriale, pour l'initiative locale, pour la maîtrise d'ouvrage et pour la mise œuvre de la chaîne fiscale.	- Guides méthodologiques formalisés - Rapport d'atelier collectif d'évaluation des processus méthodologiques	CAGL, CAIT, Coordo des Opérations, Co Zone	- <u>Collecte</u> : Consultation du rapport d'évaluation	- <u>Collecte</u> : /	- <u>Collecte</u> : CAGL / CAIT / Coordo_Op / Co Zone	- <u>Collecte</u> : en fonction des étapes	- <u>Collecte</u> : Déplacement de tous les participants
				- <u>Analyse</u> : comparaison de la démarche méthodologique par rapport aux pratiques de terrain	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : CAGL / CAIT / Coordo_Op / Co Zone pour commentaire et CSISE pour consolidation	- <u>Analyse</u> : en fonction des étapes	- <u>Analyse</u> :

	<p>I.5.6. Les interco définissent et appliquent une politique de gestion de personnel du SATI au moins de niveau 3 (niv 1 : critère et procédures de recrutement , niv 2 : + fiche de poste claires, niv 3 : + grille salariale claire , niv 4 :+ critère et procédure d'évaluation de personnel) en 2011.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Document de politique formalisé</li> <li>- Grille d'évaluation</li> <li>- Fiche d'évaluation annuelle remplie</li> <li>- Contrat de travail</li> <li>- PV de recrutement</li> </ul>	<p>-Les membres de l'interco -DP, Coordo_Op, RAF</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation des archives +rapport de mission RAF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 6 : Niveau des secrétaires comptables et GRH des intercos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : RAF pour collecte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : <u>Annuel</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Déplacement au niv interco</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : explication du niv atteint</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Membre de bureau de l'interco + DP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> :</li> </ul>
	<p>I.5.7. D'ici fin 2011, les Secrétaires Comptables des 3 SATI ont une gestion comptable et financière de niveau 3 (tiennent des livres de caisse et de banque à jour ( 1 : basique), +archivent les pièces comptables (2 : moyen), +appliquent les procédures comptable et financier (3 : bon), +établir un compte financier (4 : très bien)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV d'audit interne / externe</li> <li>- Pièces comptables des SATI</li> </ul>	<p>RAF , Auditeur Externe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation des rapports d'audit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Fiche 6 : Niveau des secrétaires comptables et GRH des intercos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : RAF pour collecte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Semestrielle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Déplacement au niv interco</li> </ul>
			<p>RAF , Auditeur Externe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : explication écart</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : /</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : RAF et Coordo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Semestrielle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> :</li> </ul>
<p><b>RA.6: Des mécanismes de concertation entre CTD et opérateurs économiques sont fonctionnels et des outils</b></p>	<p>I.6.1. Avant la fin 2011, des instances de concertation entre les acteurs du développement économique local sont opérationnelles au niveau de la Région et les districts.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PV de constitution des instances,</li> <li>- PV de réunion</li> </ul>	<p>DDR, Coordo_Op</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Consultation des PV</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> :</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Coordo_Op</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> : Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Collecte</u> :</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> :</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> :</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : DDR, Coordo_Op</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : Annuel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Analyse</u> : ordinateur</li> </ul>

	I.6.2. Avant fin 2011, 90% des membres de ces instances ont suivi une formation sur la gouvernance économique locale.	- Rapport de formation,	DDR, Coordo_Op, membres de l'instance de concertation	- <u>Collecte</u> : Consultation rapport de formation	- <u>Collecte</u> : /	- <u>Collecte</u> : Coordo_Op	- <u>Collecte</u> : Semestriel	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : pourcentage des membres formés	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : DDR, Coordo_Op	- <u>Analyse</u> : Semestriel	- <u>Analyse</u> :
	I.6.3. Avant la fin 2011, des plans territoriaux de développement économique local à l'échelle régionale et intercommunale ont été élaborés en concertation.	- Plans territoriaux de DEL (SRDE) - PV de réunion de validation - Fiche de présence	DDR, Coordo_Op, membre des instances de concertations	- <u>Collecte</u> : Consultation du document SRDE, PV de validation	- <u>Collecte</u> : /	- <u>Collecte</u> : Coordo_Op	- <u>Collecte</u> : Annuel	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : comparaison de la prévision par rapport à la réalisation (disponibilité du doc SRDE)	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : DDR, Coordo_Op	- <u>Analyse</u> : Une fois après la validation	- <u>Analyse</u> :
	I.6.4. Avant fin 2011, au moins 20 actions à destination des jeunes et des femmes sur appel à projets ont été	- Contrat Région et promoteurs économiques, - Registre de	Coordo_Op, DDR	- <u>Collecte</u> : Consultation contrat + Registre des réalisations	- <u>Collecte</u> : Fiche 5 : Registre de réalisation de la Région	- <u>Collecte</u> : Coordo_Op du PDP	- <u>Collecte</u> : semestriel	-

				- <u>Analyse</u> : comparaison entre nombre d'action réalisés et prévues	- <u>Analyse</u> : Registre de réalisation	- <u>Analyse</u> : DDR, Coordo_Op du PDP	- <u>Analyse</u> : semestriel	-
	1.6.5. Avant fin 2011, au moins 4 actions innovantes de développement économique ont été mises en œuvre et financées par le FDEL ou d'autres fonds.	- TDR de chaque action, - Registre de Contrats de la Région	Région, PDP	- <u>Collecte</u> : Consultation des TDRs et contrat +rapport d'activité de la Région	- <u>Collecte</u> : Rapport d'activités de la Région + Fiche 5	- <u>Collecte</u> : Coordo_Op du PDP	- <u>Collecte</u> : Annuel	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : Comparaison nombre prévu et réalisé d'actions innovantes	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : DDR, Coordo_Op du PDP	- <u>Analyse</u> : Annuel	- <u>Analyse</u> :
<b>RA.7: Des liens et des échanges de savoir-faire sont instaurés entre élus et sociétés civiles des deux Régions.</b>	1.7.1. Avant la fin 2011, au moins 1 voyage d'études d'une délégation de la DIANA en Picardie a été organisé.	- Rapport du voyage, - TDR du voyage d'étude, média,	Région DIANA et Région Picardie	- <u>Collecte</u> : Consultation du rapport du voyage + TDR	- <u>Collecte</u> : TDR et Format rapport de mission	- <u>Collecte</u> : Région DIANA	- <u>Collecte</u> : Annuel	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : comparaison du prévu et de réalisation du nombre de voyage d'études	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : Région DIANA	- <u>Analyse</u> : Annuel	- <u>Analyse</u> :
	1.7.2. Avant la fin 2011, au moins deux échanges d'acteurs picards (techniciens, entreprises, associations ...), hors	- Rapport de mission d'échange, - TDR de l'échange, média	Région DIANA et Région Picardie	- <u>Collecte</u> : Consultation du rapport de mission d'échange	- <u>Collecte</u> : TDR et Rapport de mission	- <u>Collecte</u> : Région DIANA (DDR) et Région Picardie	- <u>Collecte</u> : Annuel	- <u>Collecte</u> :

				- <u>Analyse</u> : comparaison de la réalisation par rapport à la prévision	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : Région DIANA et Région Picardie	- <u>Analyse</u> : Annuel	- <u>Analyse</u> :
	1.7.3. Avant fin 2011, sur la base d'un plan de formation et d'échange, 3 cadres techniques de la Région DIANA ont reçu une formation relative à leur fonction en Picardie.	- Rapport de Formation et d'échange, - Liste des participants,	Région DIANA et Région Picardie	- <u>Collecte</u> : Consultation rapport de formation / rapport de mission des cadres techniques	- <u>Collecte</u> : TDR et rapport de mission	- <u>Collecte</u> : Région DIANA	- <u>Collecte</u> : Annuel	- <u>Collecte</u> :
				- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : Région DIANA	- <u>Analyse</u> : Annuel	- <u>Analyse</u> :
	1.7.4. Les échanges ont suscité la venue d'au moins d'un nouvel acteur picard, partenaire d'un nouveau programme de coopération avec un acteur de la DIANA.	- Accord de coopération pour un nouveau programme	Région DIANA	- <u>Collecte</u> : Consultation doc accord entre les 2 parties	- <u>Collecte</u> : Rapport d'activités des partenaires impliqués	- <u>Collecte</u> : /	- <u>Collecte</u> : /	- <u>Collecte</u> : /
				- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : /	- <u>Analyse</u> : /

## Annexe 6 : Liste des outils de collecte, d'analyse et de reporting

OUTIL			PROCEDURES						
N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
1	Fiche 1 : Fiche de compilation de représentativité de constitution de la CAO et de représentativité à chaque marché (réunion CAO)	Word + papier	I.1.1	Tabl1 : Date de réunion, Intitulé du marché, Catégorie d'acteurs constituant la CAO,	CSAF+Coordo_SRAT	- CSISE pour compilation - Coord_Op pour info	déc-11	DDR	CSISE+CSAF (version Word)
2	Fiche 2i : Fiche par marché	excel + papier	I.1.2	<b>Pour chaque marché :</b> N°, intitulé du marché, Fkt, commune, Type AO, Existence d'une CAO; Respect des procédures de consultation; Attribution; Exécution; Clôture; Conclusion	CSAF+Coordo_SRAT	CSISE pour compilation CAIT pour contrôle	A chaque passation de marché	DDR	CSISE + CSAF (version excel+papier)
3	Fiche 2ii : Fiche récapitulative de suivi de respect des règles de passation de marché	Excel + papier	I.1.2	<b>Pour chaque interco:</b> N°, intitulé du marché, Fkt, commune, Type AO, Date de lancement AO, Date de clôture AO, nbr des soumissionnaires, date de dépouillement, Nom Adjudicataire, Montant marché, Respect des règles de passation de marché	CSAF+Coordo_SRAT	- CSISE pour compilation - CAIT/Coord_OP pour vérification	Mensuellement	DDR	CSISE+CSAF (version excel)
4	Fiche 3 : Fiche mise en œuvre plan de renforcement des capacité Région	Word + papier	I.1.3	N°, Thèmes prévus, Participants prévus, Thèmes réalisées, Liste des participants, Date de réalisation, Obs	CSAF+Coordo_SRAT	- CSISE pour compilation - DDR /DP pour vérification	Trimestriellement (Mars, Juin, Septembre, Décembre)	DDR	CSISE+CSAF (version word)

