

**EVALUATION DE LA GESTION
DES FINANCES PUBLIQUES AU MALI
SELON LA METHODOLOGIE PEFA**

**Rapport sur la performance de
la gestion des finances publiques**

Version définitive du 28 juin 2011

Rapport élaboré par :

Dan Nicolau- Expert international en finances publiques/Chef d'équipe

Michel Zounon- Expert international en finances publiques

Sinsé Bagayoko- Expert national en finances publiques

Client: *Ministère de l'Economie et des Finances du Mali*

Bureau d'étude:

ECORYS research and consulting

BP 4061

3006 AB Rotterdam, les Pays-Bas

TABLE DES MATIERES

Liste des acronymes	iv
RESUME DE L'EVALUATION	1
1. INTRODUCTION	10
2. DONNEES GENERALES SUR LE PAYS	15
2.1. Description de la situation économique du pays	15
2.2. Description des objectifs budgétaires	19
2.3. Description du cadre juridique et institutionnel des finances publiques	25
2.3.1. Le cadre juridique	25
2.3.2. Principales caractéristiques du système de gestion des finances publiques..	29
3. ÉVALUATION DES SYSTEMES, DES PROCESSUS ET DES INSTITUTIONS DES SYSTEMES DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES	32
3.1. CREDIBILITE DU BUDGET	32
PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget approuvé initialement	32
PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé	33
PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	34
PI-4. Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses	36
3.2. EXHAUSTIVITE ET TRANSPARENCE	39
PI-5. Classification du budget	39
PI-6. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire	41
PI-7. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale	42
PI-8. Transparence des relations budgétaires intergouvernementales	44
PI-9. Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public ...	47
PI-10. Accès du public aux principales informations budgétaires	49
3.3 BUDGETISATION FONDEE SUR LES POLITIQUES NATIONALES	50
PI-11. Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget	50
PI-12. Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et de la politique des dépenses publiques	53
3.4 PREVISIBILITE ET CONTROLE DE L'EXECUTION DU BUDGET	57
PI-13. Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables	57
PI-14. Efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables et de l'évaluation de l'impôt, des taxes et des droits de	61
PI-15. Efficacité du recouvrement des contributions fiscales et douanières	64
PI-16. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses	67
PI-17. Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties	69

PI-18. Efficacité des contrôles des états de paie.....	71
PI-19. Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation de marchés publics.....	73
PI-20. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales.....	76
PI-21. Efficacité du système de vérification interne.....	78
3.5 COMPTABILITE, ENREGISTREMENT DE L'INFORMATION ET RAPPORTS FINANCIERS	81
PI-22. Régularité et respect des délais des opérations de rapprochement des comptes.....	81
PI-23. Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation des services primaires.....	83
PI-24. Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année	84
PI-25. Qualité et respect des délais des états financiers annuels	86
3.6. SURVEILLANCE ET VERIFICATION EXTERNES.....	88
PI-26. Étendue, nature et suivi de la vérification externe.....	88
PI-27. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif	91
PI-28. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif	93
3.7. PRATIQUES DES BAILLEURS DE FONDS	95
D-1. Prévisibilité de l'appui budgétaire direct	95
D-2. Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide projet et de l'aide programme et l'établissement de rapports y afférents	97
D-3. Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales	98
4. LE PROCESSUS GOUVERNEMENTAL DE LA REFORME	100
4.1. Les réformes récentes en cours	100
4.2. Facteurs Institutionnels Contribuant à la Planification et l'Exécution des Réformes.....	102
Annexe 1 : Tableau résumé des notations en 2010	106
Annexe 2 : Termes de référence	106
Annexe 3 : Liste des personnes rencontrées	114
Annexe 4 : Liste des documents consultés.....	119
Annexe 5 : Calculs des ratios pour PI-1 et PI-2	125
Annexe 6 : Feuille de calcul pour l'indicateur D-1.....	128
Annexe 7: Le plan d'internalisation des directives UEMOA de la 2 ^{ème} génération.....	129
Annexe 8: Grille des commentaires sur le rapport provisoire du premier octobre et le rapport final du 9 décembre 2010 et les réponses du consultant	131

LISTE DES ACRONYMES

ACCT	Agence Comptable Centrale du Trésor
AN	Assemblée nationale
ANICT	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
BM	Banque mondiale
BCS	Bureau Central des Soldes
BSI	Budget Spécial d'Investissement
BVG	Bureau du Vérificateur Général
CARFIP	Cellule d'appui aux reformes des finances publiques
CBMT	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
CCIM	Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CGSP	Contrôle Général des Services Publics
CNPM	Conseil National du Patronat Malien
COFOG	Classifications Of Functions Of Government
CPS	Cellule de Statistique et de Planification
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DAF	Direction Administrative et Financière
DCE	Délégation de la Commission Européenne
DGB	Direction Générale du Budget
DGD	Direction Générale des Douanes
DGDP	Direction Générale de la Dette Publique
DGI	Direction Générale des Impôts
DGMP	Direction Générale des Marchés Publics
DNCF	Direction Nationale du Contrôle Financier
DNCTP	Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DSRP	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
EPA	Etablissement Public à caractère Administratif
EPIC	Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
FMI	Fonds Monétaire International
GFP	Gestion des Finances Publiques
GFS	Government Financial Statistics
IADM	Initiative d'Allègement de la Dette Multilatérale
IF	Inspection des Finances
INTOSAI	International Organisation of Supreme Audit Institutions
LdF	Loi des Finances
LdR	Loi de Règlement
MATCL	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales
MDA	Ministères, directions et agences
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
NIF	Numéro d'Identification Fiscale
NINA	Numéro d'Identification Nationale
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
PAGAMGFP	Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques
PDI	Programme de Développement Institutionnel
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability (« Dépenses Publiques et Responsabilité Financière »)
PFM-PR	Public Finance Management - Performance Report (« Rapport de Performance de la Gestion des Finances Publiques »)
PIB	Produit Intérieur Brut

PPTE	Pays Pauvres Très Endettés
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SCCS	Section des Comptes de la Cour Suprême
TOFE	Tableau des Opérations Financières de l'Etat
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

1 Euro = 655,97 FCFA

Année fiscale = du 1^{er} janvier au 31 décembre

RESUME DE L'EVALUATION

Comparaison avec les résultats de l'évaluation PEFA de 2006

Situation 2006	Situation 2010	Variation
1 x A	5 x A	+4
6 x B et B+	9 x B et B+	+3
15 x C et C+	12 x C et C+	-3
9 x D et D+	5 x D et D+	-4

En comparaison avec les notations de l'évaluation PEFA de 2006 :

- **Les notes A et B ont doublé**, en passant de 7 en 2006 à 14 en 2010 ;
- En revanche, **les notes C et D ont diminué** de 24 en 2006 à 17 en 2010.

Par rapport aux indicateurs liés à la qualité de la GFP du gouvernement :

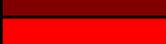
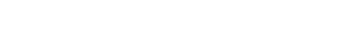
- **19 indicateurs ont enregistré des avancées parfois considérables.** Il s'agit notamment des indicateurs liés à la crédibilité, la couverture et la transparence du budget et plus particulièrement PI-2 ; PI-3 et PI-6. Des progrès importants ont été réalisés également dans le cas des indicateurs par rapport à la budgétisation basée sur des politiques, la prévision et le contrôle des dépenses : 9 B et B+ et 2 C et C+ ;
- **10 indicateurs sont restés stables.** Cela concerne notamment les indicateurs portant sur la comptabilité et l'enregistrement de l'information financière (2 x D+, 1 x C+ et seulement 1x B dans le cas du PI-23) et la surveillance et la vérification externe (2 x D et 1 x C+ pour le PI-27) ;
- **deux indicateurs (PI-18 et PI-27) sont légèrement en baisse (de B+ à C+).**

Les indicateurs liés aux pratiques des bailleurs : D-1 et D-3 ont connu des avancées plutôt mineures, tandis que l'indicateur D-2 est resté stable.

Voir pour plus de détails **le résumé des notations présenté dans l'annexe 1 du rapport.**

L'évolution comparative des notations par indicateur de 2006 à 2010 est présentée sous une forme graphique ci-après.

Evolution comparative des notations par indicateur 2006-2010

PI-1	2006	
	2010	
PI-2	2006	
	2010	
PI-3	2006	
	2010	
PI-4	2006	 +
	2010	 +
PI-5	2006	 ?
	2010	
PI-6	2006	
	2010	
PI-7	2006	 +
	2010	 +
PI-8	2006	
	2010	 +
PI-9	2006	
	2010	
PI-10	2006	
	2010	
PI-11	2006	
	2010	 +
PI-12	2006	
	2010	
PI-13	2006	 +
	2010	
PI-14	2006	
	2010	 +
PI-15	2006	 +
	2010	
PI-16	2006	 +
	2010	 +
PI-17	2006	
	2010	 +
PI-18	2006	 +
	2010	 +

PI-19	2006		
	2010		
PI-20	2006		
	2010		+
PI-21	2006		+
	2010		
PI-22	2006		+
	2010		+
PI-23	2006		
	2010		
PI-24	2006		+
	2010		+
PI-25	2006		+
	2010		+
PI-26	2006		
	2010		
PI-27	2006		+
	2010		+
PI-28	2006		
	2010		
D1	2006		
	2010		+
D2	2006		+
	2010		+
D3	2006		
	2010		

Legenda	
A	
B	
C	
D	

Evaluation intégrée de la performance de la GFP

Crédibilité du budget

Grâce aux efforts déployés et aux mesures prises par le gouvernement, notamment après l'évaluation PEFA de 2006, la crédibilité du budget s'est nettement améliorée et peut être qualifiée dans l'ensemble de bonne. Sur la période analysée les modifications constatées dans la composition des dépenses réelles par rapport aux crédits votés en lois de finances initiales sont relativement mineures. Les excédents de recettes ont permis d'améliorer le financement des dépenses prioritaires en respectant les limites assignées aux déficits budgétaires. Même si en 2007-2009 la situation des arriérées était préoccupante, des avancées ont été enregistrées ces dernières années pour juguler les arriérés de paiement sur les dépenses.

Couverture et transparence

D'importants progrès ont été réalisés ces dernières années par rapport aux informations contenues dans les documents accompagnant le projet de Loi de Finances afin de faciliter la compréhension et le contrôle parlementaire. La documentation jointe au projet de budget fournit de nombreuses informations sur les paramètres budgétaires prévus. Les informations sur le budget en dépenses et en recettes au titre de l'année en cours sont assez détaillées et accessibles, y compris sur le site web du Ministère de l'Economie et des Finances. Dans ce cadre la classification budgétaire a été encore améliorée (ayant ainsi une longueur d'avance sur les directives UEMOA). L'exhaustivité et la transparence du budget ont connu des avancées pour répondre aux normes retenues par le PEFA notamment par l'intégration dans la documentation budgétaire des données relatives au stock de la dette ; aux disponibilités du Trésor et à l'ensemble des ressources et charges concernant les entités administratives ou économiques autonomes ; l'amélioration de la diffusion ou de l'accès du public à l'information ou la documentation budgétaire. La plupart des transferts aux collectivités territoriales sont régis et réalisés selon des mécanismes transparents et des règles précises. La situation d'exécution des budgets des Etablissements publics (EP) est tenue par la DNTCP.

La part la plus importante de leurs budgets est constituée des subventions versées par l'Etat et est donc rapportée dans les documents budgétaires. Depuis 2008 une annexe à la Loi de Finances détermine les ressources des EP en faisant la part entre subventions de l'Etat et ressources propres. Cependant, certaines insuffisances dans les informations sur les programmes financés par les PTF, dans les délais de production des états financiers des Entreprises Publiques et dans la consolidation des données budgétaires de l'administration générale restent à combler.

Budgétisation fondée sur les politiques nationales

Le processus de préparation annuel du budget est clairement établi et relativement fiable ; il permet avec la participation des ministères sectoriels d'élaborer le projet de Loi de Finances dans les délais impartis au Gouvernement pour la saisine de l'Assemblée nationale. Le processus suit des procédures bien établies, selon lesquelles interviennent plusieurs directions du MEF et au cours desquelles les budgets de fonctionnement et d'investissement sont élaborés parallèlement. A l'intérieur de chaque Ministère et de chaque institution, une procédure d'élaboration du budget est correctement organisée, avec la participation des services et institutions concernés. Cependant l'examen par le gouvernement des actualisations annuelles et des priorités de l'exercice budgétaire à venir avant l'établissement des avant projets de budget n'est pas assuré. Dans la pratique, les instances dirigeantes n'interviennent formellement qu'une fois les propositions de budget établies.

Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget

Des progrès substantiels ont été accomplis depuis plusieurs années dans la réglementation, l'administration et la gestion des impôts et des droits de douane. Les obligations fiscales sont clairement codifiées et expliquées. Les dispositions législatives sont complétées par des textes réglementaires d'application. Le corpus de textes présentent de façon suffisamment claire la nomenclature des différents impôts et taxes, les modalités d'assiette, de liquidation, de recouvrement y compris les mécanismes de règlement des réclamations et de recours.