N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
5	Fiche 4 : Constitution de membre du CRAT	Word + papier	1.1.5 et 1.1.6	<p>Liste de constitution du CRAT : Catégorie d'acteurs constituant le CRAT; Représentants pour chaque catégorie; % représentation par catégorie (*).</p> <p><b>Pour chaque réunion CRAT :</b> Date de réunion; Ordre du jour; Catégorie d'acteurs constituant le CRAT; Représentants pour chaque catégorie; % représentation par catégorie (*); % de participation à la réunion; Obs</p>	Coordo_SRAT	- CSISE pour compilation - Coord_Op pour info	déc-10	DDR	CSISE+Coordo_SRAT (version papier+Word)
6	Fiche 5 : Registre de réalisation de la Région	Excel	1.6.4 et 1.6.5	N°, Intitulé des actions, localité, bénéficiaire, prestataire ou promoteur, montant du marché, notif, OS, délai d'exe, date sign contrat, num contrat, date fin (Réception Provisoire ou rapport final), Obs	CSAF+Coordo_SRAT	- CSISE pour compilation - DDR + Coord_Op pour info	Mensuellement	DDR	CSISE+CSAF (version papier+execl)
7	Fiche 6 : Niveau des secrétaires comptables et GRH des intercos	Excel + papier	1.5.6 et 1.5.7	N°, Interco, Niveau, Obs	RAF PDPU	- CSISE pour compilation - Coord_Op pour info	semestriellement (juin et décembre)		CSISE+CS (version papier+execl)
8	Fiche 7 : liste des communes disposant d'une CAO opérationnelle et dont les membres sont formés	Excel + papier	1.3.1	<p><b>Pour chaque interco:</b> <b>Opérationnalité des CAO :</b> Nom de commune, date de création CAO, nombre de membres, liste de membres, fréquence de réunions par an, nombre de marchés traités, obs</p> <p><b>Formation des CAO :</b> Nom de commune, Dates formations du membre CAO, Thème de formation, nombre de membres formés, Obs</p>	ICAT	- CSISE pour compilation - Coord_Op pour info	déc. 10 et déc. 11	Coordo_SATI	CSISE + Coord_SATI (version papier+excel)

N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
9	Fiche 8i : Fiche par marché	excel + papier	1.3.2	<b>Pour chaque marché :</b> N°, intitulé du marché, Fkt, commune, Type AO, Existence d'une CAO; Respect des procédures de consultation; Attribution; Exécution; Clôture; Conclusion	ICAT	CSISE pour compilation CAIT pour contrôle	A chaque passation de marché	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI(version excel+papier)
10	Fiche 8ii : Fiche récapitulative de suivi de respect des règles de passation de marché	Excel + papier	1.3.2	<b>Pour chaque interco:</b> N°, intitulé du marché, Fkt, commune, Type AO, Date de lancement AO, Date de clôture AO, nbr des soumissionnaires, date de dépouillement, Nom Adjudicataire, Montant marché, Respect des règles de passation de marché	ICAT	CSISE pour e compilation CAIT pour information	Mensuellement	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI(version excel+papier)
11	Fiche 9 : Fiche de suivi des réalisations des actions FKT	excel + papier	1.3.3	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Intitulé de l'action, Fkt, Commune, entreprise, montant marché, notif, OS, date contrat, délais d'èxe, montant payé, % tech, % fin, RP, RD, Obs	ICAT	CSISE pour compilation CAIT pour information	Mensuellement	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI(version excel+papier)
12	Fiche 10 : liste des communes bénéficiaires du service fiscal mutualisé	excel + papier	1.3.4	<b>Pour chaque interco:</b> Nom de commune, utilisation du service mutuel, nombre de rôle édités, nombre de titres édités, date de mise en recouvrement, estimation de recette, recette perçue, taux de recouvrement à la date d'actualisation, Obs	CAFF	- CSISE pour compilation - Coordo_Op pour info	déc. 10 et déc. 11	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version papier+excel)
13	Fiche 11 : Fiche mise en œuvre plan d'accompagnement DO	word + papier	1.3.6	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Thèmes prévus, Participants prévus, Thèmes réalisées, Liste des participants, Date de réalisation, Obs	Coordo_SATI	- CSISE pour compilation - DP pour vérification	Trimestriellement (Mars, Juin, Septembre, Décembre)	Coord SATI	CSISE+Coordo_SATI (version word)

N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
14	Fiche 12 : Suivi du plan global de formation communale	word + papier	I.3.7	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Thème prévu, personnels concernés, thème réalisé, Commune bénéficiaire, Nombre total de personnes formées (H/F), Nombre des élus formés (H/F), Nombre de techniciens formés (H/F), date formation, Obs,	Coordo_SATI	- CSISE pour compilation - DP pour vérification	Trimestriellement (Mars, Juin, Septembre, Décembre)	Président Interco	CSISE+Coordo_SATI (version word)
15	Fiche 13 : Suivi du processus de réalisation des _PDF	excel	I.4.1	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Commune, FKT, Etape 1 : Info sensibilisation, Etape 2 : Mise en place des instances, Etape 3 : Diagnostic, Etape 4 : Définition des objectifs, Etape 5 : Programmation, Etape 6 : Rédaction, Etape 7 : validation PDF, les 3 actions prioritaires, Obs	AT	AT + CSISE pour compilation Coordo_Op pour information	Mensuellement	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version Excel)
16	Fiche 14 : Registre de réalisation des Intercos_FDF	Excel	I.4.2	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Intitulé action, FKT, Commune, Entreprise, Montant marché, Notif, OS, Date contrat, Délai d'exe, % avancement technique, paiement effectué, % réalisation financière, Date Réception Provisoire, Date Réception Définitive, Obs	ICAT	CSISE pour compilation Coordo_Op pour information	Mensuellement	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version Excel)
17	Fiche 15 : Registre de réalisation des intercos_ES	Excel	I.4.3	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Intitulé de l'étude, FKT, Commune, Bureau d'Etude, Montant marché, Date Notif, Date Ordre de Service, Date contrat, Délai d'exe, Phase d'avancement, paiement effectué, % réal financière, Date valid APS, Date valid APD, Obs	ICAT	CSISE pour compilation Coordo_Op pour information	semestriellement (juin et décembre)	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version Excel)

N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
18	Fiche 16 : Registre de réalisation des Intercommunalités_FAIL	Excel	I.4.4	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Intitulé action, FKT, Commune, Association, Type d'association, Siège association, représentant de l'association, Type association, Thème de l'appel à projet, Nombre de bénéficiaires de l'action, Montant convention, Notif, Date convention, délai d'exécution, Avancement Tech / phase, Montant reçu par l'association, % de réal finan, Date Rapport final, Obs	AT	CSISE pour compilation Coordo_Op pour information	Mensuellement	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version Excel)
19	Fiche 17 : Fiche utilisation et gestion des ouvrages de proximités	Excel + papier	I.4.5	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Intitulé de l'ouvrage, FKT, Commune, Fonctionnalité, Existence des utilisateurs, Existence de contrat de gestion, mode de gestion, date du contrat, durée du contrat, Gérant (1er responsable), Obs	AT + ICAT	AT + CSISE pour compilation Coordo_Op pour information	Mensuellement	Coordo_SATI	CSISE + AT (version Word et papier)
20	Fiche 18 : liste des communes (par interco) ayant un espace de concertation avec leurs FKT	Excel	I.4.6	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Commune, Date de création, Arrêté communale, Réf acte de constitution, Nbr de membres, Noms de membres, Date de réunion, Sujet traité, Obs	AT	AT + CSISE pour compilation Coordo_Op pour information	Mensuellement	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version Excel)
21	Fiche 19 : liste des CDF par commune et par interco	Excel + papier	I.4.7	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Commune, FKT, Nom de membre, Fonction, Date de création, Réf acte de constitution, Arrêté Communal, Date de l'arrêté communal, Obs	AT	CSISE pour compilation CAGL pour information	Mensuellement	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version Excel)

N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
22	Fiche 20 : Liste de plate forme des associations	Excel + papier	1.4.8	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Commune, Nom de plate forme, date de création, Nom du représentant, Association d'origine du représentant, liste des associations membres, Obs	CAIL	CSISE pour compilation CAGL pour information	semestriellement (juin et décembre)	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version Excel)
23	Fiche 21 : situation de cotisation des communes par interco	Excel + papier	1.5.1. 1.5.2	<b>Pour chaque interco:</b> <b>Tab1 :</b> N°, Commune, Cotisation à payer, Cotisation perçue, reste à payer, % des communes ayant cotisés, observation <b>Tab 2 :</b> Total prévision de cotisation, Total de cotisation perçue, Budget de fonctionnement, part autofinancé	Secrétaire Comptable	CSISE pour compilation RAF pour information	Semestriellement (juin et décembre)	Coordo_SATI	CSISE + Coordo_SATI (version Excel)
24	Fiche 22 : Suivi de formation des membres de bureau des intercommunales	Excel + papier	1.5.4.	<b>Pour chaque interco:</b> N°, Fonction, Nom, Formation en (Thème) en date du X X X, Formation en (Thème) en date du X X X, Obs	Coordo_SATI	- CSISE pour compilation - Coordo_Op pour info	semestriellement (juin et décembre)	Coordo_SATI	CSISE+Coordo_SATI (version papier+execl)
25	Format rapport de formation	Word + papier		1-rappel des objectifs de la formation + précision du public cible, 2- Déroulement de la formation, 3- Appréciation sur l'acquisition du contenu par les apprenants et sur leur participation, 4- Conclusion, 5- Annexes (liste des participants, méthodologie proposée, fiche d'évaluation remplie par des participants, TDR de la formation)	Formateur	- CSISE pour compilation - DP + DDR + Coordo_Op+ Coordo_SATI pour info	A chaque formation	DDR ou Coordo SATI ou Equipe CIDR/T&D	CSISE + Coordo SATI / CSAF
26	PV de réunion	Word + papier	RA1, RA2, RA3, RA5, RA6	Lieu et la date, Contexte, Ordre du jour, déroulement, résolutions, participant,	Le technicien ou la personne qui participe	- CSISE pour compilation - DP + DDR +	A chaque réunion		CSISE + SC des SATI ou CSAF

N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
						Coordo_Op+ Coordo SATI pour info+ Interco			
27	Rapport de mission	Word + papier	RA5, RA7	1-Lieu et période de la mission + participant, 2-Objet de mission, 3-Résultats attendus, 4-Déroulement et contenus, 5-Commentaires (Constat positifs, difficultés rencontrées et solution apportées, appréciation (implication des acteurs, évolution de leurs capacités, etc.), auto évaluation par rapport aux objectifs, enseignements tirés), 6-Perspective et recommandations.  TDR Mission (Contexte/Justification, Objectif, Résultats attendus, Chronogramme, livrable attendu).	Missionnaire	- CSISE pour compilation - DP + DDR + Coordo_Op+ Coordo SATI/Président Interco pour info+ Interco (suivant le cas)	A chaque mission	DP + DDR + Coordo_Op+ Coordo SATI/Président Interco pour info+ Interco (suivant le cas)	CSISE + SC des SATI ou CSAF
28	Rapport d'évaluation des processus méthodologiques			A définir	A définir	A définir	A définir	A définir	A définir
29	Rapport d'activité mensuel de la Région	Word + papier	RA1, RA2, RA6, RA7	1-Faits marquants : Contexte (événements externes), contexte interne au programme (événement internes), analyse de l'implication de ces événements sur les activités, 2-Etat d'avancement du programme (Logique d'intervention par acteur, Indicateur d'activités prévu, Indicateur d'activité réalisé au xxx, Commentaires, Recommandations/projection du mois en cours,	DDR	- DP + CIDR + CRP + CSISE pour compilation	Mensuellement		CSISE+CSAF (version papier+Word)

N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
				Recommandations/projection pour les mois à venir; 3- Questions et demandes d'appui/réaction de l'équipe PDPU, 4-Fiches de suivi					
30	Rapport d'activités mensuel des SATI	Word + papier	1.3.2; 1.3.3 et	1-Faits marquants : Contexte (événements externes), contexte interne au programme (événement internes), analyse de l'implication de ces événements sur les activités, 2-Etat d'avancement du programme (Logique d'intervention par acteur, Indicateur d'activités prévu, Indicateur d'activité réalisé au xxx, Commentaires, Recommandations/projection du mois en cours, Recommandations/projection pour les mois à venir; 3- Questions et demandes d'appui/réaction de l'équipe PDPU, 4-Fiches de suivi	Coordo_SATI	Coordo_Op (+DP) + Communication vulgarisée aux Elus	Mensuellement	Coordo_SATI	Coordo_Op + Coordo_SATI (version papier+Word)