Les résultats enregistrés sur la période de référence pour le recouvrement des recettes fiscales sont bons, d'une manière globale. Les exonérations devraient être simplifiées et limitées. Les recours n'évoluent pas en contentieux devant la juridiction administrative, la voie transactionnelle étant privilégiée aussi bien par le contribuable que par les deux administrations. Malgré les efforts de simplification des dispositions et des procédures, la fiscalité intérieure et la fiscalité de porte continuent de créer une certaine appréhension chez les contribuables et les usagers. La réforme intervenue en 2008 institue un nouveau système, NINA (Numéro d'Immatriculation National) dont le périmètre et le contenu sont nettement plus étendus et conformes aux critères PEFA, à l'exception de l'intégration du secteur financier.

La gestion de la trésorerie est assurée par une commission (de trésorerie) présidée par le MEF et regroupant l'ensemble des services d'assiette et de recouvrement d'une part et des services chargés de la dépense publique d'autre part. L'Agence Comptable Centrale du Trésor (ACCT) est chargée de la centralisation et de la consolidation des informations nécessaires à la gestion de la trésorerie de l'Etat. Quant à sa prévisibilité, l'exécution du budget est satisfaisante et le suivi des flux de trésorerie est dernièrement assuré. Depuis 2008, les plafonds d'engagement de dépenses pour les MDA sont régulièrement fournis à travers les arrêtés d'ouvertures de crédits chaque trimestre. Ces ouvertures de crédits tiennent compte de la situation de trésorerie élaborée par la DNTCP. Les ministères connaissent les plafonds de leurs engagements trois mois à l'avance. La consolidation des soldes de trésorerie se fait chaque jour pour les postes de Bamako (qui constituent 90% des ressources) et chaque semaine au niveau de chaque poste comptable. La consolidation des soldes de trésorerie de l'ensemble des postes comptables est mensuelle.

Pour ce qui concerne les contrôles internes, leur évaluation est dans l'ensemble positive pour les états de paie. Il n'existe pas une procédure annuelle de vérification des états de paie et du fichier solde. En 2004 un contrôle physique a été effectué sur la base d'un recensement exhaustif et le nombre d'anomalies constatées était faible. Des améliorations ont été réalisées après 2006 à la fois dans le champ d'application, la fréquence et les méthodes de vérification interne. Il reste à en apprécier les résultats à la lumière d'un dispositif de suivi centralisé. Le système de gestion du secteur des marchés publics s'est réformé et modernisé sur trois dimensions : *i) le cadre juridique, ii) le cadre institutionnel et le cadre du contrôle des marchés publics*. Le cadre institutionnel est complété par la création d'une Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (ARMDS). L'ARMDS et ses démembrements sont opérationnels pour l'essentiel depuis février 2010 dans l'exercice du contrôle des activités du secteur. Un Comité de règlement des différends a été créé en mars 2010.

Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers

Les rapports d'exécution budgétaire sont réguliers, complets et de qualité. Les opérations effectuées au cours d'un mois donné sont réconciliées au plus tard à la fin du mois suivant, sous la signature de l'ACCT. La réconciliation du compte courant ordinaire à la BCEAO se fait à une fréquence

journalière. Cependant les ajustements des comptes d'attentes et d'avances exigent de plus longs délais. Comme indiqué dans le rapport d'évaluation de 2006, les balances générales des comptes d'imputation provisoire présentent des soldes plus ou moins importants. Les dotations des structures primaires (écoles, districts sanitaires) ne sont pas explicitement inscrites au Budget de l'Etat ; néanmoins elles sont identifiables dans les programmes opérationnels des différents programmes d'appui (PISE et PRODESS) qui sont exécutés et reportés conformément aux dispositions de manuel de procédures ad hoc. La pratique d'élaboration de rapport d'exécution du budget en cours d'année est instituée seulement dans le courant de l'année 2009 (la dernière année de la période de référence), la première édition étant le rapport annuel de 2009. Ces rapports sont publiés sur une base trimestrielle, dans un délai de six semaines après la fin du trimestre considéré. La qualité de l'information ne soulève pas d'interrogation dans la mesure où les données sont générées par le système informatique PRED, qui devrait être transformé en Système Intégré de Gestion des Dépenses (SIGD). Par rapport à 2006, il y a eu une amélioration visant l'instauration de la pratique de production et de diffusion de rapports trimestriels d'exécution du budget de l'Etat en cours d'année, même si leur contenu est d'une portée limitée aux seules opérations d'engagements des dépenses.

En ce qui concerne l'Etat, les états financiers sont constitués par les lois de règlement définitif du budget de l'Etat. La liste des documents accompagnant le projet de loi de règlement (LdR) n'est pas conforme à celle prévue par la loi relative à la loi de finances. Cette documentation ne comporte ni le rapport sur l'exécution du budget établi par la SCCS, ni « la Déclaration générale de conformité ». Les autres informations requises par la méthodologie PEFA sont produites relativement aux recettes et dépenses effectives et définitives ainsi que la situation des actifs et passifs financiers. Les comptes annuels de l'Etat ne sont pas consolidés avec les comptes des deux autres catégories d'organismes publics. Suivant la loi relative à la loi de finances, le projet de LdR est déposé devant l'Assemblée nationale (AN) avant la fin de l'année qui suit celle à laquelle il se rapporte. Ce délai n'a pas toujours été respecté, bien qu'il y ait eu des efforts substantiels pour résorber les retards accumulés dans le passé. Toutefois, le projet de LdR concernant le budget gestion 2009, en cours de finalisation, pourrait être transmis à l'AN dans le délai légal. Le plan comptable de l'Etat (via la directive UEMOA) s'inspire des normes établies par le SYSCOA/SYSCOHADA et fondées elles-mêmes sur les normes et pratiques internationales. Mais ces normes ne sont pas entièrement appliquées.

Surveillance et vérification externes

La vérification externe est une prérogative classiquement dévolue à la juridiction financière en l'occurrence à la Section des comptes de la Cour suprême (SCCS). Cependant, au Mali cette mission est partagée avec une autre institution : le Bureau du Vérificateur Général (BVG). S'agissant de l'examen des projets de LdR, la SCCS a déjà adressé à l'AN le rapport relatif au budget gestion 2007 tandis que les travaux sont en cours au titre du budget 2008. Le projet concernant le budget 2009 n'est pas encore reçu à la SCCS. Face à la grande étendue de ses missions, la SCCS souffre d'une insuffisance sévère de ressources humaines, matérielles et financières. La SCCS ne joue pas pleinement son rôle de « vérificateur externe » de la gestion et de l'utilisation des fonds publics. La périodicité et le champ de ses interventions, ainsi que le suivi de ses recommandations ne semblent pas avoir été améliorés, malgré les nombreuses recommandations qui ont été élaborées durant les dernières années. Les rapports du BVG sont adressés au Président de l'Assemblée nationale et au Président de la République. Mais ils ne font pas encore l'objet d'étude au niveau de la Commission des Finances du Parlement. Durant la période 2007-2009 les délais de soumission des rapports de la SCCS au Parlement avaient varié entre 18 et 30 mois après la fin de l'année budgétaire. Le rapport de la Commission des Finances sur le projet de la LdR du budget gestion 2006 contient des

recommandations relatives à l'harmonisation et à la validation des données comptables par les structures intéressées, la maîtrise des prévisions budgétaires et le traitement diligent des restes à recouvrer.

Quant au processus d'examen de la Loi de finances par l'Assemblée nationale, il est clairement défini par la Constitution et suivi par le Gouvernement. Des rapports détaillés sont annexés au projet de loi, complétés le cas échéant par les réponses des ministres aux questions des parlementaires et de la Commission des finances. Depuis trois ans, le délai légal est constamment respecté : le projet de la LdF a été déposé le 1^{er} lundi du mois d'octobre 2007, 2008 et 2009. Le temps moyen utilisé pour l'étude et le vote du projet s'établit à environ 70 jours, soit un délai suffisant et conforme à la pratique généralement admise.

Pratiques des bailleurs de fonds

Les prévisions fournies portant sur l'aide projet ou programme sont établies et connues suffisamment à l'avance pour permettre leur intégration dans les projets de loi du budget et de faciliter ainsi l'inscription des crédits pour la contrepartie nationale. Sur la période de référence la plupart des PTF sont passés à une programmation pluriannuelle des appuis budgétaires, ce qui a permis de déterminer des prévisions annuelles plus fiables au moins pour deux exercices. Par rapport à la situation en 2006 pour la plupart des PTF les aides budgétaires ont été connues avant le dépôt du projet de budget. Par conséquent, la marge d'incertitude sur les ressources des PTF escomptées par le gouvernement s'est réduite. Les PTF ont commencé l'élaboration d'une programmation trimestrielle des décaissements des appuis budgétaires. Cette amélioration de la performance est due principalement aux efforts déployés par le Gouvernement et ses principaux PTF visant une meilleure efficacité et harmonisation de l'aide. Le suivi de l'aide projet se fait d'une manière relativement correcte au niveau annuel, mais pas pour des périodes infra annuelles. Cependant, pour une partie de l'aide fournie à travers des projets, les procédures appliquées ne sont pas toujours conformes aux procédures nationales des marchés publics et à celles de l'exécution des dépenses budgétaires

Perspectives de planification et de mise en œuvre des réformes

Le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) est responsable de la coordination d'ensemble, de la supervision et du suivi du programme de réformes à mener dans le cadre du CSCR et du PAGAM/GFP de deuxième génération.

A ce titre, il est en liaison avec les points focaux dans les Ministères, les directions et organismes et impliqués dans le programme. Ces structures fourniront les informations et la documentation pertinentes sur la mise en œuvre et le suivi de leurs programmes respectifs au MEF, qui va superviser les progrès dans la réalisation des objectifs du programme. Les principales sources de données seront l'enquête « ménages » démarrée le 4 décembre 2009, le recensement de la population qui a eu lieu en avril 2009, les statistiques de l'administration collectées annuellement par les Cellules de Planification et de Statistiques (CPS) des Ministères sectoriels, les statistiques économiques produites par l'Institut National de la Statistique (INS) et les données budgétaires en provenance du MEF.

Evaluation de l'incidence des faiblesses de la gestion des finances publiques

Les faiblesses constatées dans la gestion publique influent sur les objectifs d'une bonne gestion des finances publiques (discipline budgétaire, allocation stratégique, et efficacité). Le tableau qui suit présente les effets de ces insuffisances sur les trois objectifs d'une bonne gestion des finances publiques (voir les pages suivantes).

	Discipline budgétaire	Allocation stratégique des ressources	Mise à disposition efficiente des services
Crédibilité du budget	Le budget malien présente un bon degré de crédibilité. Les dépenses réelles divergent peu par rapport aux autorisations budgétaires tant au niveau global, qu'au niveau de la répartition sectorielle. Les recettes intérieures sont conformes aux prévisions. Cependant, cette crédibilité a été affectée par les faiblesses persistantes dans le système de suivi des instances de paiement.	La crédibilité du budget, notamment le respect des répartitions sectorielles, favorise une bonne allocation des ressources. Les faiblesses du système de suivi des instances de paiement aboutit à l'accumulation d'arriérés de paiements se traduisant par des surcoûts) et des modifications de la structure réelle des dépenses.	Les retards des paiements des fournisseurs peuvent entraîner des retards dans les livraisons et perturber ainsi le fonctionnement des services ou la réalisation des objectifs.
Exhaustivité et transparence	Le budget est présenté selon des classifications globalement conformes aux standards internationaux. Il est accompagné d'un nombre d'annexes qui incluent des informations détaillées pour faciliter la compréhension et le contrôle parlementaire. Seules les informations sur les avoirs financiers de l'Etat sont absentes. Cependant les données sur les budgets sont encore relativement peu accessibles et peu diffusées au grand public.	Une documentation budgétaire complète et de qualité devrait permettre le contrôle parlementaire et favoriser l'allocation stratégique des ressources. Cependant, la disponibilité assez limitée de données fiables sur les EPA et les Collectivités territoriales risque de compromettre les choix stratégiques par une prise en compte insuffisante des complémentarités entre les interventions des administrations centrales, locales et les Etablissements publics. Une diffusion limitée de l'information réduit la transparence et la capacité de la société civile à contribuer à déterminer si les ressources sont utilisées conformément aux priorités.	L'absence de cohérence dans les actions des administrations centrales celles des EPA et les CT peut conduire à des frais supplémentaires. Le manque de transparence affaiblit la capacité de la société civile à optimiser l'utilisation des ressources et à appuyer sur le terrain les politiques mises en œuvre. Le manque de transparence ne permet pas non plus aux CT de contribuer à la mise à dispositions effectives des moyens aux niveaux des services primaires (santé, éducation,)
Budgétisation fondée sur des politiques nationales	Le Cadre Budgétaire à Moyen Terme élaboré contribue à améliorer la prévisibilité budgétaire et à traduire, les choix stratégiques du CSCRP (2007-2011). La préparation du budget s'appuie sur des processus de concertation et d'arbitrage qui contribuent aussi à la cohérence et la qualité de la traduction dans les budgets des politiques arrêtées. Cependant il y a des difficultés notamment liées à la limitation des instruments et les capacités de prévision, et le manque de prévisibilité de l'aide externe.	Le respect des stratégies et politiques définies dans le cadre du CSCRP favorise l'allocation stratégique des ressources. La généralisation des CDMT qui traduisent en termes budgétaires les stratégies sectorielles à moyen terme cohérentes avec le CSCRP, influence favorablement l'allocation stratégique des ressources et la composition des dépenses.	La généralisation des stratégies sectorielles et des CDMT pour la plupart des secteurs, devrait permettre d'optimiser l'articulation des actions sur le moyen terme et de prévoir la disponibilité des ressources.

Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget	Un système informatisé de gestion prévisionnelle de la trésorerie a été mis en place afin d'améliorer les capacités de contrôle de l'exécution du budget. Les règles et procédures de contrôle de la dépense sont bien établies. Elles sont relativement efficaces pour les dépenses salariales, mais relativement insuffisantes pour les dépenses non salariales. Les moyens des services de contrôle (internes) ne devraient être fixés en rapport avec l'étendue de leurs missions.	La gestion prévisionnelle de la trésorerie a un impact sur l'allocation stratégique des ressources en réduisant des modifications non planifiées des budgets. . La faiblesse des capacités d'intervention des services de contrôles internes et des procédures d'attributions des marchés, peut engendrer des surcoûts et des actes frauduleux qui peuvent modifier la structure réelle des dépenses.	Une meilleure prévisibilité des flux de ressources devrait favoriser un changement de comportements et de pratiques chez les gestionnaires, La faiblesse des contrôles internes pourrait entraîner l'émergence de pratiques de corruption et de détournements de ressources
Comptabilité, enregistrement des informations et rapports financiers	Les rapprochements des comptes se font régulièrement dans des délais relativement corrects. Mais le suivi de l'exécution du budget en cours d'exercice est rendu difficile par l'absence de systèmes informatiques intégrés, susceptibles de produire des données complètes et fiables dans des délais suffisants. Les données nécessaires au suivi des dotations des services primaires ne sont pas non plus suffisantes. La consolidation des états financiers annuels ne se fait pas actuellement.	Les insuffisances de la comptabilité rendent difficile la détermination et la maîtrise des coûts des programmes. Ce qui limite les capacités d'allocations optimales des ressources. Le manque d'informations sur le suivi de l'exécution du budget peut aussi entraîner des restructurations non planifiées de la répartition des dépenses en fin d'exercice.	Le manque d'information sur l'exécution des budgets ne permet pas la prise de décisions pour des actions correctives au moment opportun. Elle ne permet pas non plus la surveillance et le contrôle de l'utilisation des fonds
Surveillance et vérification externe	Le développement des capacités de la Section des Comptes de la Cour Suprême a été ces dernières années freiné notamment pour des contraintes institutionnelles. Ces capacités d'intervention restent limitées et ne lui permettent pas d'assurer dans les délais son rôle en rapport avec le contrôle de l'exécution du budget. Le Bureau du Vérificateur Général (de création relativement récente) dispose de plus de moyens et effectue des missions de contrôle externes, mais il ne peut se substituer à la Section des Comptes. Le Parlement ne dispose pas encore de des capacités nécessaires pour assurer sa mission de contrôle sur l'exécution du budget.	La faiblesse des contrôles externes peut conduire à la déresponsabilisation dans la mise en pratique des politiques arrêtées	La déresponsabilisation des gestionnaires peut entraîner l'inefficacité des actions et l'échec des politiques.

1. INTRODUCTION

Le Gouvernement du Mali a élaboré un Plan d'Action Gouvernemental d'Amélioration/de Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM-GFP) qui a été adopté par le Conseil des Ministres le 20 avril 2005.

Le programme PAGAM-GFP était sensé mettre en place un ambitieux programme de réforme de la Gestion des Finances Publiques basé sur cinq axes stratégiques : (i) améliorer la qualité de préparation et d'exécution du Budget, (ii) développer l'efficacité des administrations fiscale et financière, (iii) intégrer les financements extérieurs dans les procédures budgétaires nationales, (iv) accroître l'efficacité et la transparence des procédures de passation des marchés publics, et (v) renforcer la gouvernance et la transparence.

Le PAGAM-GFP a constitué en outre le volet "Finances Publiques" du Programme de Développement Institutionnel (PDI), qui s'inscrit lui-même dans le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR). Le PAGAM-GFP devrait contribuer ainsi à la mise en œuvre du CSCR par la réalisation d'actions transversales prévues dans le PDI pour l'ensemble des Administrations, ainsi que d'actions spécifiques "Finances publiques" du PDI.

La « Table ronde sur le PAGAM-GFP » du 26 mai 2005 a souligné la nécessité de réaliser certaines actions préalables à la finalisation du PAGAM-GFP afin de garantir son efficacité, sa correcte mise en œuvre et l'effectivité de son monitoring. Parmi ces actions figurait notamment l'établissement d'une situation de référence (« *base line* ») du système de gestion des finances publiques au Mali.

Dans ce contexte, il a été convenu que la performance de l'Etat dans le domaine de la gestion des finances publiques fasse l'objet d'une analyse basée sur le « *Cadre de Mesure de la Performance en matière de Gestion des Finances Publiques* » (PEFA – PFM).

C'est dans ce cadre que le Gouvernement du Mali a fait réaliser conjointement avec les PTF en décembre 2006 une première évaluation de la qualité du système de la GFP du pays menée conformément à la méthodologie PEFA. L'évaluation PEFA a ainsi établi une base de référence dans la perspective de mesurer les progrès accomplis, au fil du temps, dans l'amélioration de la performance du système GFP. Les principales conclusions de cet exercice sont que le Mali dispose d'un système de gestion des finances publiques relativement fiable, bien que de nombreuses améliorations soient encore nécessaires.

Afin de prendre en compte les principaux constats du PEFA, des mesures correctives ont été définies dans un Plan d'Action au cours du second semestre 2007, qui a été intégré par la suite au PAGAM-GFP.

En 2009, à la fin du PAGAM-GFP, le Gouvernement et ses PTF ont estimé nécessaire de faire procéder à un exercice d'évaluation externe et indépendante du programme, de sa mise en œuvre et de l'opérationnalité ainsi que de la pertinence de ses dispositifs de pilotage, de suivi infra annuel et d'évaluation annuelle.

Selon ses conclusions de l'évaluation, certains progrès importants ont été accomplis, parmi lesquels la réalisation de l'interconnexion des ordonnateurs pour l'exécution des dépenses publiques, l'installation du système informatisé de suivi des dépenses, l'amélioration des

projections de trésorerie, l'adoption du nouveau Code des Marchés Publics (mise en conformité avec les Directives UEMOA) et la création et l'installation de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics.

Des lacunes subsistent cependant en matière de couverture et de transparence du budget, de collecte des recettes fiscales et douanières, des procédures d'exécution et de contrôle des dépenses, de fiabilité des procédures comptables, de gestion de la trésorerie, de production et de fiabilité des rapports financiers, ainsi que de contrôles interne et externe, notamment.

Le rapport final d'évaluation externe du PAGAM-GFP a été adopté par le Comité technique le 18 novembre 2009. Cette même session du Comité technique a recommandé la réalisation d'une seconde évaluation externe à la fin du 1^{er} semestre de l'année 2010, conformément aux stipulations du dispositif de suivi-évaluation du PAGAM-GFP, notamment l'évaluation de l'impact du PAGAM-GFP sur la qualité du système de GFP, sur la base d'un exercice PEFA tous les trois ans.

L'objectif global de cette évaluation externe et conjointe est d'évaluer les progrès réalisés dans l'amélioration de la gestion des finances publiques par rapport à la situation de référence établie par le PEFA en 2006. L'évaluation devrait garantir une mesure et un suivi rigoureux de la performance de la gestion des finances publiques dans le temps, en liaison avec l'exercice annuel conjoint d'autoévaluation de la mise en œuvre du PAGAM/GFP. Elle devrait expliquer l'évolution de la performance du système de GFP entre la fin de l'année 2006 et la fin de l'année 2009, en utilisant l'évaluation PEFA 2006 comme point de départ.

Ce nouveau fond d'information commun alimentera le dialogue entre le Gouvernement du Mali et les PTF en matière de gestion des finances publiques. Il permettra notamment de s'assurer de la pertinence des actions répertoriées dans le futur programme de réforme de la gestion des finances publiques du Mali, le PAGAM-GFP II (actuellement en cours de formulation), éventuellement de l'actualiser ou d'en modifier les priorités par le truchement d'amendements, le cas échéant.

Les objectifs spécifiques sont : i) d'identifier les changements de performance et ii) de vérifier que les progrès (ou l'absence de progrès) et les changements soient clairs pour toutes les parties prenantes.

Eu égard à l'objectif poursuivi par cet exercice, le rapport est uniquement fondé sur la performance intrinsèque du Système de Gestion des Finances Publiques et son évolution entre décembre 2006 et décembre 2009, et ne comporte par voie de conséquence ni plan d'action, ni recommandations.

Cet exercice a été mené en étroite collaboration avec le Gouvernement malien, qui a préparé l'organisation de la mission, a fourni toute l'assistance nécessaire et a été activement impliqué dans le processus.

L'évaluation porte sur les systèmes et pratiques de GFP en cours au quatrième trimestre 2009 en tant que période de référence. Les règles de notation ont été appliquées conformément aux instructions contenues dans la publication du Secrétariat du PEFA (juin 2005). Il est à souligner que le but de l'exercice n'est pas d'évaluer ou de noter les différentes institutions gouvernementales ou leurs responsables, mais plutôt de resituer les systèmes de GFP par rapport aux meilleures pratiques internationales actuelles.

Les PTF impliqués dans l'exercice sont ceux du Groupe gestion macroéconomique (FMI, BM, DUE, BAD, CNUCED, Canada, Pays-Bas, Suède, Danemark, Allemagne, Belgique et France),

dont le Chef de file est la Banque mondiale. Les gouvernements de la Suède, du Danemark et du Mali qui ont financé la mission sur le terrain et la préparation du présent rapport.

Un Comité de Suivi, présidé par le Ministère de l'Economie et des Finances et comprenant des représentants du Gouvernement malien et des PTF a été mis en place. Il a assuré la préparation et la mise en œuvre de l'évaluation. Un membre du CARFIP a assuré la coordination (point focal) pour la partie malienne. La Banque mondiale, en tant que chef de file des PTF dans le cadre de cette évaluation, a assuré la coordination, en tant que point focal pour les PTF.

Le processus de préparation du rapport.

L'évaluation a été menée en trois étapes :

- (i) **Un atelier de démarrage** tenu les 28 et 29 juillet 2010 visait à familiariser les cadres des administrations maliennes avec l'approche et les instruments du PEFA. La finalité étant de leur permettre une participation active et une appropriation de l'évaluation et une appropriation de la méthodologie pour que celle-ci devienne un instrument de suivi de l'impact des réformes
- (ii) **La mission au Mali** qui a eu lieu entre le 28 juillet et le 13 septembre. Durant cette période des séances de travail ont été organisées avec les représentants du gouvernement et du secteur privé. En même temps, des documents de travail ont été collectés et trois missions dans les régions (collectivités locales) ont été organisées. A l'issue de la mission au Mali, une synthèse préliminaire contenant les notations provisoires a été présentée aux membres du Comité de suivi.
- (iii) La troisième et dernière phase a concerné **la préparation du rapport d'évaluation**. Le rapport provisoire a été préalablement transmis au Comité de suivi le 1^{er} octobre 2010. Un atelier de validation a été par la suite organisé à Bamako le 14 octobre 2010. Le présent rapport final incorpore les observations et les recommandations critiques formulées par le Gouvernement malien, les différents PTF (notamment la Banque mondiale, l'Afritac/FMI, et la Délégation de l'Union européenne) ainsi que les remarques du secrétariat PEFA à Washington, particulièrement sur la méthodologie utilisée. Les différents commentaires et observations des parties prenantes, ainsi que les réponses fournies par le consultant sont présentés en annexe 8.

Tout au long de ce processus, les représentants de la partie nationale, cadres et hauts responsables de structures, ont consacré beaucoup de temps et d'efforts pour s'approprier l'évaluation et faciliter la recherche de documents et des justifications fiables pour la notation des indicateurs.