N°	TYPE D'OUTIL	FORMAT	INDICATEURS A RENSEIGNER	CONTENU	QUI L'ETABLIT	A QUI EST IL COMMUNIQUE	QUAND EST-IL ETABLI	QUI LE VALIDE	QUI L'ARCHIVE
31	Rapport d'activités mensuel de l'équipe CIDR/T&D	Word + papier		1-Faits marquants : Contexte (événements externes), contexte interne au programme (événement internes), analyse de l'implication de ces événements sur les activités, 2-Etat d'avancement du programme par Résultats attendus (Objectifs opérationnels PDPU contribuant à l'atteinte de ce résultat, Recommandation /projection du mois en cours, Activité réalisé pour la période, Responsable, Commentaire, Recommandation /projection pour le mois à venir; 3- Questions et demandes d'appui/réaction de l'équipe PDPU, 4-Fiches de suivi	Coordo_Op	DP+CIDR/T&D sièges + Coordinateur de SATI + DDR+ Communication vulgarisée aux Elus via les SATI et interlocuteurs techniques	Mensuellement	DP	Coordo_Op + CSISE (version papier+Word)
32	Rapport d'activités trimestriel du programme CIDR/T&D	Word + papier		1-Faits marquants : Contexte (événements externes), contexte interne au programme (événement internes), analyse de l'implication de ces événements sur les activités, 2-Etat d'avancement du programme par rapport à chaque résultats attendus (Etat d'avancement vers l'atteinte des résultats et principales activités réalisées, Difficultés rencontrées et solutions apportées, Principaux enjeux et défis à relever, Perspective pour la période suivante); 3- Questions et demandes d'appui/réaction du siège.	Coordo_Op	DP+CIDR/T&D sièges + Coordinateur de SATI + DDR+ Communication vulgarisée aux Elus via les SATI et interlocuteurs techniques	Trimestriellement (Mars, Juin, Septembre, Décembre)	DP	Coordo_Op + CSISE (version papier+Word)

## **Annexe 7 : Formats standards des outils de collecte et d'analyse**

Les fiches suivantes permettent de collecter et de compiler les données nécessaires à la caractérisation des indicateurs de résultats. Elles permettent également d'assurer un suivi des activités (suivi des marchés), ce pourquoi elles nécessitent une actualisation assez régulière dans certains cas (fréquence mensuelle) même si l'indicateur ne sera caractérisé que semestriellement.

Chaque fiche explicite les indicateurs de résultats qui seront caractérisés avec les données récoltées, la fréquence d'actualisation et la date d'actualisation, la personne responsable de remplir la fiche et la personne qui valide la fiche (contrôle qualité en général assuré par le coordonateur de chaque équipe).

Les formats suivants sont remis en format électronique sous version Excel aux différents partenaires concernés. Les partenaires ne remplissent que les cases qui leur sont réservées. Les cellules qui ne doivent pas être modifiées sont bloquées.

Ces fiches sont remises avec les rapports d'activités.

## Fiche 1 : FICHE DE COMPILATION DE REPRESENTATIVITE DE CONSTITUTION CAO

Indicateur à renseigner :

*I.1.1. La Région respecte la représentativité légale et associe les bénéficiaires et STD compétents dans la constitution d'une CAO régionale, avant 2011.*

Date d'actualisation :

Responsable de collecte : CSAF / Coordo\_ SRAT

Validé par : DDR

Fréquence : Annuelle (Déc)

Date de réunion	Intitulé du marché	Catégorie d'acteurs constituant la CAO	Nom des représentants pour chaque catégorie	Fonction	% représentation par catégorie (*)	Observat sur les donnée
		1-				
		3-				
		4-				
		5-				
		6-				
		1-				
		2-				
		3-				
		4-				

(\*) le pourcentage de représentation par catégorie d'acteur est calculé par rapport au nombre des membres qui doivent être présents légalement

**Pour chaque marché :**

Date de réunion	Intitulé du marché	Catégorie d'acteurs constituant la CAO	Représentants pour chaque catégorie	% représentation par catégorie (*)	% de participation à la réunion	Observat sur les donnée
		1-				
		2-				
		3-				
		4-				
		5-				
		...				
		1-				
		2-				
		3-				
		4-				
		...				
		...				

(\*) le pourcentage de représentation par catégorie d'acteur est calculé par rapport au nombre de membres qui doivent être présents légalement

## Fiche 2i : FICHE PAR MARCHÉ

Indicateur à renseigner : I.1.2. Au moins 10 marchés passés selon les règles de passation de marché par la CAO régionale de 2010 à 2011

Responsable de collecte : CSAF / Coordo\_SRAT

Validé par : DDR

Fréquence : A chaque marché

Date d'actualisation :

INTITULE DU MARCHÉ :

MONTANT MARCHÉ :

FKT CONCERNE :

TYPE AO :

ETAPES		CONSTAT (*)
Existence d'une CAO		
	Existence de PRMP qui préside la CAO	
	CAO constituée par décision du PRMP	
	Constitué de 4 membres + PRMP au moins	
Respect des procédures de consultation		
	Lettre d'invitation	
	Consultation sur la base de la liste restreinte (au - 3)	
	Nombre de soumissionnaires (au -2)	
	Dossier de consultation respectant le code marché public	
Attribution		
	PV d'ouverture de pli+fiche de présence	
	Rapport d'analyse +PV de validation	
	Lettres de notification	
	Existence de contrat	
Exécution		
	Ordre de service pour débiter des travaux	
	PV de réunion préparatoire	
	Respect tranche de paiement	
	Réception technique	
Clôture		
	Réception provisoire	
	Réception définitive	
	Certificat de bonne fin	
Conclusion		

**CONSTAT (\*) : Respecté ou Non Respecté + Commentaire s'il y en a**

**Fiche 2ii : FICHE RECAPITULATIVE DE SUIVI DE RESPECT DES REGLES DE PASSATION DE MARCHE**

Indicateur à renseigner :

*I.1.2. Au moins 10 marchés passés selon les règles de passation de marché par la CAO régionale de 2010 à 2011*

Responsable de collecte : CSAF /Coordo\_SRAT

Validé par : DDR

Date d'actualisation :

Fréquence : Mensuelle

N°	Intitulé du marché	FKT	Commune	Montant prévisionnel du marché	Type AO	Date de lancement AO	Date de clôture AO	Nbr de soumissionnaire	Date dépouillement	Adjudicataire	Montant initial du marché TTC (Ar)	Montant final du marché si avenant TTC (Ar)	Respect des règles de passation de marché (Oui / Non) cf. Fiche par marché : F2i

### Fiche 3 : FICHE MISE EN ŒUVRE PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES REGION

Indicateur à  
renseigner :

*I.1.3. Sur la base d'un DO, un plan de renforcement des capacités de la Région est validé et mis en œuvre, avant la fin 2011*

Date d'actualisation :

Responsable de collecte : CSAF

Validé par : DDR

Fréquence : Trimestrielle

N°	Activités prévus	Participants prévus	Thèmes réalisées	Liste des participants		Date de réalisation	Observation
				Homme	Femme		



**Pour chaque réunion (sur base du PV de réunion)**

Date de réunion	Ordre du jour	Catégorie d'acteurs constituant le CRAT	Représentants pour chaque catégorie	% représentation par catégorie (*)	% de participation à la réunion	Observations
		1-				
		2-				
		3-				
		4-				
		5-				
		1-				
		2-				
		3-				
		4-				
		...				
		...				

*(\*) le pourcentage de représentation par catégorie d'acteurs est calculé par rapport au nombre des membres qui doivent être présents légalement = colonne bloquée*

## Fiche 5 : REGISTRE DE REALISATION DE LA REGION

Indicateur à renseigner : I.6.4. et I.6.5

I.6.4. Avant fin 2011, au moins 20 actions à destination des jeunes et des femmes sur appel à projets ont été mis en œuvre et financées par le fonds FDEL.

I.6.5. Avant fin 2011, au moins 4 actions innovantes de développement économique ont été mises en œuvre et financées par le FDEL.

Responsable de collecte : CSAF / Coordo\_SRAT

Date d'actualisation :

Validé par : DDR

Fréquence : Mensuelle

### VOLET FORMATION

N°	Intitulé de l'action	Localité	Commune	Type de Bénéficiaires	Promoteur / Prestataire	Montant initial du marché TTC (Ar)	Montant final du marché si avenant TTC (Ar)	Date Notif	Date OS	Date contrat
1										
2										
3										

### VOLET FORMATION (suite tableau)

N°	Intitulé de l'action	Délai d'exe	Phase d'avancement tech	Paiement effectué Ar	% financière	Date RP / Rapport final	Observation
1							
2							
3							

### VOLET FDEL

N°	Intitulé de l'action	Localité	Commune		Couverture géographique de l'action (ils viennent d'où?)	Nombre de Femmes	Nombre de jeunes	Promoteur / Prestataire	Montant initial du marché TTC (Ar)	Montant final du marché si avenant TTC (Ar)
1										
2										
3										

**VOLET FDEL (suite tableau)**

N°	Intitulé de l'action	Date Notif	Date OS	Date contrat	Délai d'exe	Phase d'avancement tech	Paiement effectué Ar	% financière	Date RP / Rapport final	Observation
1										
2										
3										

**VOLET SRAT**

N°	Intitulé de l'action	Localité	Commune	Bénéficiaire	Promoteur / Prestataire	Montant initial du marché TTC (Ar)	Montant final du marché si avenant TTC (Ar)	Date Notif	Date OS	Date contrat
1										
2										

**VOLET SRAT (suite tableau)**

N°	Intitulé de l'action	Délai d'exe	Phase d'avancement tech	Paiement effectué Ar	% financière	Date RP / Rapport final	Observation
1							
2							

## Fiche 6 : NIVEAU DES SECRETAIRES COMPTABLES ET GRH DES INTERCOMMUNALES

Indicateur à renseigner :

*I.5.6. Les interco définissent et appliquent une politique de gestion de personnel du SATI au moins de niveau 3, en 2011*

*I.5.7. D'ici fin 2011, les Secrétaires Comptables des 3 SATI ont une gestion comptable et financière de niveau 3.*

Date d'actualisation :

Validé par :

Responsable de collecte : RAF PDP

Fréquence : Semestrielle

N°	Interco	Niveau SC		Niveau GRH	
		Niveau (*)	Observation	Niveau (#)	Observation
1	ACPU				
2	ACA				
3	UNICOSA				

Niveau SC (\*)

**Basique : Niv 1**= tiennent des livres de caisse et de banque à jour;  
**Moyen : Niv 2** = + archivent les pièces comptables;  
**Bon : Niv 3** = + appliquent les procédures comptable et financier;  
**Très bon : Niv 4** = + établissent un compte financier.

Niveau GRH (#)

**Basique : Niv 1**= critère et procédures de recrutement;  
**Moyen : Niv 2** = + fiche de poste claires;  
**Bon : Niv 3** = + grille salariale claire;  
**Très bon : Niv 4** = + critère et procédure d'évaluation de personnelle.

## Fiche 7 : LISTE DES COMMUNES DISPOSANT D'UNE CAO OPERATIONNELLE

Indicateur à renseigner : 1.3.1. En fin 2011, 22 communes disposent d'une CAO opérationnelle dont les membres sont formés.

Responsable de collecte : ICAT

Date d'actualisation :

Communiqué à : Coordo\_SATI / CAIT

Intercommunale :

Validé par : Coordo\_SATI

Fréquence : Annuelle

### Opérationnalité des CAO

N°	Nom de Commune	Date création CAO	Nbr de membres		Liste des membres	Fréquence des réunions par an	Nbr de marchés traités	Observation
			Homme	Femme				
<b>ACPU D/S</b>								
1	DIEGO SUAREZ							
2	ANTSAHAMPANO							
3	ANTANAMITARANA							
4	SAKARAMY							
5	MANGAOKA							
6	JOFFRE VILLE							
7	ANDRANOVONDRONINA							
<b>ACA</b>								
1	AMBILOBE							
2	MARIVORAHONA							
3	ANTSARAVIBE							
4	ANTSOHIMBODRONA							
5	MANTALY							
6	AMBAKIRANO							
7	BERAMANJA							
<b>UNICOSA</b>								
1	AMBANJA							

2	ANTSAKOAMANONDRO							
3	AMBOHIMENA							
4	ANTSATSAKA							
5	BENAVONY							
6	ANTRANONKARANY							
7	ANKATAFA							
8	AMBALAHONKO							

22

### Formation des CAO

N°	Nom de Commune	Dates formations du membre CAO	Thème de formation	Nbr de membres formés	
				Homme	Femme
1					
2					
3					

## Fiche 8 i: FICHE PAR MARCHÉ

Indicateur à renseigner :

*I.3.4. Au moins 60% des communes rurales appuyées respectent la procédure de passation de marché (constitution d'une CAO, respect des règles d'appel d'offre), avant la fin 2011.*

Responsable de collecte : ICAT

Validé par : Coordo\_SRAT

Fréquence : A chaque marché

Date d'actualisation :

INTITULE DU MARCHÉ :

MONTANT MARCHÉ :

FKT CONCERNE :

COMMUNE :

TYPE AO :

ETAPES		CONSTAT (*)
Existence d'une CAO		
	Existence de PRMP qui préside la CAO	
	CAO constituée par arrêté communal et PV	
	Constitué de 5 membres + PRMP	
Respect des procédures de consultation		
	Lettre d'invitation	
	Consultation sur la base de la liste restreinte (au - 3)	
	Nombre de soumissionnaires (au -2)	
	Dossier de consultation respectant le code marché public	
Attribution		
	PV d'ouverture de pli + fiche de présence	
	Rapport d'analyse +PV de validation	
	Lettres de notification	
	Existence de contrat	
Exécution		
	Ordre de service pour débiter des travaux	
	PV de réunion préparatoire	
	Respect tranche de paiement	
	Réception technique	
Clôture		
	Réception provisoire	
	Réception définitive	
	Certificat de bonne fin	
Conclusion		

**CONSTAT (\*) : Respecté ou Non Respecté + Commentaire s'il y en a**

## Fiche 8 ii: FICHE RECAPITULATIVE DE SUIVI DE RESPECT DES REGLES DE PASSATION DE MARCHÉ

**Indicateur à renseigner :** *1.3.4. Au moins 60% des communes rurales appuyées respectent la procédure de passation de marché (constitution d'une CAO, respect des règles d'appel d'offre), avant la fin 2011.*

Responsable de collecte : ICAT

Intercommunale :

Validé par : Coordo\_SATI

Date d'actualisation :

Fréquence : Mensuelle

N°	Intitulé du marché	FKT	COMMUNE	Type AO	Date de lancement AO	Date de clôture AO	Nbr de soumissionnaire	Date dépouillement	Adjudicataire	Montant initial du marché TTC (Ar)	Montant final du marché si avenant TTC (Ar)	Respect des règles de passation de marché (Oui / Non) cf. Fiche par marché

## Fiche 9 : FICHE DE SUIVI DES REALISATIONS DES ACTIONS DE FKT

**Indicateur à renseigner :** 1.3.3. Au moins 70% des investissements communaux sont réalisés en respectant le contrat et cahier de charge.

Responsable de collecte : ICAT

Validé par : Coordo\_SATI

Fréquence : Mensuelle

Date d'actualisation :

N°	Intitulé de l'action	FKT	Commune	Entreprise	Montant initial du marché TTC (Ar)	Montant final du marché si avenant TTC (Ar)	Date Notif	Date OS	Date contrat	Délai d'exe	% tech	Paiement effectué TTC (Ar)	% financière	Date RP

**A** Nombre d'action FKT démarrés =

**B** Nombre d'action FKT réceptionnées provisoirement =

**C** Pourcentage des actions FKT réalisées respectant contrat et cahier des charges  $[(B/A)*100]=$

## Fiche 10 : LISTE DES COMMUNES BENEFICIAIRE DU SERVICE FISCAL INTERCOMMUNAL

**Indicateur à renseigner :** 1.3.4. 13 Communes rurales des deux intercommunalités (6 pour ACPU, 7 pour UNICOSA) disposent et mobilisent leurs service fiscal intercommunal, avant la fin 2011.

Responsable de collecte :  
CAFF

Date d'actualisation :

Intercommunale :

Validé par : Coordo\_SATI

Fréquence :  
Annuelle

**Année d'imposition :**  
**reproduire pour années 2008**  
**et 2009**

N°	Nom des Communes rurales	Utilisation du service mutuel (OUI/NON + Commentaire)	Nbr de titres édités	Montant des titres édités	Date de mise en recouvrement	Recette perçue	Taux de recouvrement à la Date d'actualisation	Observation
<b>ACPU D/S</b>								
1	ANTSAHAMPANO							
2	ANTANAMITARANA							
3	SAKARAMY							
4	MANGAOKA							
5	JOFFRE VILLE							
6	ANDRANOVONDRONINA							
<b>ACA</b>								
1	CU AMBILOBE							
2	CR ANTSOHIMBONDRONA							
3	CR AMPONDRALAVA							

4	CR AMBODIBONARA							
5	CR MANTALY							
6	CR ANJIABE							
7	CR ANABORANO - IFASY							
8	CR AMBARAKARAKA							
9	CR AMBATOBEN'ANJAVY							
10	CR MARIVORAHONA							
11	CR BERAMANJA							
12	CR ANTSARAVIBE							
13	CR BETSIKA							
14	CR AMBAKIRANO							
15	CR MANAMBATO							
<b>UNICOSA</b>								
1	ANTSAKOAMANONDRO							
2	AMBOHIMENA							
3	ANTSATSAKA							
4	BENAVONY							
5	ANTRANONKARANY							
6	ANKATAFA							
7	AMBALAHONKO							
<b>19</b>								

## Fiche 11 : SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES COMMUNES URBAINES

**Indicateur à renseigner :** *1.3.6. Sur la base d'un DO, un plan d'accompagnement des Communes Urbaines est validé et mis en œuvre, avant la fin 2011.*

Date d'actualisation :

Responsable de collecte : Coordo\_SATI + Cozone

Validé par :

Fréquence :  
Annuelle

N°	Activités prévus	Activités réalisées	Participants prévus	Participants présents		Date/Période de réalisation	Observation
				Homme	Femme		

<b>% des participants :</b>
-----------------------------

<b>% des femmes :</b>
-----------------------



## Fiche 13 : FICHE DE SUIVI DU PROCESSUS \_PDF

Indicateur à renseigner :

I.4.1. 33 FKT (11 par interco) ont défini des priorités de développement dans un document de PDF (Plan de Développement de Fkt) entre 2010 à 2011.

Responsable de collecte : AT

Validé par : Coordo\_SATI

Date d'actualisation :

Fréquence : Mensuelle

Intercommunale :

N°	Commune	FKT	Etape 1 : Info sensibilisation (*)	Etape 2 : Mise en place des instances (*)	Etape 3 : Diagnostic (*)	Etape 4 : Définition de vision, des objectifs et axes stratégiques (*)	Etape 5 : Programmation (*)	Etape 6 : Rédaction (*)	Etape 7 : validation PDF (*)	3 actions prioritaires en Année 1	Observation
1										1- 2- 3-	
										1- 2- 3-	
2										1- 2- 3-	

(\*) : mettre REALISE, NON REALISE ou EN COURS



## Fiche 15 : REGISTRE DE REALISATION DES INTERCOMMUNALITES\_ES

**Indicateur à renseigner :** 1.4.3. 5 études structurantes d'intérêt intercommunales sont réalisées au niveau des 3 interco à la fin 2011

Responsable de collecte : ICAT

Intercommunale :

Validé par :

Date d'actualisation :

Fréquence : Annuelle

N°	Intitulé de l'Étude	FKT	Commune	Bureau d'Etude	Montant initial du marché TTC (Ar)	Montant final du marché si avenant TTC (Ar)	Date Notif	Date OS	Date contrat	Délai d'exe	Phase d'avancement	Paiement effectué	% financière	Date validation APS	Date validation APD	Observation



**Fiche 17 : SUIVI DE L'UTILISATION ET LA GESTION DES OUVRAGES DE PROXIMITE\***

**Indicateur à renseigner :** *I.4.5. 100% des ouvrages de proximité sont fonctionnels, utilisés et font l'objet d'un contrat de gestion délégué par la commune, en fin 2011.*

Responsable de collecte : ICAT et AT

Intercommunale :

Validé par : Coordo\_SATI

Date d'actualisation :

Fréquence : Mensuelle

N°	Intitulé de l'ouvrage	Localité	Commune	Fonctionnalité (oui / non)	Existence des utilisateurs (oui / non)	Mode de gestion	Date contrat	Durée contrat	Gérant (1er responsable)	Observation

**Fiche 18 : LISTE DES COMMUNES AYANT UN ESPACE DE CONCERTATION AVEC LEURS FKT**

**Indicateur à renseigner :** *I.4.6. D'ici 2011, Il existe dans 23 Communes, un espace de concertation entre Commune et Fokontany (CCF) sur le développement local*

Responsable de collecte :

AT

Fréquence : Mensuelle

Intercommunale :

Validé par : Coordo\_SATI

Date d'actualisation :

N°	Commune	Date création CCF	Réf. acte de constitution	Nbr des mbr		Noms des mbr	Date de réunion	Sujets traités	Observation
				Homme	Femme				

## Fiche 19 : LISTE DE CDF PAR COMMUNE ET PAR INTERCO

Indicateur à renseigner :

I.4.7. Avant la fin 2011, 33 Fokontany disposant d'un CDF créé par l'arrêté Communale

Responsable de collecte : AT

Fréquence : Mensuelle

Intercommunale :

Validé par : Coordo\_SATI

Date d'actualisation :

N°	Commune	FKT	Nombre de membres		Nom des mbr	Fonction	Date de création	Réf arrêté communal	Réf décision du Maire	Date de décision communale	Date de l'arrêté communal	Observation
1			H	F								
2												
3												

## Fiche 20 : FICHE DES PLATES FORMES DES ASSOCIATIONS

**Indicateur à renseigner :**

*1.4.8. Une plate forme d'association des jeunes et des femmes est créée dans chacune des 23 communes et entretient un dialogue permanent avec les responsables communaux.*

Responsable de collecte : CAIL

Fréquence : Semestrielle

Intercommunale :

Validé par : Coordo\_SATI

Date d'actualisation :

N°	Commune	Nom de la plate forme	Date de création	Nom du représentant	Association d'origine du représentant	Nombre d'associations membres	Liste des associations mbr	Observation

## Fiche 21 : SUIVI DE COTISATION DES COMMUNES PAR INTERCOS

Indicateur à renseigner : I.5.1. Les 3 interco disposent d'un service d'Appui Technique auto financé d'au moins 20% sur le fonctionnement, avant la fin 2011.