La méthodologie utilisée pour la préparation du rapport

L'évaluation a nécessité des entretiens approfondis avec les cadres des structures impliquées et les personnes détenant des responsabilités dans le système de la GFP au Mali. La mission a pu rencontrer pratiquement tous les principaux responsables des services du MEF et de ceux de certains autres ministères concernées (Direction nationale de la Planification, de l'Administration territoriale, Ministères de l'Éducation, de la Santé, de l'Agriculture), ainsi que ceux de l'Inspection des Finances, le Contrôle Général des Services Publics, etc. Elle a aussi eu des réunions avec le Gouverneur et les responsables administratifs des régions de Koulikoro, Ségou, et Sikasso, les responsables du Bureau du Vérificateur Général, de la Section des Comptes de la Cour Suprême et de la Chambre de Commerce et d'Industrie et le Patronat malien. La mission a été reçue aussi par la Commission des Finances et du Budget de l'Assemblée nationale et par les représentants de la société civile. Une liste détaillée des structures et des personnes rencontrés par la mission est fournie en annexe 3.

La mission s'est appuyée sur l'analyse des documents qui lui ont été remis ainsi que sur des preuves documentaires supplémentaires qui ont été demandées par les membres de l'équipe. Des informations

de sources différentes ont été croisées, dans la mesure du possible. La liste détaillée des documents consultés par la mission est fournie en annexe 4.

Bon nombre de séances de travail ont été consacrées spécifiquement aux notations des indicateurs. Il s'agissait, pour la mission, non seulement d'explicitier et/ou d'expliquer les notes attribuées aux indicateurs, mais aussi d'atteindre l'objectif d'une meilleure appropriation de l'exercice par la partie malienne.

Le champ de l'évaluation.

L'évaluation de la GFP au Mali a concerné toutes les ressources et dépenses du gouvernement central et des institutions chargées de leur gestion. Ont été par conséquent concernés par la présente étude les administrations centrales des ministères et institutions et leurs services déconcentrés au niveau régional ainsi que les établissements publics.

Au Mali le budget de l'Etat couvre : (1) les dépenses des administrations centrales et des services déconcentrés (régions) par ministère et institution; (2) les dépenses financées par les revenus propres des ministères (budgets annexes) ou sur ressources affectées (comptes spéciaux) ; et (3) les subventions et transferts aux établissements publics à caractère administratif (EPA), aux établissements à caractère industriel et commercial (EPIC) et aux collectivités territoriales. Les organismes qui ne reçoivent pas de subventions de l'État ne sont pas intégrés dans le budget général de l'État.

Une présentation consolidée de l'ensemble des recettes et des dépenses des établissements publics à caractère administratif (EPA) est annexée à la loi de finances (budget de l'Etat, ressources propres, et appui des PTF).

A côté des sociétés d'Etat et des sociétés d'économie mixte existent cinq catégories d'établissements publics (EP) : 1) les établissements publics à caractère administratif (EPA) chargés de la gestion d'une mission déterminée, caractérisée par la production de services non marchands ; 2) les établissements publics à caractère scientifique, technologique ou culturel (EPSTC) chargés d'effectuer des activités de recherche, de formation ou de promotion culturelle ; 3) les établissements à caractère industriel et commercial (EPIC) chargés d'une activité de production, d'échanges de biens et services érigés en service public ; et 4) les établissements publics à caractère professionnel (EPP) chargés de l'organisation et de la représentation d'une profession ou d'un groupe de professions ; 5) les établissements publics hospitaliers (EPH).

Les EP sont des personnes morales de droit public dotées de l'autonomie financière. Ils sont créés par une loi qui fixe également le cadre général de sa mission, la dotation initiale de l'Etat, et les ressources dont il dispose. Le projet de loi est adopté par le Conseil des ministres, sur proposition du ministre de tutelle, avant d'être transmis à l'Assemblée Nationale. Un décret pris en Conseil des ministres précise les modalités d'exécution des opérations financières et comptables des EP. Tout EP est tenu d'établir annuellement un projet de budget équilibré, pour l'ensemble de ses recettes et dépenses. Le projet de budget n'est définitif qu'après délibération du Conseil d'administration (EPA, EPIC), ou de l'organe délibérant (EPSTC, EPP), et approbation du Ministre chargé des finances. Les EP reçoivent trois types de subventions destinées à la couverture des dépenses de personnel, des dépenses communes et certains investissements.

Aujourd'hui il y a au Mali 96 EPA qui sont financés, en partie ou en totalité, par des dotations budgétaires s'élevant à environ 86,3 milliards de FCFA (soit 9,6 % du budget général). Les dépenses des pouvoirs publics et des administrations centrales incluent les charges communes, celles des institutions, des départements ministériels et des EPA (y compris les dépenses du BSI et l'appui

budgétaire). Il y a deux types d'entreprises : les EPIC (entreprises publiques à caractère industriel et commercial) et les SEM (Sociétés d'économie mixte) pour un total de 39 établissements publics.

**Tableau 1.1: Pourcentage des dépenses publiques par type de bénéficiaire
(Données du budget 2010 en millions de FCFA)**

Institution	Budget	% Dépenses publiques totales
Pouvoir et administrations centrales - dont EPA	710 84 86 650	79,0% 9,6%
Administrations déconcentrées des régions	180 747	20,1%
Budgets annexes, comptes et fonds spéciaux	7 697	0,9%
Total	899 228	100%

Source : MEF/DNTCP Rapport d'exécution du budget au 30 juin 2010

Le contenu du rapport.

Le reste du rapport comporte une présentation succincte de la situation économique du Mali et du cadre juridique et institutionnel de la gestion des finances publiques (chapitre 2) ; une description du contexte et une explication des notes attribuées à chaque indicateur de performance selon la méthodologie PEFA (chapitre 3) ; et une description du programme de réforme du gouvernement et des facteurs institutionnels soutenant la programmation et la mise en œuvre des réformes (chapitre 4).

Une série d'annexes comprennent : le résumé des notes des indicateurs de performance (annexe 1) ; les termes de référence de la mission (annexe 2) ; la liste des institutions, services et responsables rencontrés (annexe 3) ; la liste des documents consultés (annexe 4) ; le détail des calculs qui ont servi à la notation des indicateurs PI-1 et PI-2 (annexe 5) ; la feuille de calcul pour l'indicateur D-1 (annexe 6) et le plan d'internalisation des directives UEMOA de 2^{ème} génération (annexe 7) . Enfin, l'annexe 8 inclut les observations et commentaires formulées par les principales parties prenantes dans l'évaluation (le Gouvernement du Mali, la Banque mondiale, l'Afritac, le Secrétariat PEFA et la Délégation de l'Union européenne) et les réponses fournis par le consultant.

2. DONNEES GENERALES SUR LE PAYS

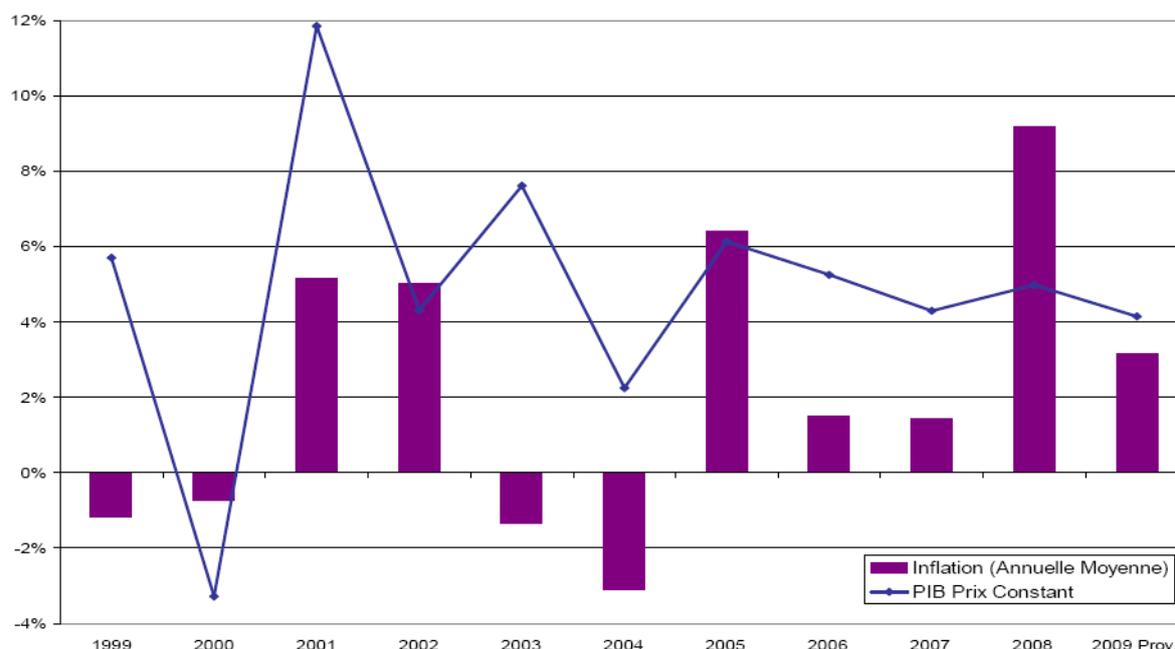
2.1 DESCRIPTION DE LA SITUATION ECONOMIQUE DU PAYS

Le taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) a atteint 4,5 % en 2009, ce qui est inférieur aux prévisions de 6,5 %. Il faut toutefois souligner que, dans un contexte mondial défavorable, la croissance malienne s'est maintenue à un niveau plus élevé que celui de l'ensemble de la zone l'UEMOA.

Tableau 2.1. Taux de croissance du produit intérieur brut du Mali.

	2007	2008	2009	2010	2011	Moyenne 2007-2009
Prévisions CSCR	7,0 %	6,4 %	6,5 %	7,8 %	7,1 %	7,0 %
Réalisations	4,3 %	5,0 %	4,5 %	-----	-----	4,6 %

Source : CSCR, INSTAT, DNP



Source : INSTAT

Le taux de croissance annuel moyen du PIB de 7 % durant la période 2007-2011 devrait réduire le taux de pauvreté monétaire de 6% à l'horizon 2011, soit une baisse annuelle de 1,2 %). Pourtant, depuis 2007, chaque année, la croissance du PIB malien est inférieure aux prévisions.

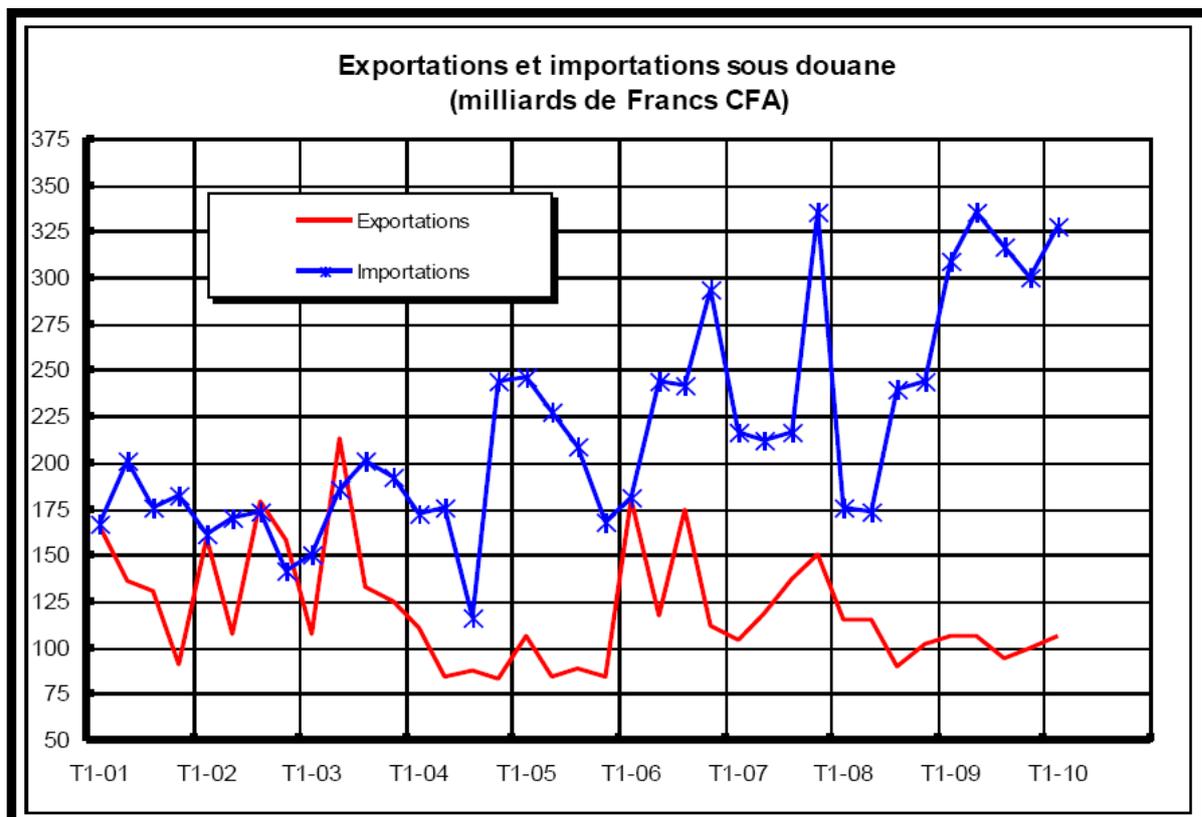
Le secteur primaire a connu une croissance de 5,6 % en 2009 contre 13,2 % en 2008, tandis que la croissance de la production agricole a été de 6,4% en 2009 contre 20,2% en 2008. Le fort taux de croissance de 2008 s'explique par l'impact de l'initiative riz ayant abouti à une croissance de près de 50% de la production de riz en 2008 par rapport à 2007. Le secteur primaire bénéficie aussi de la reprise de la production cotonnière, en hausse de 16,8% en 2009 par rapport à 2008. La production céréalière en 2009 a connu une augmentation de 5,7% par rapport à 2008.