I.5.2. D'ici fin 2011, 100% des communes membres de chaque intercommunale cotisent selon une grille de critère validée en AG.

Responsable de collecte : Secrétaire Comptable

Validé par : Coordo\_SATI

Intercommunale :

Fréquence : Semestrielle

Date d'actualisation :

**Année : 20XX** (pour 2008/2009/2010)

Critère de cotisation :

N°	Commune	Cotisation à payer	Cotisation perçue	Reste à payer	Observation
1					
2					
....					
8					
	<b>TOTAL</b>				

**% des communes ayant cotisés :**

TOTAL Prévision cotisation	0	
TOTAL Cotisation perçue	0	
BUDGET FONCTIONNEMENT (*)		
PART AUTOFINANCE par l'interco sur budget de fonctionnement		total cotisation versée / budget de fonctionnement

**(\*) : Salaires et charges de personnel + frais administratif + indemnité de mission+ charges de bureau + charge du véhicule**

## Fiche 22 : SUIVI DE FORMATION DES MEMBRES DE BUREAUX DES INTERCOS

Indicateur à renseigner :

*1.5.4. 90% des membres des bureaux des associations intercommunales ont été formés à la gestion des ressources humaines et/ou la vie associative d'ici 2011.*

Responsable de collecte : Coordo\_SATI+ Cozone

Validé par :

Intercommunale :

Date d'actualisation :

Fréquence : Semestrielle

N°	Fonction	Noms	Formation en (Thème) en date du X X X	Formation en (Thème) en date du X X X	Observation
ACPU D/S	Président				
	Vice Président				
	Secrétaire Général				
	Trésorier				
<b>% de participation</b>			0		
ACA	Président				
	Vice Président				
	Secrétaire Général				
	Trésorier				
<b>% de participation</b>					
UNICOSA	Président				
	Vice Président				
	Secrétaire Général				
	Trésorier				
<b>% de participation</b>					

## Annexe 8 : Liste des rapports obligatoires

### LISTE DES RAPPORTS OBLIGATOIRES

PERIODICITE	TYPE DE RAPPORT	EVENEMENT	UTILITE	DESTINATAIRES /UTILISATEURS	GESTIONNAIRE	PRODUCTEUR	DEAD-LINE
HEBDO	Compte-rendu de réunion hebdo	Réunion d'équipe	Usage interne	Coordo	Coordo	suivant organisation interne	suivant organisation interne
MENSUEL	Point de situation mensuel individuel	Activités terrain individuelles	Suivi interne et suivi PDP	Coordo / PDP (chaque chargé de suivi)	Coordo	Individuel	fin du mois
	Rapport d'activités mensuel consolidé	Activités terrain de chaque partenaire	Suivi interne et suivi PDP	Interco (Pdt) / PDP (coordo) / chaque membre de l'équipe SATI / Coordo	Coordo	Coordo	vendredi de la première semaine M+1
	Rapport financier mensuel	Situation financière	Suivi financier interne et PDP	Interco (Pdt + Trésorier), PDP (RAF), CSAF / Coordo SATI	RAF / SC	RAF / SC validé par Coordo	avant le 5 du M+1
TRIMESTRIEL	Rapport d'activités trimestriel du programme	Bilan des activités du programme par résultat du CL	Suivi interne, suivi PDP, suivi siège	Interco (coordo), Région, PDP (DP) CIDR/T&D (siège)	Coordo	Coordo	
SEMESTRIEL	Rapport semestriel	Activités réalisées, état d'avancement des Résultats du programme (indicateurs)	Suivi global par rapport aux objectifs du PTA	Interco (Pdt) / PDP (coordo) / chaque membre de l'équipe SATI / Coordo	Coordo	Coordo	
ANNUEL	Rapport annuel	Activités réalisées, état d'avancement des Résultats du programme (indicateurs)	Suivi global par rapport aux objectifs du PTA	Interco (Pdt) / PDP (coordo) / chaque membre de l'équipe SATI / Coordo	Coordo	Coordo	

PERIODICITE	TYPE DE RAPPORT	EVENEMENT	UTILITE	DESTINATAIRES /UTILISATEURS	GESTIONNAIRE	PRODUCTEUR	DEAD-LINE
AUTRES	Rapport d'évaluation de formation	Prestation d'un formateur externe	Enseignements, capitalisation, politique de RC, plan global de formation	Coordo, PDPU, Interco	Coordo	Organisateur de la formation (celui qui monte la formation)	
	Rapport de mission	Mission	suivi, information, élaboration PS ou rapport	Coordo	Coordo	Missionnaire	1j après mission
	Compte-rendu et PV de réunion avec les instances de concertation locale	Concertation locale	Décision, engagement pris, validation	Coordo, PDPU pour certaines réunions (CIF, CCF, etc.)	Coordo	Participant	

## Annexe 9 : Format des rapports

Les formats de rapports doivent faciliter leur élaboration, la simplifier (format tableau) tout en rappelant le lien entre les activités réalisées et les résultats et les objectifs du programme.

Les formats de rapports individuels et mensuels des différents partenaires du programme sont établis en référence au PTA (Résultats partenaires et grandes activités) de l'année en cours (pour UNICOSA, ACPU, ACA et Région) et en fonction des engagements par fonctions de la feuille de route (objectifs opérationnels et grandes activités) de l'équipe CIDR/T&D (qui ne dispose pas sur cette première phase de PTA consolidé) de manière à rappeler le sens global des actions. Chaque format est donc unique et adapté à chaque partenaire mais selon des rubriques identiques. Des exemples et extraits sont fournis à titre illustratif en annexes, les formats complets sont disponibles dans le fichier Excel annexé à ce document.

Ces formats ne reprennent que les grandes activités (et pas les tâches et sous activités) des PTA dont l'exécution peut être assurée par plusieurs personnes sous la responsabilité d'une personne clairement identifiée. Les techniciens rendent compte des actions réalisées dans le mois dans la cadre de chaque grande activité (par résultat). Les indicateurs d'activités étant définis au niveau des grandes activités seul le rapport mensuel consolidé produit par le coordonateur d'équipe sur base des rapports individuels établi un bilan sur l'atteinte de ces indicateurs.

Dans le cas de l'équipe CIDR/T&D, le rapport consolidé est établi par résultats globaux du programme sur base du cadre de référence (correspondance entre résultats ou objectifs opérationnels des partenaires et résultats globaux). Il reprend les activités réalisées dans le cadre des objectifs opérationnels dans leur contribution aux objectifs du programme. Cette modalité appliquée dans le cadre de la première phase devra être revu en fonction du montage retenu pour la seconde phase.

Le rapport trimestriel est une compilation des rapports d'activités des 5 partenaires rapportés aux résultats globaux du programme.

Le rapport semestriel établit un état d'avancement du programme tant du point de vue des principales activités réalisées que des résultats atteints.

## **RAPPORT DE MISSION (+ annexes)**

LIEU ET PERIODE DE LA MISSION + PARTICIPANT

OBJET DE MISSION ET RELATION AVEC LES OBJECTIFS OPERATIONNELS/PTA/FR

RESULTATS ATTENDUS

DEROULEMENT ET CONTENUS

COMMENTAIRES:

- Constats positifs
- Difficultés rencontrées et solutions apportées
- Appréciation (implication des acteurs, évolution de leurs capacités, etc.)
- Auto évaluation par rapport aux objectifs
- Enseignements tirés

PERSPECTIVE /RECOMMANDATIONS

ANNEXES :

TdR Mission

- Contexte Justification
- Objectif
- Résultat attendu
- Chronogramme
- Livrable attendu

## **RAPPORT D'EVALUATION DE FORMATION ( + annexes)**

1. RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA FORMATION AVEC PRECISION DU PUBLIC CIBLE
2. DEROULEMENT DE LA FORMATION
3. APPRECIATION SUR L'ACQUISITION DU CONTENU PAR LES APPRENANTS ET SUR LEUR PARTICIPATION
4. CONCLUSION

### **ANNEXES :**

1. LISTE DES PARTICIPANTS
2. FICHE D'EVALUATION DE LA FORMATION
3. TDR FORMATION
4. PROPOSITION METHODOLOGIQUE DU FORMATEUR

## POINT DE SITUATION MENSUEL INDIVIDUEL (exemple ACPU applicable aux 3 interco et à la Région)

POINT DE SITUATION MENSUEL INDIVIDUEL (CADRE SATI ACPU)

Période:

Destinataires: Coordonateur SATI + référent au PDP (CoordoOp, CAGL,CAIT, RAF)

Nom:

### 1\_ Etat d'avancement du programme

OBJECTIFS GLOBAUX: Lutte contre la pauvreté et amélioration des conditions de vie des populations, promotion d'une gouvernance participative et démocratique à tous les échelons, développement et aménagement équilibré des territoires, protection de l'environnement et gestion rationnelle des ressources naturelles, renforcement des pouvoirs, des moyens et capacités des CTD et STD						
OBJECTIF SPECIFIQUE : Les collectivités territoriales décentralisées, la société civile et les opérateurs économiques se concertent et négocient la production et la gestion durable des biens et services publics au niveau des trois pôles urbains et de la Région Diana						
Logique d'intervention par acteur		Recommandations / projection du mois en cours (voir rapport précédent)		Activités réalisées	Commentaires (difficultés, solutions, appréciation, etc.)	Recommandations / projection pour le mois à venir
<b>RA1 : L'Interco est renforcée et un Satl est mis en place et fonctionnel</b>						
A11	Renforcer les moyens matériels et les capacités techniques du Satl					
...	...					
<b>RA2 : L'Interco a permis le renforcement des capacités des communes membres</b>						
A21	former les communes membres sur les notions de base de la Maîtrise d'ouvrage					
..	...					
<b>RA3 : Des actions dans les Fokontany, répondant aux besoins des populations, sont réalisées et durablement gérées sous maîtrise d'ouvrage communale</b>						
A31	élaborer les PDF					
...	...					
<b>RA4 : Les communes membres ont renforcé leurs capacités de gestion financière et augmenté leur autonomie financière</b>						
A41	préparer les activités d'amélioration des ressources fiscales des Communes membres ;					
...	...					

RA5 : La coopération avec l'ACPU / DS a renforcé les liens et les échanges entre les acteurs de la région DIANA et ses partenaires					
A51	préparer et organiser la venue de la délégation malgache au forum de la coopération Décentralisée				
...	...				
RA6 : Les acquis de la coopération avec l'ACPU/ DS sont capitalisés et partagés.					
A61	Renforcer la démarche de suivi - évaluation en impliquant les parties prenantes (ACPU /DS, SATI, PDPU , Finistère)				
...	...				

## 2\_Fiches de suivi des actions soutenues

FONCTION	FICHES
Animateurs de territoire	F13 (mensuel), F16 (mensuel), F17 (mensuel), F18 (mensuel), F19 (mensuel)
Chargé d'appui aux initiatives locales	F20 (semestriel: juin décembre)
Ingénieur chargé de l'appui technique	F7(annuel décembre), F8(mensuel), F9(mensuel), F14(mensuel), F15(mensuel), F17(mensuel)
Chargé d'appui à la finance et à la fiscalité	F10 (annuel: décembre)
Chargé d'appui à la gestion communale	F13 (mensuel), F16 (mensuel), F17 (mensuel), F18 (mensuel), F19 (mensuel)
Coordinateur	F11 (trimestriel), F12 (trimestriel), F21(semestriel - Secrétaire comptable), F22 (semestriel)

## FORMAT RAPPORT MENSUEL CONSOLIDE (exemple ACPU applicable aux 3 interco et à la Région)

Réalisé par le coordinateur

Date (le 5 du mois suivant)

Destinataire: CoordoOp (+DP) + DDR

Communication vulgarisée aux Elus

### 1\_ Faits Marquants:

Contexte (Evènements externes):

Contexte interne au programme (Evènement internes):

Analyse de l'implication de ces évènements sur les activités:

### 2 Etat d'avancement du programme

OBJECTIFS GLOBAUX: Lutte contre la pauvreté et amélioration des conditions de vie des populations, promotion d'une gouvernance participative et démocratique à tous les échelons, développement et aménagement équilibré des territoires, protection de l'environnement et gestion rationnelle des ressources naturelles, renforcement des pouvoirs, des moyens et capacités des CTD et STD						
OBJECTIF SPECIFIQUE : Les collectivités territoriales décentralisées, la société civile et les opérateurs économiques se concertent et négocient la production et la gestion durable des biens et services publics au niveau des trois pôles urbains et de la Région Diana						
Logique d'intervention par acteur		Indicateur d'activités prévu	Indicateur d'activités réalisé au 05/11/2010	Commentaires	Recommandations / projection du mois en cours (voir rapport précédent)	Recommandations / projection pour les mois à venir
<b>RA1 : L'Interco est renforcée et un Sati est mis en place et fonctionnel</b>						
A11	Renforcer les moyens matériels et les capacités techniques du Sati	1 animateur recruté + 1 fiche de poste rédigé, 1 motos, 1 ordinateur complet à la disposition du SATI, 4 modules de formation des personnels du SATI réalisées (nb participants)				
...	...					
<b>RA2 : L'Interco a permis le renforcement des capacités des communes membres</b>						
A21	former les communes membres sur les notions de base de la Maîtrise d'ouvrage					
..	...					

RA3 : Des actions dans les Fokontany, répondant aux besoins des populations, sont réalisées et durablement gérées sous maîtrise d'ouvrage communale						
A31	élaborer les PDF					
..	..					
RA4 : Les communes membres ont renforcé leurs capacités de gestion financière et augmenté leur autonomie financière						
A41	préparer les activités d'amélioration des ressources fiscales des Communes membres ;					
...	...					
RA5 : La coopération avec l'ACPU / DS a renforcé les liens et les échanges entre les acteurs de la région DIANA et ses partenaires						
A51	préparer et organiser la venue de la délégation malgache au forum de la coopération Décentralisée					
...	...					
RA6 : Les acquis de la coopération avec l'ACPU/ DS sont capitalisés et partagés.						
A61	Renforcer la démarche de suivi - évaluation en impliquant les parties prenantes (ACPU /DS, SATI, PDPU , Finistère)					
...	...					

### 3\_ Questions et demandes d'appui/réaction de l'équipe PDPU

*Présenter ici vos questions et demandes d'appui à l'équipe PDPU. Vous pouvez joindre autant de documents que vous souhaitez au rapport, préciser la nature de vos attentes de retours sur ces documents (Appui méthodo, validation de document, etc.)*

### 4\_ Fiches de suivi

F13 (mensuel), F16 (mensuel), F17 (mensuel), F18 (mensuel), F19 (mensuel)
F20 (semestriel: juin décembre)
F7(annuel décembre), F8(mensuel), F9(mensuel), F14(mensuel), F15(mensuel), F17(mensuel)
F10 (annuel: décembre)
F13 (mensuel), F16 (mensuel), F17 (mensuel), F18 (mensuel), F19 (mensuel)
F11 (trimestriel), F12 (trimestriel), F21(semestriel - Secrétaire comptable), F22 (semestriel)

## POINT DE SITUATION MENSUEL INDIVIDUEL (TECHNICIENS PDPU)

Période:

Destinataires: Coordoop

Nom:

<p><b>OBJECTIFS GLOBAUX:</b> Lutte contre la pauvreté et amélioration des conditions de vie des populations, promotion d'une gouvernance participative et démocratique à tous les échelons, développement et aménagement équilibré des territoires, protection de l'environnement et gestion rationnelle des ressources naturelles, renforcement des pouvoirs, des moyens et capacités des CTD et STD</p>				
<p><b>OBJECTIF SPECIFIQUE :</b> Les collectivités territoriales décentralisées, la société civile et les opérateurs économiques se concertent et négocient la production et la gestion durable des biens et services publics au niveau des trois pôles urbains et de la Région Diana</p>				
Logique d'intervention par acteur	Recommandations / projection du mois en cours (voir rapport précédent)*	Activités réalisées	Commentaires (difficultés, solutions, appréciation, etc.)	Recommandations / projection pour les mois à venir
001	<b>Assurer une pédagogie soutenue et permanente du programme</b>			
A11				
...				
002	<b>Assurer un appui conseil à la conception de méthodologies et d'outils de mise en œuvre des différentes activités</b>			
A21				
...				
003	<b>Renforcer les capacités des acteurs parties prenantes au programme</b>			
A31				
...				
004	<b>Assurer un appui conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités</b>			
A41				

...					
005	<b>Accompagner les décisions des instances de gouvernance régionales</b>				
A51					
...					
006	<b>Assurer un suivi contrôle de la gestion des fonds</b>				
A61					
...					
007	<b>Accompagner les évaluations internes et externes des méthodologies, outils, activités et dispositifs du programme et assurer la capitalisation des acquis</b>				
A71					
...					
008	<b>Assurer le management général de l'équipe PDPU</b>				
A81					
...					
009	<b>Assurer la gestion technique, administrative et financière du programme</b>				
A91					
...					
0010	<b>Assurer un suivi évaluation du programme</b>				
A101					
...					
0011	<b>Assurer une représentation du PDPU dans 2 intercommunalités (ACA ; UNICOSA)</b>				
A111					
...					
0012	<b>Entretenir un dialogue permanent avec les partenaires techniques, institutionnels et financiers</b>				
A121					
...					

Chaque technicien établit son rapport à partir de la planification établie sur la feuille de route.

Il ne conserve que les objectifs opérationnels et activités qui le concerne

2\_Fiches de suivi des actions soutenues

FONCTION	FICHES
COORDO OP	/
RAF	F6 (semestriel: juin décembre)
CAGL	/
CAIT	/
COZONE	/

## FORMAT RAPPORT MENSUEL CONSOLIDE POUR LE PDP

Réalisé par le Coordo\_Op  
Date (le 5 du mois suivant)

Destinataire: DP+CIDR/T&D sièges+ Coordinateur de SATI+DDR  
Communication vulgarisée aux Elus via les SATI et interlocuteurs techniques

### 1\_ Faits Marquants:

Contexte (Evènements externes):

Contexte interne au programme (Evènement internes):

Analyse de l'implication de ces évènements sur les activités:

### 2\_ Etat d'avancement du programme :

**OBJECTIFS GLOBAUX:** Lutte contre la pauvreté et amélioration des conditions de vie des populations, promotion d'une gouvernance participative et démocratique à tous les échelons, développement et aménagement équilibré des territoires, protection de l'environnement et gestion rationnelle des ressources naturelles, renforcement des pouvoirs, des moyens et capacités des CTD et STD

**OBJECTIF SPECIFIQUE :** Les collectivités territoriales décentralisées, la société civile et les opérateurs économiques se concertent et négocient la production et la gestion durable des biens et services publics au niveau des trois pôles urbains et de la Région Diana

#### Résultat attendu 1 du programme : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivités décentralisées, sont renforcées

Objectifs opérationnels PDP contribuant à l'atteinte de ce résultats	Recommandations / projection du mois en cours (voir rapport précédant)	Activités réalisées pour la période	Responsable	Commentaires	Recommandations / projection pour le mois à venir
OO3 : Renforcer les capacités techniques, organisationnelles, de gouvernance et de gestion (pilotage) de la Région et des intercos par la formation et la mobilisation de ressources externes					
OO4 : Assurer un appui-conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercos					

OO6 : Assurer un suivi contrôle de la gestion des fonds					
OO7 : Accompagner les évaluations internes et externes des méthodologies, outils, activités et dispositifs du programme et assurer la capitalisation des acquis					

**Résultat attendu 2 du programme : La Région dispose d'outils de planification et a mis en place un dispositif de pilotage et de suivi évaluation**

<b>Objectifs opérationnels PDPU contribuant à l'atteinte de ce résultat</b>	<b>Recommandations / projection du mois en cours (voir rapport précédent)</b>	<b>Activités réalisées pour la période</b>	<b>Responsable</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Recommandations / projection pour le mois à venir</b>
OO2 : Assurer un appui conseil à la Région et aux intercommunalités dans la conception méthodologiques et des outils de mise en œuvre des différentes activités					
OO4 : Assurer un appui-conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercos					
OO5 : Accompagner les décisions des instances de gouvernance régionales					

**Résultat attendu 3 du programme : Les capacités institutionnelles, techniques et financières des communes sont renforcées**

<b>Objectifs opérationnels PDPU contribuant à l'atteinte de ce résultat</b>	<b>Recommandations / projection du mois en cours (voir rapport précédent)</b>	<b>Activités réalisées pour la période</b>	<b>Responsable</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Recommandations / projection pour le mois à venir</b>

OO3 : Renforcer les capacités techniques, organisationnelles, de gouvernance et de gestion (pilotage) de la Région et des intercos par la formation et la mobilisation de ressources externes					
OO7 : Accompagner les évaluations internes et externes des méthodologies, outils, activités et dispositifs du programme et assurer la capitalisation des acquis					

<b>Résultat attendu 4 du programme : Des plans de développement de Fokontany sont élaborés et des actions de proximité et des études structurantes d'intérêt communal/intercommunal sont réalisés et durablement gérés en concertation entre les Fokontany et les communes</b>					
<b>Objectifs opérationnels de l'équipe d'appui PDPU pour sa contribution dans l'atteinte de ce résultat</b>		<b>Activités réalisées pour la période</b>	<b>Responsables</b>	<b>Commentaires</b>	
OO2 : Assurer un appui conseil à la Région et aux intercommunalités dans la conception méthodologiques et des outils de mise en œuvre des différentes activités					
OO4 : Assurer un appui-conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercos					

<b>Résultat attendu 5 du programme : Des intercommunalités de services d'appui sont opérationnelles au niveau des trois pôles urbains de la Région</b>					
<b>Objectifs opérationnels de l'équipe d'appui PDPU pour sa contribution dans l'atteinte de ce résultat</b>		<b>Activités réalisées pour la période</b>	<b>Responsables</b>	<b>Commentaires</b>	

OO3 : Renforcer les capacités techniques, organisationnelles, de gouvernance et de gestion (pilotage) de la Région et des intercos par la formation et la mobilisation de ressources externes					
OO4 : Assurer un appui-conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercos					