Le secteur secondaire est sorti en 2009 de deux années consécutives de récession. La production a augmenté de 3,5 %, après avoir reculé de 4,6 % en 2007 et 2008. La croissance de 2009 a été tirée

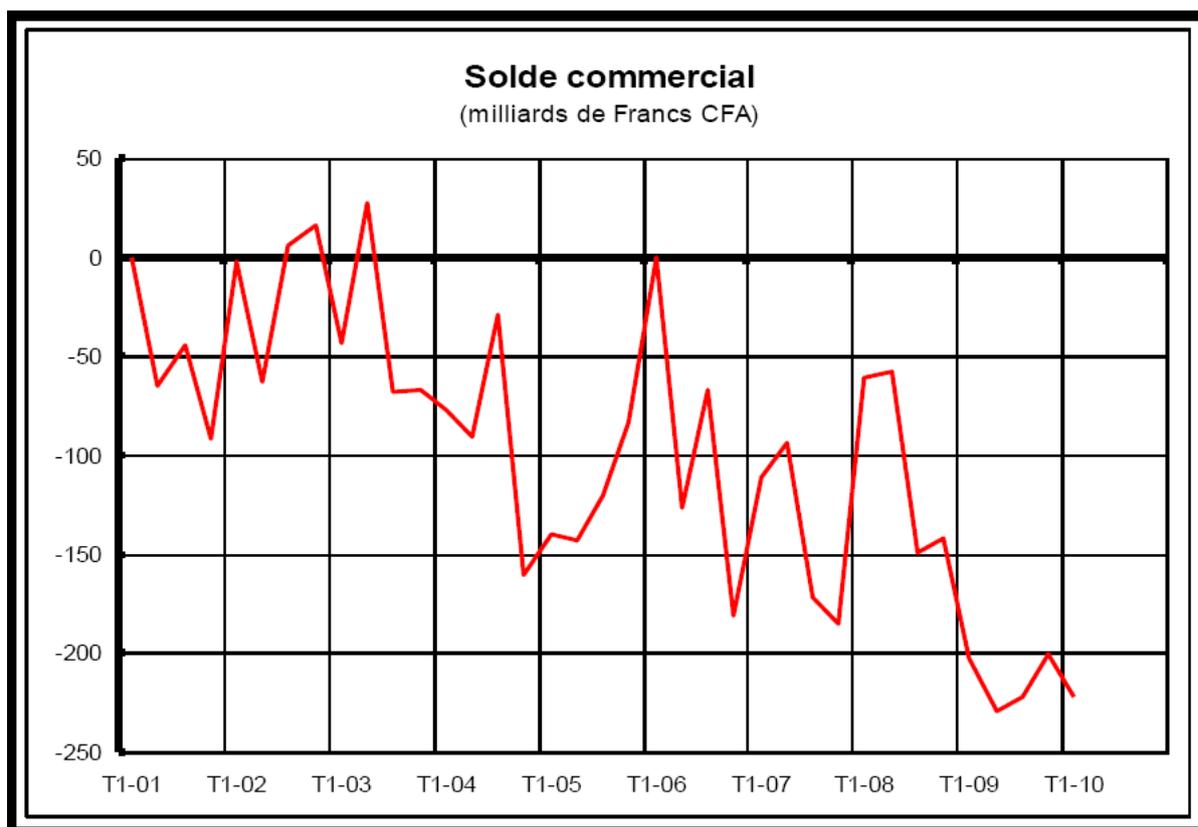
par la branche agroalimentaire, notamment les boissons et le tabac : 8 % contre -20,0 % en 2008. En revanche, les autres branches manufacturières, notamment les industries chimiques, ont connu une baisse de 9,2 % en 2009 contre une hausse de 16,2 % en 2008. Le secteur du bâtiment et des travaux publics a connu une hausse de 6 %, en partie alimentée par la poursuite des grands travaux engagés par l'État. Le sous secteur Eau et Électricité a enregistré une croissance de 10 %. Par ailleurs, à la faveur de l'amélioration des cours mondiaux de l'or (en hausse de 4,7%), la valeur de la production minière a augmenté de 1,5 % en 2009. La production d'or a affiché une moyenne de 54,6 tonnes, après avoir connu un pic de 62 tonnes en 2006.

Le secteur tertiaire a enregistré en 2009 un taux de croissance de 3,5 %, contre 4,3 % en 2008. Ce ralentissement est en grande partie imputable aux branches « Transports » et « Télécommunications » qui, après avoir soutenu les performances du secteur tertiaire pendant plusieurs années, ont connu un fort ralentissement en passant de 10 % de croissance en 2008 à seulement 1,9 % en 2009.

En ce qui concerne **le commerce extérieur**, sur les trois années les exportations ont connu une nette tendance baissière (passant de 510, 7 milliards FCFA en 2007 à juste 406,4 milliards à la fin 2009). Sur la même période les importations ont globalement connu une augmentation sensible de 834,4 milliards à 1.246 milliards en 2009. Par conséquent le déficit du solde de la balance commerciale a progressé de 2008 à 2009 de 413,1 milliards à 838,1 milliards de FCFA, tandis que le taux de couverture a connu des variations extrêmes en se situant à uniquement 29,8 % au 3^{ème} trimestre 2009, comparé à plus de 65% au début 2008.

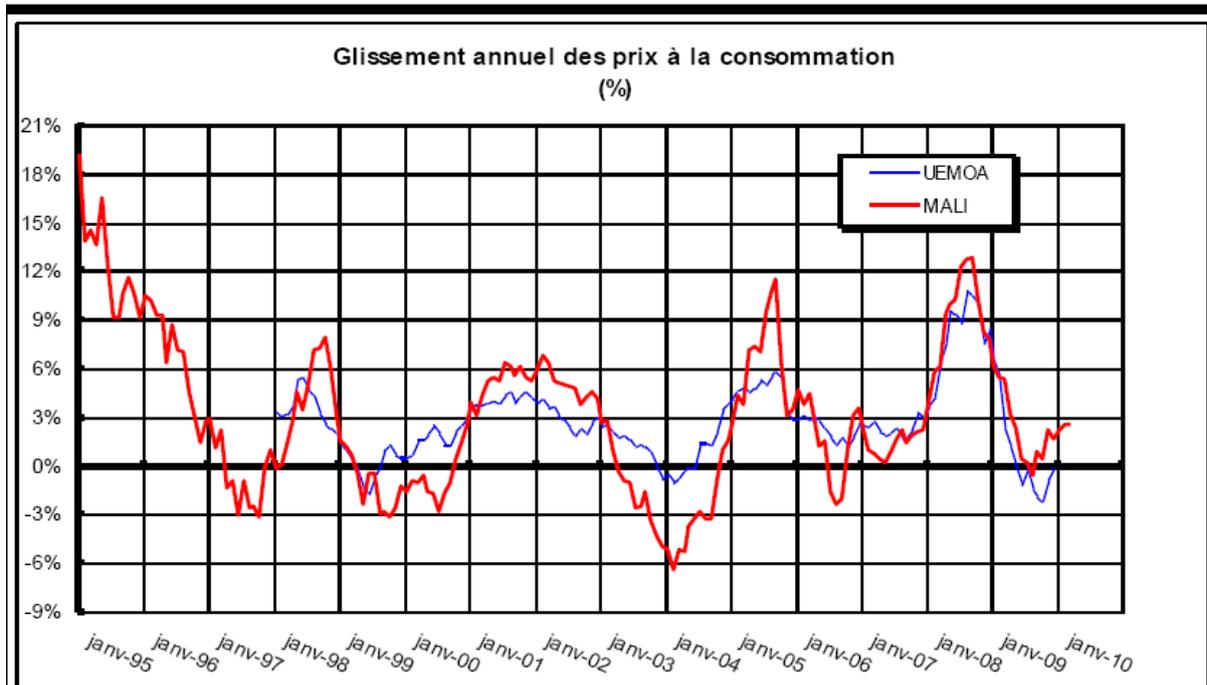


Source : INSTAT



Pour 2010 le taux de croissance prévu est de 5,2 % alors que l'objectif du CSCR est de 7,8 %. Le secteur primaire devrait connaître une croissance de 4,8 %, si les efforts dans le cadre de l'Initiative riz sont poursuivis et étendus à d'autres cultures et si la réforme du secteur coton est efficacement mise en œuvre. La croissance dans le secteur secondaire devrait atteindre 4,5 % en 2010 contre 3,5 % en 2009, le ralentissement des activités d'extraction étant compensé par l'expansion des autres branches. Pour le secteur tertiaire on s'attend à une croissance de 5,3 % en 2010 comparé à 3,5 % en 2009. Les Transports et Télécommunications devraient connaître une hausse de 5 %.

L'inflation est passée de 9,2 % en 2008 à 2,2 % en 2009. Le principal facteur de ce ralentissement de l'inflation est la hausse de la production agricole grâce à une pluviométrie abondante et aux soutiens financiers et fiscaux de l'État pour atténuer l'impact de la crise internationale.



Le programme global de réforme

La mise en œuvre du programme de réformes du Mali en 2009 – notamment le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR) - s'est déroulée dans un environnement international difficile. Néanmoins, le Gouvernement a poursuivi ses efforts pour sauvegarder la stabilité macroéconomique et continuer la réalisation d'importantes réformes structurelles avec l'appui des PTF.

Les partenaires techniques et financiers ont exprimé leur satisfaction dans l'organisation de la deuxième revue du Cadre Stratégique de la Lutte contre la Pauvreté (CSLP) 2002-2006 et ont déclaré « globalement positive » cette revue réalisée en 2009. Les PTF ont jugé que la deuxième revue a enregistré une nette amélioration dans son organisation par rapport à la première revue réalisée en 2006 ; notamment à travers une bonne qualité du dialogue politique et de la participation des acteurs. La plupart de recommandations formulées ont été prises en compte dans le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR) 2007-2011.

La logique des réformes du système de gestion des finances publiques

Le Gouvernement s'est engagé à poursuivre les réformes en matière de gestion des finances du secteur public. Les actions déjà entreprises ont permis d'enregistrer des progrès, notamment pour ce qui concerne la classification budgétaire, du cadrage macroéconomique et de l'exécution budgétaire. Les actions prévues dans le cadre du PAGAM-GFP pour 2010 visent à aller au-delà et portent sur les questions auxquelles le système GFP fait face. Les mesures à prendre (ou à renforcer) à cette phase du processus de réforme, incluent celles visant à rendre le système de passation des marchés publics plus performant et à améliorer le système d'information et de suivi-évaluation de l'exécution du budget.

Les autres priorités sont :

- i) rendre opérationnelle la Direction des Moyennes Entreprises pour renforcer la mobilisation des recettes ;

- ii) finaliser les interconnexions informatisées de tous les éléments de la chaîne des dépenses publiques et mettre en œuvre le nouveau logiciel de gestion des dépenses PRED5 ;
- iii) élaborer les rapports d'exécution budgétaire trimestriels couvrant l'ensemble de la chaîne du budget et publier les rapports sur site Internet du MEF ;
- iv) introduire une nouvelle façon de rapporter les opérations financières de l'Etat (TOFE) qui soit conforme aux meilleures pratiques internationales, y compris la présentation du financement intérieur ;
- v) adopter des mesures pour suivre de près l'exécution (physique et financière) du budget jusqu'au niveau des services bénéficiaires finaux (écoles, centres de santé, etc.) ;
- vi) soumettre à l'Assemblée nationale des projets de loi modifiant les lois qui ont créé la Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations des Services Publics (DGMP-DSP) et l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations des Services Publics (ARMPDS) pour aligner celles-ci à la Directive 005/2005/CM/ de l'UEMOA ; rendre pleinement opérationnelle l'autorité indépendante chargée de la surveillance de la passation des marchés publics ; renforcer les capacités pour mettre en œuvre le nouveau cadre institutionnel et réglementaire et l'utilisation du nouveau Codes des Marchés Publics par la formation des personnels de la DGMP, des Ministères et du Secteur Privé, et l'installation d'une base de données avec un système de gestion intégrée de la passation des marchés publics à la DGMP-DSP et au sein des Ministères ;
- vii) soumettre à l'Assemblée nationale un projet de loi révisant la Loi Organique 96-071 pour lever la limite du nombre de Conseillers de la Section des Comptes de la Cour suprême qui peuvent être recrutés ;
- viii) recruter et former au moins 10 Conseillers en 2010 ;
- ix) soumettre à l'Assemblée nationale le projet de Loi de Règlement 2008 et la certification de conformité délivrée par la Section des Comptes de la Cour Suprême dans les délais prescrits par la Loi. Également, un plan d'actions pour combler le retard dans le jugement des comptes sera proposé.