<b>Résultat attendu 6 du programme : Des mécanismes de concertation entre CTD et opérateurs économiques sont fonctionnels et des outils d'appui sont opérationnels</b>					
<b>Objectifs opérationnels PDPU contribuant à l'atteinte de ce résultat</b>	<b>Recommandations / projection du mois en cours (voir rapport précédent)</b>	<b>Activités réalisées pour la période</b>	<b>Responsable</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Recommandations / projection pour le mois à venir</b>
OO2 : Assurer un appui conseil à la Région et aux intercommunalités dans la conception méthodologiques et des outils de mise en œuvre des différentes activités					
OO4 : Assurer un appui-conseil à la planification et un suivi opérationnel des activités de la Région et des intercos					
OO5 : Accompagner les décisions des instances de gouvernance régionales					

<b>Fonctions d'appui transversales et fonctions de gestion et de pilotage interne assurées par l'équipe PDPU dans sa mission d'amener toutes les parties prenantes à s'approprier la philosophie du programme, à être performants dans la mise en œuvre de leurs activités et à pérenniser les dispositifs mis en place</b>					
<b>Objectifs opérationnels PDPU contribuant à l'atteinte de ce résultat</b>	<b>Recommandations / projection du mois en cours (voir rapport précédent)</b>	<b>Activités réalisées pour la période</b>	<b>Responsable</b>	<b>Commentaires</b>	<b>Recommandations / projection pour le mois à venir</b>

OO1 : Mener une pédagogie soutenue et permanente du programme à l'endroit de toutes les parties prenantes					
OO3 : Renforcer les capacités techniques, organisationnelles, de gouvernance et de gestion (pilotage) de la Région et des intercos par la formation et la mobilisation de ressources externes					
Assurer le management général et opérationnel de l'équipe PDP					
Assurer un suivi évaluation du programme					

### 3\_ Questions et demandes d'appui/réaction du siège

*Présenter ici vos questions et demandes d'appui au CIDR siège et T&D siège. Vous pouvez joindre autant de documents que vous souhaitez au rapport, préciser la nature de vos attentes de retours sur ces documents (Appui méthodo, validation de document, etc.)*

### 4\_ Fiches de suivi

F6

## RAPPORT D'ACTIVITES TRIMESTRIEL DU PROGRAMME PDPU

Auteur : coordoOp

Période :

Destinataire: DP+CIDR/T&D sièges+ Coordinateur de SATI+DDR

Communication vulgarisée aux Elus via les SATI et interlocuteurs techniques

Communication CRP via CIDR siège

### 1\_ Faits Marquants:

Contexte (Evènements externes):

Contexte interne au programme (Evènement internes):

Analyse de l'implication de ces évènements sur les activités:

### 2\_Etat d'avancement du programme

#### Résultat attendu 1 du programme : Les capacités institutionnelles, techniques et de gouvernance de la Région, collectivités décentralisées, sont renforcées

Etat d'avancement vers l'atteinte des résultats et principales activités réalisées

Difficultés rencontrées et solutions apportées

Principaux enjeux et défis à relever

Perspectives pour la période suivante

#### Résultat attendu 2 du programme : La Région dispose d'outils de planification et a mis en place un dispositif de pilotage et de suivi évaluation

Etat d'avancement vers l'atteinte des résultats et principales activités réalisées

Difficultés rencontrées et solutions apportées

Principaux enjeux et défis à relever

Perspectives pour la période suivante

#### Résultat attendu 3 du programme : Les capacités institutionnelles, techniques et financières des communes sont renforcées

Etat d'avancement vers l'atteinte des résultats et principales activités réalisées

Difficultés rencontrées et solutions apportées

Principaux enjeux et défis à relever

Perspectives pour la période suivante

**Résultat attendu 4 du programme : Des plans de développement de Fokontany sont élaborés et des actions de proximité et des études structurantes d'intérêt communal/intercommunal sont réalisés et durablement gérés en concertation entre les Fokontany et les communes**

Etat d'avancement vers l'atteinte des résultats et principales activités réalisées

Difficultés rencontrées et solutions apportées

Principaux enjeux et défis à relever

Perspectives pour la période suivante

**Résultat attendu 5 du programme : Des intercommunalités de services d'appui sont opérationnelles au niveau des trois pôles urbains de la Région**

Etat d'avancement vers l'atteinte des résultats et principales activités réalisées

Difficultés rencontrées et solutions apportées

Principaux enjeux et défis à relever

Perspectives pour la période suivante

**Résultat attendu 6 du programme : Des mécanismes de concertation entre CTD et opérateurs économiques sont fonctionnels et des outils d'appui sont opérationnels**

Etat d'avancement et principales activités réalisées

Difficultés rencontrées et solutions apportées

Principaux enjeux et défis à relever

Perspectives pour la période suivante

**Résultat attendu 7 du programme : Des liens et des échanges de savoir-faire sont instaurés entre élus et société civile des deux régions**

Etat d'avancement et principales activités réalisées

Difficultés rencontrées et solutions apportées

Principaux enjeux et défis à relever

Perspectives pour la période suivante

**3\_ Questions et demandes d'appui/réaction du siège**

*Présenter ici vos questions et demandes d'appui à l'équipe PDPU. Vous pouvez joindre autant de documents que vous souhaitez au rapport, préciser la nature de vos attentes de retours sur ces documents (Appui méthodo, validation de document, etc.)*

## **RAPPORT SEMESTRIEL DU PROGRAMME PDP**

Ce rapport rend compte de l'avancée des résultats du programme  
Sur base des rapports trimestriels et de l'évolution des indicateurs de résultats  
Établi en juin et décembre

(Cf. Format actuel incluant la description des résultats obtenus)



## Annexe 11 : Procédures d'archivage

### Importance de l'archive

L'archive peut se définir comme l'ensemble des documents produits ou reçus par un organisme pour ses besoins ou l'exercice de ses activités et conservé pour leur valeur d'information générale.

Comme toute organisation, le programme PDPU a intérêt à adopter un système de classement logique et fonctionnel qui correspond à ses activités et permet à tous les membres de l'équipe CIDR /T&D de s'y retrouver facilement et rapidement. Il s'agit, en somme, de trouver la meilleure solution pour classer, et ranger ses documents. A termes il est indispensable que les partenaires adoptent pour les documents du programme un système de classement similaire (obligatoirement la même nomenclature tout au moins).

Un bon système de classement s'avère donc indispensable pour la gestion de ces documents et l'utilisation des informations qu'ils contiennent. C'est là une condition essentielle pour le fonctionnement optimal de l'équipe et pour la préparation des missions externes (mission d'appui, consultant externe).

### La classification des documents (arborescence de l'archive)

Ce système doit fournir une méthode uniforme de classification et de classement. Il doit enfin assurer l'accès en permanence aux documents et de limiter les effets d'une absence ou d'un changement de personnel. Le système de classement doit permettre de retrouver facilement et rapidement un document.

Il existe deux types de classement : classement numérique et classement systématique. Ce dernier est le plus approprié dans notre cas. Il consiste à ordonner la masse de documents sous des rubriques de sujets simples, à ranger les documents en fonction de leur contenu. Il doit faciliter l'accès aux documents par le titre de la rubrique et le repérage. Il permet aux usagers de retrouver directement tous les documents traitant les mêmes sujets au même endroit et accélérer la prise de décision.

Dans l'arborescence, on distingue 4 grandes parties :

#### 1. Document de référence du programme

Comme son intitulé l'indique, il s'agit des documents de référence du programme, dans lequel on classe le document de base du programme, les différentes conventions avec leurs avenants, les manuels de procédures, le code de financement et puis la liste des partenaires au niveau de chaque entité (noms, fonction, téléphone, e-mail).

#### 2. Planification

Tous les documents de planification sont regroupés sous cette partie et classé par entité ou acteur. On trouve les Plan de Travail Annuel, trimestriel ou mensuel.

#### 3. Suivi Evaluation

On trouve dans cette partie, deux sections : Registre de suivi, Rapports d'activités.

#### 4. Documentation par thème

La documentation par thème est destinée pour classer les ressources bibliographiques par thème et les produits de capitalisation.

**NB** : *Les différentes rubriques de classification ainsi que les subdivisions ne sont pas figées.*

### **1. DOCUMENT DE REFERENCE DU PROGRAMME**

- 1.1. Doc initial du programme
- 1.2. Conventions
- 1.3. Manuel de procédures
- 1.4. Code de financement
- 1.5. Liste de contact des partenaires

### **2. PLANIFICATION**

- 2.1. Planification 2008
- 2.2. Planification 2009
  - 2.2.1. PTA Global
  - 2.2.2. PTA par Acteur
- 2.3. Planification 2010
  - 2.3.1. PTA Global
  - 2.3.2. PTA par Acteur
    - 2.3.2.1. PTA Equipe CIDR/T&D (Feuille de route)
    - 2.3.2.2. PTA Région
    - 2.3.2.3. PTA ACPU D/S
    - 2.3.2.4. PTA ACA
    - 2.3.2.5. PTA UNICOSA

### **3. SUIVI EVALUATION**

- 3.1. Registres de suivi
  - 3.1.1. Fiches ACPU
    - 3.1.1.1. (par date)
    - 3.1.1.2. (par date)
  - 3.1.2. Fiches ACA (par date)
    - 3.1.2.1. (par date)
    - 3.1.2.2. (par date)
  - 3.1.3. Fiches UNICOSA (par date)
    - 3.1.3.1. ...
  - 3.1.4. Fiches Région (par date)
    - 3.1.4.1. ...
  - 3.1.5. Fiches CIDR/T&D (par date)
    - 3.1.5.1. ...
  - 3.1.6. Fiches compilées (par date)
    - Rem : Les fiches (F1 à F22) de suivi et les tableaux d'analyse sont classés dans un même fichier Excel.
  - 3.1.7. Rapports de mission équipe
  - 3.1.8. Rapport de formation
  - 3.1.9. PV et CR
- 3.2. Rapport 2008
  - 3.2.1.1. Rapport Equipe CIDR/T&D
  - 3.2.1.2. Rapport Annuel

#### 3.3. Rapport 2009

- 3.3.1. Rapport Equipe CIDR/T&D
  - 3.3.1.1. Rapport Semestriel
  - 3.3.1.2. Rapport Annuel

#### 3.4. Rapport 2010

- 3.4.1. Rapports mensuels Equipe CIDR/T&D
  - 3.4.1.1. Points de situation mensuels individuels
  - 3.4.1.2. Rapport Mensuel Consolidés
- 3.4.2. Rapports mensuels Région
  - 3.4.2.1. Points de situation mensuels individuels
  - 3.4.2.2. Rapport Mensuel Consolidés
- 3.4.3. Rapports mensuels ACPU DS
  - 3.4.3.1. Points de situation mensuels individuels
  - 3.4.3.2. Rapport Mensuel Consolidés
- 3.4.4. Rapports mensuels ACA
  - 3.4.4.1. Points de situation mensuels individuels
  - 3.4.4.2. Rapport Mensuel Consolidés
- 3.4.5. Rapports mensuels UNICOSA
  - 3.4.5.1. Points de situation mensuels individuels
  - 3.4.5.2. Rapports Mensuels Consolidés
- 3.4.6. Rapports Trimestriels programme PDP ( +PV de sessions de débriefing)
- 3.4.7. Rapports Semestriel et Annuel (+PV de sessions de débriefing)
- 3.4.8. Rapports de Missions Sièges + CRP

## 4. DOCUMENTATION PAR THEME

- 4.1. Décentralisation et Déconcentration
- 4.2. Gouvernance locale
- 4.3. Maitrise d'ouvrage
- 4.4. Fiscalité
- 4.5. Suivi Evaluation

### La règle de cotation des documents

La cotation des documents doit être uniforme et suivra une règle précise. Le nom d'un document est composé d'au moins 3 sortes d'informations intercalées par un trait bas :

1. Type du document,  
Pour les rapports on a :
  - Rapport Mensuel d'activités : **RapM**
  - Rapport Trimestriel d'activités : **RapT**
  - Rapport Semestriel : **RapS**
  - Rapport Annuel : **RapA**
  - Rapport Financier : **RapFi**
  - Rapport Formation : **RapFo**
  - Rapport Mission : **RapMi**
2. Editeur ou celui qui l'a écrit. Dans le cas des rapports individuels, on met le titre ou la fonction de la personne mais non pas son nom dans le but d'harmonisation des informations et d'éviter à la fois la confusion (suite à une restructuration interne). Pour les rapports consolidés on met le nom de l'institution.
3. Date de l'écriture ou période concerné par le document.

Exemple : Rapport mensuel consolidés de l'ACA pour Juin 2010 → **RapM** **ACA** **Juin2010**

## **Le système de stockage des documents**

Pour des raisons pratiques, il est indispensable d'adopter au moins deux systèmes de stockage des documents : le système traditionnel des supports papier et le système de stockage sur support électronique.

### ***Support papier***

Le support papier présente des avantages du fait qu'il est plus accessible, facile à lire, non menacé par les virus informatique.

Les documents seront rangés dans une armoire et classés dans un carton sous forme de dossier (avec identifiant) suivant le mode de classement systématique défini précédemment.

### ***Support électronique***

L'avantage du support électronique est qu'il est facile à communiquer ou à partager, n'occupe pas d'espace physique et est léger.

Parallèlement, il présente quelques inconvénients comme :

- Certaines personnes ne sont pas à l'aise avec la lecture sur écran des documents volumineux,
- Pour le moment, l'équipe CIDR/T&D ne dispose pas d'un serveur fonctionnant comme intranet accessible à tout moment. Pour avoir accès à l'archive électronique du programme à partir d'un poste de travail, il faut d'abord être dans le local du bureau, puis allumer le poste de travail du CSISE dans lequel est stocké l'archive du programme.
- Il est indispensable que le parc informatique soit protégé d'une manière efficace contre les virus informatiques pour éviter les pertes des informations.

Tous les postes de travail de l'équipe sont connectés en réseau local par la technologie wifi et suivant le protocole TCP/IP. Il est créé pour chaque poste de travail un dossier de partage dans lequel chacun met les documents à partager avec l'équipe. Toutefois, le partage du CSISE est destiné à regrouper et à stocker l'ensemble de l'archive officielle du programme.

## **Annexe 12 : Cahier des charges relatif au suivi évaluation**

Le cahier des charges rappelle pour chaque institution les rôles et responsabilités par rapport aux activités de suivi évaluation.

---

### **INSTITUTION : EQUIPE CIDR/T&D**

---

#### **RESPONSABILITES DANS LE SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME:**

---

- Piloter les activités du programme à charge de l'équipe ;
- Réaliser les rapports mensuels d'activités d'accompagnement du PDP : individuel et consolidé ;
- Contrôler la qualité des données collectées dans les fiches ;
- Réaliser les rapports d'activités trimestriels du programme ;
- Compiler et traiter les données collectées, analyser les indicateurs de résultats ;
- Réaliser les rapports d'activités semestriels du programme sur la base d'une analyse des fiches de suivi, des rapports trimestriels et des sessions de débriefing ;
- Organiser les sessions de débriefing de Suivi Evaluation avec les autres acteurs du programme sur la base des rapports d'activités trimestriels/semestriels du programme ;
- Accompagner les acteurs (Région, Intercommunalités) dans l'apprentissage du dispositif de suivi évaluation du programme : compréhension du dispositif, collecte des données, élaboration des rapports, vulgarisation des rapports d'activités aux élus,
- Organiser et accompagner les missions de suivi et la mission d'évaluation du programme ;
- S'assurer du bon fonctionnement du dispositif de suivi évaluation du programme (contrôle qualité et respect des engagements) ;

#### **PRODUITS ATTENDUS:**

---

- Rapports mensuels individuels des techniciens,
- Rapport mensuel consolidé de l'équipe,
- Rapport trimestriel,
- Rapport semestriel,
- Fiche de suivi F6 (RAF),
- Situation semestrielle des indicateurs.

## CHRONOGRAMME:

N°	Activités de suivi évaluation	Responsable	Echéances	Produits
1	Contrôle de qualité des fiches de collecte	CAIT, CAGL, Coordo_Op	Fin du mois	
2	Compilation et traitement des données	CSISE	05 du mois suivant	Fiche de suivi par acteur compilé
3	Elaboration de rapport d'activités mensuel individuel	Coordo_Op, CSISE, RAF, CAIT, CAGL, Cozone	Fin du mois	Rapports mensuels individuels
4	Elaboration de rapport d'activités mensuel consolidé de l'équipe	Coordo_Op	05 du mois suivant	Rapport consolidé mensuel
5	Lecture et contrôle de qualité/cohérence des rapports des partenaires	Coordo_Op		Approbation, demande d'info complémentaire, respect des échéances
6	Elaboration de rapport d'activités trimestriel du programme	Coordo_Op	15 Avril, 15 juillet, 15 octobre	Rapport d'activité trimestriel du programme
7	Elaboration de rapport d'activités semestriel du programme	DP	Semestrielle	Rapport d'activité semestriel du programme
8	Vulgarisation des rapports d'activités aux partenaires	DP	Mensuelle, Trimestrielle, Semestrielle	
9	Organisation de session de débriefing trimestriel entre acteurs	DP, Coordo_Op, CSISE	Trimestrielle	
10	Organisation de session de débriefing semestriel entre acteurs	DP, Coordo_Op, CSISE	Semestrielle	
11	Accompagnement des acteurs dans l'apprentissage du dispositif SE	Coordo_Op, CSISE	Mensuelle, Trimestrielle	

---

**INSTITUTION : REGION DIANA**

---

**RESPONSABILITES DANS LE SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME:**

---

- Assurer la collecte des données ;
- Valider les fiches de collectes remplies (DDR) ;
- Communiquer les fiches de collecte aux PDP (DDR) ;
- Coordonner et élaborer les rapports d'activités mensuels (technique et financier) ;
- Elaborer les rapports financiers trimestriel et semestriels consolidés du programme ;
- Vulgariser les rapports d'activités aux élus ;
- Participer aux sessions de débriefing des rapports d'activités du programme ;

**PRODUITS ATTENDUS:**

---

- Fiche de suivi : F1, F2, F3, F4, F5,
- Rapports mensuels individuels des techniciens,
- Rapport mensuel consolidé de l'équipe,
- Rapport financier mensuel,
- Rapports financiers consolidés du programme (Trimestriel, semestriel),

**CHRONOGRAMME:**

---

N°	Activités de suivi évaluation	Responsable	Echéances	Produits
1	Remplissage des fiches de collectes : F1,	CSAF, Coordo_SRAT	Annuelle	F1
2	Remplissage des fiches de collectes : F2i, F2ii, F5	CSAF, Coordo_SRAT	Fin du mois	F2i, F2ii, F5
3	Remplissage des fiches de collectes : F3	CSAF	Trimestrielle	F3
4	Remplissage des fiches de collectes : F4	Coordo_SRAT	Annuelle	F4
5	Elaboration de rapport d'activités mensuel individuel	CSAF, Coordo_SRAT	Fin du mois	rapport d'activités mensuel individuel
6	Elaboration de rapport d'activité mensuel de la Région relatif au programme	DDR	Mensuelle	rapport d'activité mensuel de la Région relatif au programme
7	Elaboration de rapport financier mensuel de la Région	CSAF	Mensuelle	rapport financier mensuel de la Région
8	Elaboration de rapport financier trimestriel consolidé du programme	CSAF	Trimestrielle	rapport financier trimestriel consolidé du programme
9	Elaboration de rapport financier semestriel consolidé du programme	CSAF	Semestrielle	rapport financier semestriel consolidé du programme
10	Organisation de session de débriefing mensuel	DDR	Mensuelle	PV
11	Vulgarisation des rapports d'activités aux élus	DDR	Mensuelle	
12	Participation à des sessions de débriefing trimestriel	CSAF, Coordo_SRAT, DDR	Trimestrielle	PV
13	Participation à des sessions de débriefing semestriel	CSAF, Coordo_SRAT, DDR	Semestrielle	PV

---

**INSTITUTION : INTERCOMMUNALITE**

---

**RESPONSABILITES DANS LE SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME:**

---

- Assurer la collecte des données ;
- Valider les données des fiches de collectes (coordonateur) ;
- Communiquer les fiches de collecte aux PDPU
- Coordonner et élaborer les rapports d'activités mensuels ;
- Elaborer le rapport financier mensuel ;
- Vulgariser les rapports d'activités aux élus ;
- Participer aux sessions de débriefing des rapports d'activités du programme ;

**PRODUITS ATTENDUS:**

---

- Fiche de suivi : F7, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14, F15, F16, F17, F18, F19, F20, F21, F22.
- Rapports mensuels individuels des techniciens,
- Rapport mensuel consolidé de l'équipe,
- Rapport financier mensuel,

**CHRONOGRAMME:**

---

N°	Activités de suivi évaluation	• Responsable	• Echéances	• Produits
1	Remplissage des fiches de collectes : F7, F8i, F8ii, F9, F14, F15, F17,	ICAT	Fin du mois	Fiches F7, F8i, F8ii, F9, F14, F15, F17
2	Remplissage des fiches de collectes : F11, F12, F22	Coordo_SATI	Annuelle, Semestrielle	Fiches F11, F12, F22
3	Remplissage des fiches de collectes : F10	CAFF	Annuelle	Fiche F10
4	Remplissage des fiches de collectes : F13, F17, F18, F19,	AT	Fin du mois	Fiches F13, F17, F18, F19,
5	Remplissage des fiches de collectes : F16, F20	CAIL	Fin du mois	Fiches F16, F20
6	Remplissage des fiches de collectes : F21	CS	Semestrielle	Fiche F21
7	Validation des fiches de collectes	Coordo_SATI	Mensuelle	F7, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14, F15, F16, F17, F18, F19, F20, F21, F22
8	Elaboration de rapport d'activités mensuel individuel	AT, ICAT, CAFF, CAIL, CAGC, SC, Coordo_SATI	Fin du mois	Rapports d'activités mensuel individuel
9	Elaboration de rapport d'activité mensuel de l'intercommunalité	Coordo_SATI	05 du mois suivant	Rapport d'activité mensuel consolidé
10	Elaboration de rapport financier mensuel	SC, Coordo_SATI	05 du mois suivant	Rapport financier mensuel
11	Vulgarisation des rapports d'activités aux élus	Coordo_SATI	Mensuelle	PV de réunion
12	Participation à des sessions de débriefing trimestriel	Coordo_SATI		
13	Participation à des sessions de débriefing semestriel	Coordo_SATI		