2.2. DESCRIPTION DES OBJECTIFS BUDGETAIRES

Les ressources

En 2009 le total des recettes et dons était de 896,5 milliards de FCFA, soit une hausse de 20,9 % par rapport à 2008, après la baisse de 3,5 % enregistrée de 2007 à 2008. Les dons ont connu une hausse de 27,8 % pour s'établir à 171,5 milliards, mais inférieurs aux 181,2 milliards atteints en 2007.

La hausse des recettes totales hors dons a été de 19,4 % par rapport à 2008. Ce résultat est dû essentiellement à la hausse des recettes fiscales qui ont progressé de 16,5 % entre 2008 et 2009, atteignant 631,3 milliards de FCFA en 2009 contre 541,9 en 2008.

La mobilisation a été plus forte que prévue pour les impôts directs (144,6 % comparés aux prévisions) et les impôts indirects nets notamment des taxes sur les importations (106,6 %). Les recettes de TVA et les taxes sur les produits pétroliers n'ont pas atteints les objectifs prévisionnels, avec des réalisations de 88,4 % et 75,7 % respectivement.

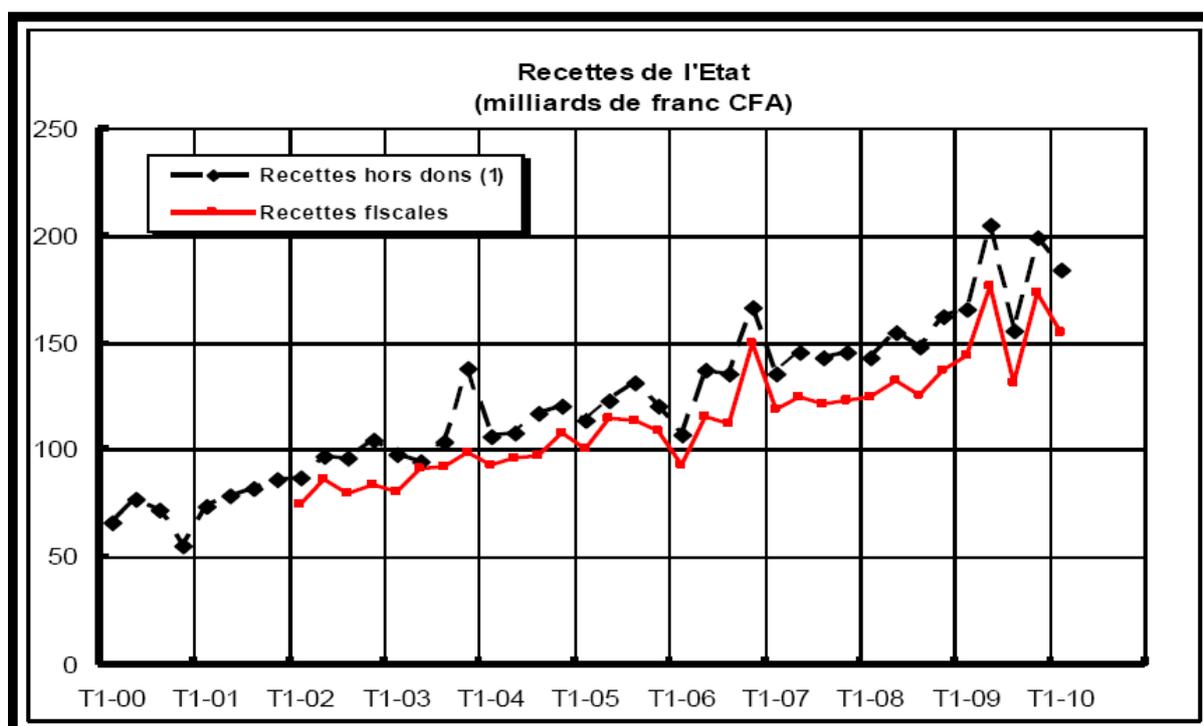
Le taux de pression fiscale a enregistré un progrès significatif entre 2008 et 2009. Il a atteint 14,4 % en 2009 contre 13,3% en 2008 et 14,2% en 2007. (Cependant ces taux sont inférieurs à la norme communautaire de 17% de l'UEMOA).

L'aide extérieure (aide budgétaire générale et l'aide programme) représente une part importante des ressources budgétaires. Sur les trois dernières années, elle a été en moyenne de 38 % des recettes totales et dons hors ressources PPTE et de 43 % en comptant les ressources PPTE. Le tableau ci-dessous présente la répartition du budget, notamment les ressources et les dépenses en pourcentage du PIB sur la période 2007-2009 :

Tableau 2.2. Budget de l'administration centrale (en % du PIB)

	2007	2008	2009
Recettes totales et dons	21,3	20,8	21,4
Recettes totales	16,6	17,2	16,9
Dons	4,7	3,8	5,0
Dépenses totales et prêts nets	24,7	23,4	27,5
Dépenses hors charges d'intérêts	24,3	21,3	22,1
Charges d'intérêts	0,4	0,4	0,4
Solde budgétaire global (dons inclus)	-3,3	-2,5	-3,2
Solde primaire (dons inclus)	-1,0	-1,0	-1,2
Besoin de financement (net)	-3,0	-2,0	-4,0
Extérieur	3,0	2,0	3,3
Intérieur	1,3	1,4	1,3
Stock de la dette extérieure	20,7	21,3	22,3

Source : MEF/DNTCP/ACCT- TOFE 2007-2009



Source : INSTAT

Allocation des ressources

Par rapport à l'objectif de 1.048 milliards de FCFA fixé dans le CSCRP pour les dépenses de l'État en 2009 le taux de réalisation était de 96,9 % pour un montant de 1.015,8 milliards.

Les montants consacrés aux *dépenses courantes* ont été supérieurs aux prévisions (106,5 %) alors que les dépenses en capital ne représentaient que 78,9 % des prévisions (soit 37 % du total des dépenses et prêts nets par rapport aux prévisions de 45,5 %). La même situation avait été observée en 2008 (35,6 % au lieu de 45,6), alors qu'en 2007 la performance était meilleure que prévue (48,4 % pour des prévisions de 46,3%).

En 2009 les allocations budgétaires hors financement extérieur du BSI se sont élevées à 827,8 milliards de FCFA comparées aux 750,1 milliards en 2008 et 723 milliards en 2007.

Le montant des dépenses allouées à la réduction de la pauvreté hors financement extérieur du BSI a atteint en 2009 437,1 milliards de FCFA contre 404,8 milliards en 2008 et 396 milliards en 2007. Toutefois, leur part dans le budget de l'État a évolué à la baisse, passant de 54,8% en 2007 à 54,0% en 2008 et 52,8% en 2009.

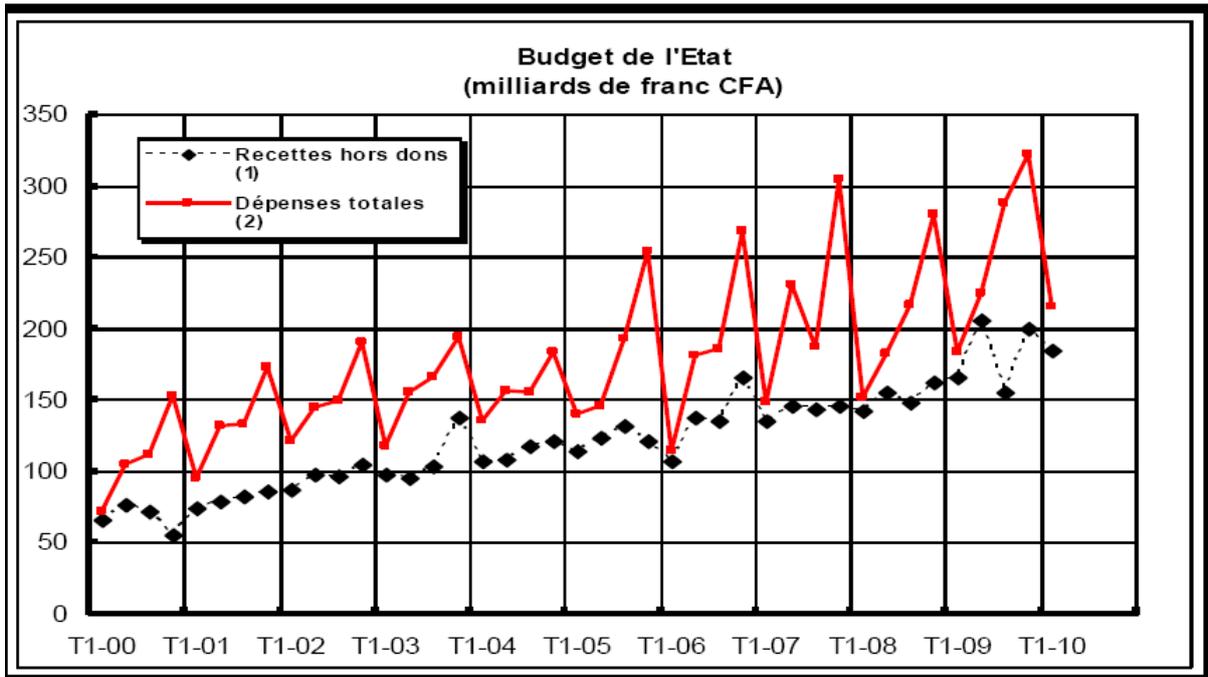
En 2009 le solde Dépenses totales - Recettes totales s'élève à 290,8 milliards de FCFA comparé aux prévisions de 279,4 milliards de FCFA. Les déficits observés ces dernières années ont essentiellement été comblés par des emprunts à l'étranger (emprunts pour l'appui budgétaire et les projets de développement). En revanche, l'État a très peu dû emprunter auprès du système bancaire national. (Il a même eu tendance à rembourser plutôt qu'emprunter aux banques implantées au Mali), grâce aux recettes exceptionnelles de privatisation qui ont été plus élevées par rapport à ce qui était prévu en 2008 (soit 39,1 milliards de FCFA) et 2009 (180,4 milliards de FCFA) suite à la privatisation de la SOTELMA, comparés aux 4 milliards prévus pour chacune de ces deux années.

En 2009, les dépenses exécutées sur financement extérieur se sont élevées à 192,6 milliards de FCFA pour une prévision annuelle de 257,6 milliards de FCFA, soit un taux de mobilisation de 74,8 % contre 51,66 % en 2008.

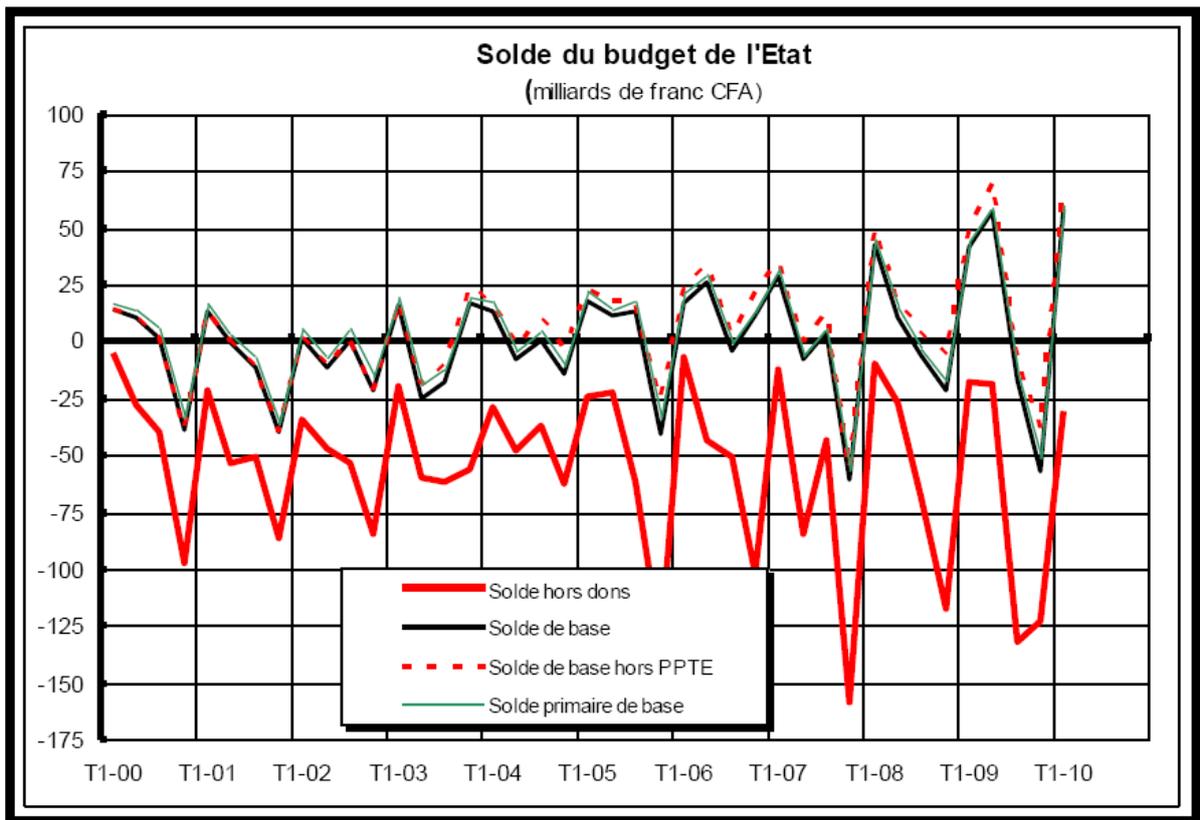
Au 31 décembre 2009, la dette publique extérieure atteignait 1.056,6 milliards de FCFA contre 810,5 milliards à la fin 2008, soit un accroissement de 30,4 %. Il faut noter que la dette extérieure avait déjà augmenté de 17,6 % de 2007 à 2008.

A la même date, l'encours de la dette intérieure était de 108,7 milliards de FCFA, contre 42,3 en 2008 et 14,8 en 2007. Cette hausse de la dette intérieure résulte entre autres de l'émission de titres publics dont les échéances doivent être réglées après 2009.

Le solde global de la balance de paiements extérieurs à la fin décembre 2009 s'élevait à 239,6 milliards de FCFA, en hausse de 272,9 milliards par rapport à 2008. Cette évolution s'explique essentiellement par l'amélioration du compte d'opérations financières, comme résultat de la privatisation de la SOTELMA.



Source : INSTAT



Source : INSTAT

Tableau 2.3. Dotations budgétaires effectives selon la classification économique (en % du PIB)

Article	2007	2008	2009
Dépenses totales et prêts nets	24,7	23,4	24,3
Dépenses de fonctionnement	12,8	13,0	13,1
Masse salariale	4,8	5,3	5,1
Charges d'intérêts	0,4	0,4	0,4
Autres dépenses de fonctionnement	7,6	7,3	7,7
Dépenses d'équipement	11,5	8,3	9,0
dont : financées sur ressources extérieures	6,6	4,8	5,4
Dépenses fonds spéciaux et budgets annexes	1,8	1,7	1,9

Source : MEF/DNTCP/ACCT- TOFE 2007-2009

Note : le PIB nominal se chiffrait à 3428 milliards de FCFA en 2007, 3557 milliards en 2008 et 4183 milliards en 2009. (Source : MEF/DNTCP/TOFE)

Ci-dessous une présentation détaillée des **allocations budgétaires par administration** sur les trois dernières années disponibles (2007-2009) ainsi que les pourcentages de dépenses réelles par administration comparées aux dépenses budgétaires totales.

Tableau 2.4 : Allocations et réalisations budgétaires par principales administrations en 2007 (en millions de FCFA)

Libellé	Prévision	Réalisation	% par rapport aux dépenses totales réelles
Charges communes	98 324	93 591	15,30
Ministère de l'Education nationale	45 464	43 887	7,18
Ministère de la Défense	52 914	54 064	8,84
Ministère des Transports	33 159	32 477	5,31
Ministère de la Santé	35 744	34 491	5,64
Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	28 909	28 130	4,71
Min Dévelop social & Solidar. Pers âgées	19 632	19 316	3,16
Min Aff. étrang. & Coopération intern.	19 099	19 032	3,11
Min de l'Economie & des Finances	26 574	26 493	4,33
Min Sécurité intérieure & Protect. civile	11 814	11 203	1,83
Min Administration terr. & Collect. locales	7 606	7 560	1,23
Min des Mines de l'Énergie & de l'Eau	7 258	7 062	1,15
Min Domaines Etat Aff Foncières	9 873	9 685	1,58
Primature	8 148	7 643	1,25
Présidence de la République	10 382	10 305	1,68
Ministère de la Jeunesse & des Sports	12 210	11 100	1,81
Assemblée Nationale	8 292	8 268	1,35
Min Communication Nouvelles Tech	6 501	6 489	1,06
Min de la Justice	7 759	7 783	1,27
Ministère de la Culture	5 267	5 151	0,85
Autres	168 800	167 349	27,39
Total	623 728	611 077	100

Tableau 2.5. Allocations et réalisations budgétaires par principales administrations en 2008 (millions de FCFA)

Libellé	Prévisions	Réalisations	% par rapport aux dépenses totales réelles
Charges communes	107 905	99 534	15,69
Ministère de l'Education nationale	50 397	47 546	7,49
Ministère de la Défense	61 766	61 447	9,69
Ministère des Transports	37 422	30 523	4,81
Ministère de la Santé	42 815	38 928	6,14
Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	30 112	29 828	4,70
Min Dévelop social & Solidar. Pers âgées	17 048	17 009	2,68
Min Aff. étrang. & Coopération intern.	20 576	19 311	3,05
Min de l'Economie & des Finances	12 686	11 058	1,57
Min Sécurité intérieure & Protect. civile	22 016	20 597	3,24
Min Administration terr. & Collect. locales	8 068	7 799	1,23
Min des Mines de l'Énergie & de l'Eau	18 648	18 177	2,86
Min Domaines Etat Aff Foncières	10 219	9 836	1,55
Primature	7 055	6 869	1,08
Présidence de la République	9 867	9 608	1,51
Ministère de la Jeunesse & des Sports	8 943	8 696	1,42
Assemblée Nationale	7 802	7 793	1,23
Min Communication Nouvelles Tech	11 095	11 221	1,77
Min de la Justice	6 786	6 562	1,03
Ministère de la Culture	5 680	5 432	0,86
Autres	168 279	166 319	26,23
Total	665 185	634 094	100

Source : MEF/DNTCP

Tableau 2.6. Allocations et réalisations budgétaires par principales administrations en 2009 (millions de FCFA)

Libellé	Prévisions	Réalisations	% par rapport aux dépenses totales réelles
Charges communes	61 588	57 101	7,94
Ministère de l'Education nationale	128 135	122 634	17,06
Ministère de la Défense	69 796	69 096	9,61
Ministère des Transports	49 666	45 827	6,38
Ministère de la Santé	47 540	40 422	5,62
Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage	31 368	28 517	3,97
Min Dévelop social & Solidar. Pers âgées	20 314	19 022	2,65
Min Aff. étrang. & Coopération intern.	24 115	22 333	3,10
Min de l'Economie & des Finances	17 367	14 387	2,00
Min Sécurité intérieure & Protect. civile	20 626	19 518	2,72
Min Administration terr. & Collect. locales	18 443	15 957	2,21
Min des Mines de l'Énergie & de l'Eau	9 384	7 786	1,08
Min Domaines Etat Aff Foncières	6 573	5 221	0,73
Primature	10 982	10 327	1,43
Présidence de la République	9 398	9 101	1,27
Ministère de la Jeunesse & des Sports	7 332	6 290	0,88
Assemblée Nationale	9 161	9 161	1,27
Min Communication Nouvelles Tech	11 921	9 860	1,37
Min de la Justice	8 235	7 924	1,10
Ministère de la Culture	7 058	5 881	0,81
Autres	209 598	192 436	26,77
Total	778 600	718 800	100

Source : MEF/DNTCP

2.3. DESCRIPTION DU CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL DES FINANCES PUBLIQUES

Le cadre juridique et institutionnel régissant le système de GFP est influencée par les directives de la 1^{ère} génération édictées par l'UEMOA. Le gouvernement a pris des dispositions pour transposer les nouvelles directives (de la deuxième génération) de l'EUMOA dans le droit positif malien.

2.3.1. Le cadre juridique

Le cadre juridique de la gestion des finances publiques du Mali comprend: (i) la Constitution (1992); (ii) la loi n° 96-060 relative à la loi de finances adoptée par l'Assemblée Nationale le 8 juin 1996; et (iii) la loi n° 96-061 portant les principes fondamentaux de la comptabilité publique adoptée par l'Assemblée Nationale le 28 juin 1996 et son décret d'application n° 97-192/PRM du 9 juin 1997. En sa qualité de membre de l'UEMOA, le Mali a largement mis en œuvre les Directives financières adoptées en 1997-1999.

Les règles de droit budgétaire

Les règles de droit budgétaire déterminent la structure, le contenu et l'élaboration des budgets des personnes de droit public. Elles sont définies dans la Constitution en ses dispositions financières, de façon détaillée dans la loi (organique) relative aux lois de finances et, le cas échéant, dans les lois de finances initiales et rectificatives (c'est la suppléance des lois de finances).

La Constitution de la République du Mali (Loi fondamentale du 25 février 1992)

Les dispositions constitutionnelles dédiées aux questions budgétaires et financières sont en nombre très restreint. Les articles concernés sont :

- **Article 70** : La loi fixe les règles concernant, entre autres matières, l'émission de la monnaie, l'assiette, le taux et les modalités de recouvrement des impôts et les principes fondamentaux de la comptabilité publique. La Loi de finances détermine les ressources et les charges de l'Etat. Le budget fixe les objectifs de l'action économique et sociale et est adopté par l'AN.
- **Article 76** : Les membres de l'AN et du Gouvernement ont le droit d'amendement.
- **Article 77** : L'Assemblée nationale est saisie du projet de Loi de Finances dès l'ouverture de la session ordinaire précédant la période budgétaire. Le projet de Loi de Finances doit prévoir les recettes nécessaires à la couverture intégrale des dépenses.
- **Article 83** : La Cour suprême comprend, entre autres sections, la Section des comptes.
- **Articles 114 et 115** attribuent le pouvoir de négocier, de signer et de ratifier tous les accords internationaux, y compris les accords de prêt, au Président. Par ailleurs, si l'accord implique un engagement financier, il doit être approuvé par l'Assemblée Nationale avant qu'il ne prenne effet. Cependant, le décret n° 07-387/P-RM, définissant les rôles et responsabilités des différents membres du Gouvernement, ne contient pas de mandat clair pour négocier et signer de nouveaux accords de prêt du Président à une entité unique de l'autorité exécutive.

La loi n°96 – 060 du 4 novembre 1996 relative à la Loi de finances

Elle définit la Loi de finances et les différentes catégories de lois de finances (articles 1 et 4), et détermine les ressources et les charges de l'Etat (a. 5 à 18), les opérations de trésorerie (a. 19 à 21) et les affectations comptables assorties des principes budgétaires applicables (a. 22 à 39). En plus elle établit les procédures de préparation, de présentation et de vote du projet de Loi de finance (a. 40 à 49) et énonce également des mesures réglementaires d'exécution des Lois de finances (a.50 à 58).

La législation spécifique comprend également :

- le règlement intérieur de l'Assemblée nationale qui contient des dispositions relatives aux procédures d'examen et de vote des lois de finances ;
- les lois de finances initiales, rectificatives et les lois de règlement définitif du budget peuvent contenir des dispositions modificatives des codes des impôts et des douanes mais dans la pratique malienne ces modifications ne sont pas incluses dans le corps du texte de la loi de finances ;
- la nomenclature budgétaire de l'Etat (décret n° 03-163/P-RM du 16 avril 2003) sert de support pour traduire les règles budgétaires.

Un calendrier de préparation du projet de budget est inclus dans le Manuel de procédures de l'Assemblée nationale.

Les règles de la comptabilité publique

Les règles de la comptabilité publique se définissent comme l'ensemble des dispositions relatives i) aux procédures d'exécution des recettes et des dépenses des organismes publics, ii) aux obligations et aux responsabilités des agents qui les exécutent, iii) aux contrôles auxquels ils sont soumis, et iv) à la tenue et à l'exploitation de la comptabilité qui retrace l'activité de ces agents. Les textes les plus importants sont :

- **la loi n° 96 - 061 du 4 novembre 1996** portant principes fondamentaux de la comptabilité publique. Elle fixe, comme l'indique son intitulé, les grands principes régissant l'ensemble des opérations relatives à l'exécution du budget de l'Etat (budget général, budgets annexes et comptes spéciaux du Trésor), renvoyant au règlement général sur la comptabilité publique le soin d'édicter des dispositions plus détaillées.
- **le décret n° 97 – 192 du 9 juin 1997 portant règlement général de comptabilité publique.** Il édicte : i) les règles communes aux trois types d'organismes publics : l'Etat, les Collectivités territoriales, les Etablissements nationaux ou locaux ; et ii) les règles spécifiques à chacun de ces organismes concernant la séparation des fonctions, les différentes catégories d'opérations et la comptabilité.
- **le décret fixant la nomenclature des pièces justificatives des dépenses publiques ;**
- **l'arrêté N°2189/MEF-SG du 04 octobre 2006 fixant le plan comptable de l'Etat.**

Il n'existe pas de statut du comptable public distinct du décret portant règlement général sur la comptabilité publique qui contient des dispositions assez étendues en la matière.

Les codes.

A la charnière des deux dispositifs présentés ci-dessus, il y a le Code général des impôts et le Livre des Procédures Fiscales, le Code des Douanes, et le Code des Marchés Publics.

Les textes concernant le contrôle des finances publiques

Le contrôle ex ante est organisé par l'ordonnance N°85-30/P-RM du 19 décembre 1985 portant création de la Direction Nationale du Contrôle Financier et par le décret N°04-546P- RM du 23 novembre 2004 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la DNCF.

Le contrôle ex post est encadré par l'ordonnance N° 00-051/P-RM du 27 septembre 2000 portant création du Contrôle Général des Services Publics et par la loi n°01-009 du 28 mai 2001 portant ratification de l'ordonnance n°00-059/P-RM du 28 septembre 2000 portant création de l'Inspection des Finances et décret n° 03-301/P-RM du 22 juillet 2003 portant modification du décret n°01-076 du 12 février 2000 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'Inspection des Finances.

Les textes concernant les institutions de contrôle externe sont : la loi N°03-030 du 25 août 2003 instituant le Vérificateur Général, la loi organique de la Cour suprême (Cour des comptes) et la Constitution de la République du Mali pour ce qui concerne l'Assemblée nationale

Les textes régissant les finances des Collectivités territoriales

On peut citer, entre autres les textes de : i) la Loi N° 93-008 du 11 février 1993 déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités Territoriales, modifiée par la loi N°96-056 du 16 octobre 1996 ; ii) la loi N° 95-022 du 20 mars 1995 portant statut des fonctionnaires des Collectivités Territoriales ; iii) la loi N°95-034 du 12 avril 1995 portant Code des Collectivités Territoriales en République du Mali modifiée par la loi N°98-010 du 15 juin 1998 et modifiée par la loi N°98-066 du 30 décembre 1998 ; iv) la loi N°96-025 du 21 février 1996 portant statut particulier du

District de Bamako ; v) la loi N°00-044 du 07 juillet 2000 déterminant les ressources fiscales des Communes, des Cercles et des Régions.

Les textes régissant les finances des Établissements publics

Le décret N°97-192/P-RM du 9 juin 2007 portant règlement général sur la comptabilité publique (Titre III- Établissements publics : articles 128 à 190)

2.3.2. Principales caractéristiques du système de gestion des finances publiques

Le processus de préparation et de présentation du projet de budget de l'Etat (budget général, budgets annexes et comptes spéciaux du Trésor).

Le processus de budgétisation est encadré par un calendrier inscrit dans le manuel de procédures et marqué au début par l'organisation d'un atelier de concertation de la DGB avec les DAF et autres administrations partenaires. Il se développe avec l'élaboration des avant-projets de budget des ministères et établissements publics, les arbitrages techniques puis ministériels pour aboutir à l'arrêté du projet de loi de finances initiale en conseil de cabinet et enfin en conseil des ministres. Ce projet est déposé au bureau de l'Assemblée nationale « dès l'ouverture de la session ordinaire précédant la période budgétaire » soit, suivant la pratique établie, le 1^{er} lundi du mois d'octobre. Le projet est dès lors pris en charge par la Commission des Finances, de l'Economie, du Plan et de la Promotion du Secteur Privé pour détermination de la recevabilité, examen quant au fond et rapport à l'assemblée plénière pour vote. Il convient de faire deux observations : le budget unifié (fonctionnement et investissement) est réalisé progressivement opérationnalisé ; ii) les budgets-programmes élaborés depuis une décennie permettent d'éclairer la compréhension du budget de moyens.

Le régime d'exécution du budget de l'Etat

L'exécution de la loi votée par le Parlement est lancée avec la promulgation de la loi de finances par le Président de la République et la signature du décret de répartition des crédits (de portée annuelle) par le Premier Ministre, Chef du gouvernement. Le Ministre des finances prend l'arrêté d'ouverture de crédits qui a pour effet de libérer les dotations budgétaires avec portée variable, trimestrielle pour les crédits de fonctionnement, semestrielle pour les crédits de personnel et pour les crédits d'investissements.

Les opérations de recettes fiscales et douanières sont exécutées par les deux Régies en relation avec le Trésor public. Les opérations de dépenses font intervenir l'ordonnateur principal, les ordonnateurs délégués et secondaires (engagement et ordonnancement/mandatement), le contrôleur financier (contrôle de régularité des engagements et des ordonnancements) et le comptable assignataire (acceptation/validation, prise en charge et règlement).

L'exercice de la fonction contrôle de l'exécution du budget de l'Etat

La typologie du contrôle des finances publiques est fondée sur cinq critères de différenciation, à savoir :

- le 1^{er} critère est la modalité du contrôle et permet de distinguer le contrôle sur pièces et le contrôle sur place (tous les organes utilisent ce critère mais à des degrés divers) ;
- le 2^{ème} critère qui se rapporte aux agents contrôlés, induit le contrôle des ordonnateurs et le contrôle des comptables publics (DNCF, CGSP, IF, BVG, SCCS) ;
- le 3^{ème} critère est le moment du contrôle, d'où le contrôle a priori (DNCF), le contrôle a posteriori et le contrôle concomitant ou contemporain (IF, CGSP, BVG, SCCS, AN) ;

- le 4^{ème} critère se rapporte à la nature du contrôle et détermine le contrôle administratif (DNCF, IF, CGSP, IM), le contrôle juridictionnel (SCCS) et le contrôle parlementaire (AN) ;
- le 5^{ème} critère est le lien avec le service contrôlé et différencie le contrôle interne (DNCF, IF, CGSP, IM), d'une part et le contrôle externe à l'Administration (BVG, SCCS et AN), d'autre part.

Mais en amont, il existe : i) les inspections internes à certaines administrations comme le Trésor (DNTCP) et les deux régies (DGI et DGD), et ii) deux autres contrôles internes qui ont un caractère basique : il s'agit du contrôle hiérarchique à la charge des responsables aux différents échelons et de l'auto – contrôle des agents sur leurs propres activités.

Par le contrôle juridictionnel, la Section des comptes de la Cour Suprême juge les comptes des comptables publics et assiste le Parlement dans l'examen du projet de loi de règlement à travers la déclaration générale de conformité. L'Assemblée nationale exerce son contrôle de l'action du Gouvernement à travers des interpellations des membres du Gouvernement, des commissions d'enquêtes parlementaires, d'une part, l'examen et le vote du projet de loi de règlement définitif du budget de l'Etat, d'autre part.

Le Budget Spécial d'Investissement (investissements publics financés sur ressources extérieures) est intégré au projet de budget. Les services déconcentrés aux niveaux des régions, participent aussi, sous la responsabilité du gouverneur de région, à la préparation du budget au même titre que les directeurs administratifs des ministères.

2.3.3. Le cadre institutionnel des finances publiques

Les principales structures institutionnelles chargées de l'élaboration, de l'exécution et du contrôle de la dépense publique du budget de l'Etat au Mali sont brièvement présentées ci-dessous.

La Direction Générale du Budget (DGB)

La DGB a pour mission d'élaborer les éléments de la politique nationale en matière budgétaire et d'assurer la coordination et le contrôle de sa mise en œuvre. A ce titre, elle : coordonne la préparation du projet de loi de finances ; suit l'exécution du budget de l'Etat ; assure l'analyse et formule des avis et des propositions sur les mesures comportant ou susceptibles d'avoir une incidence financière sur les finances publiques ; veille à la mise en œuvre des actions de modernisation de la gestion budgétaire.

La Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP)

La DNTCP a pour mission l'exécution du budget des organismes publics et para publics, la gestion de la trésorerie publique et la gestion comptable du portefeuille de l'Etat. Elle est chargée entre autres de l'élaboration de la réglementation de la comptabilité générale et de la comptabilité publique et le suivi de son application.

La Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPD)

La DNPD est responsable de l'élaboration des éléments de la politique nationale en matière de planification et de la gestion du développement et de veiller à leur application. A ce titre elle est chargée de suivre et élaborer les politiques, stratégies, plan et programmes de développement, y compris le Programme d'Investissement Public et veiller à leur cohérence macroéconomique, temporelle, intersectorielle et spatiale. Les démembrements régionaux, de ces Directions participent également à l'élaboration, l'exécution et le contrôle de l'exécution de la dépense publique du budget de l'Etat.

La Direction Générale des Marchés Publics (DGMP)

La DGMP est chargée de la vérification et du contrôle de la passation des marchés. Son intervention concerne : i) une vérification de conformité avant le lancement des appels d'offres ; ii) une vérification de conformité lors du déroulement de la séance d'ouverture des plis; iii) le visa autorisant les marchés (au dessus du seuil de 10 millions FCFA). Le Code des marchés publics vient d'être révisé.

la Direction Nationale du Contrôle Financier (DNCF)

Elle est en charge notamment : d'assurer le contrôle permanent et a priori des finances de la République du Mali (budget d'Etat, budgets annexes, budgets des collectivités et tous autres budgets et comptes publics ainsi que les opérations de trésorerie correspondantes) ; d'exercer un contrôle financier au sein des entreprises nationalisées, des sociétés d'Etat, des offices, des régies, des sociétés d'économie mixte et des Etablissements Publics.

L'Inspection des Finances (IF)

Elle est habilitée à effectuer des contrôles sur pièces et sur place. Elle procède par des « contrôles inopinés » et des « contrôles systématiques ». Dans ce cadre elle a un programme de travail annuel couvrant l'ensemble des postes comptables, services et organismes bénéficiant des fonds publics, les ordinateurs secondaires et délégués, notamment les DAF et les Directions Régionales du Budget.

Le Contrôle Général des Services Publics (CGSP)

Le CGSP est chargé du contrôle administratif, financier et comptable des services publics et de tous les organismes bénéficiant de fonds publics. Depuis sa restructuration et son rattachement à la Primature, son image s'est fortement améliorée. Le problème d'effectifs pour assurer un contrôle annuel et systématique de tous les organismes relevant de sa vérification a connu un début de solution avec les nominations récentes et les prestations de serments qui s'en sont suivies.

Bureau du Vérificateur Général (BVG)

Le Bureau du Vérificateur Général est une autorité indépendante chargée de : évaluer les politiques publiques à travers un contrôle de performance et de qualité des services et organismes publics, en particulier des programmes et projets de développement ; contrôler la régularité et la sincérité des opérations de recettes et de dépenses effectuées par les institutions, les administrations et tout organisme bénéficiant du concours financier de l'Etat ; proposer aux autorités les mesures et actions appropriées. Le Vérificateur Général peut être saisi par toute personne physique ou morale qui souhaite qu'une structure fasse l'objet d'une vérification. Le Mali a fait preuve d'innovation en introduisant dans son dispositif institutionnel de contrôle une autorité indépendante directement accessible aux citoyens et dont les missions sont de nature à contribuer à la gestion rigoureuse et transparente des ressources publiques.

La Section des Comptes de la Cour Suprême (SCCS)

Au terme de la Constitution malienne la SCCS est l'Institution Supérieure de Contrôle des Finances Publiques. Son rôle traditionnel consiste essentiellement à : « juger les comptes » des comptables publics de deniers et des comptables publics de matières et délivrer un quitus aux dits comptables ; donner la déclaration générale de conformité à l'administration financière pour permettre l'examen par l'Assemblée Nationale des projets de Lois de Règlement. Elle s'est vue confier des nouvelles missions particulières par des textes autonomes ; ainsi : le Code des collectivités lui confère une mission particulière concernant le règlement budgétaire des 703 communes ; la charte des partis politiques crée l'obligation pour les partis de « déposer au plus tard le 31 mars de chaque année, leurs comptes annuels auprès de la Section des Comptes » qui est tenue d'établir un rapport annuel de vérification des comptes des partis, publié au journal officiel ; les articles 37 et 57 de la Constitution disposent que le Président de la République, le Premier Ministre et les Ministres doivent faire une déclaration écrite de leurs biens qu'ils remettent au président de la Cour Suprême (Section des Comptes).

L'Assemblée Nationale (AN)

Le rôle de l'AN consiste à donner l'autorisation au Gouvernement de prélever les impôts et taxes pour couvrir les dépenses publiques, et à vérifier à travers les lois rectificatives et lois de règlement, la bonne exécution de l'autorisation parlementaire par le Gouvernement. Grâce à l'intervention de plusieurs PTF, notamment le Projet Appui au Renforcement de la Gouvernance à l'Assemblée Nationale du Mali, l'institution s'est dotée d'un Manuel de procédures administratives et financières et d'un règlement financier. Elle a également bénéficié de plusieurs formations dans le but de renforcer les capacités de ses membres en général et de la Commission des Finances en particulier. Un cadre supérieur du Ministère des Finances a lui été affecté qui sert de « contrôleur financier interne ».

La Cellule d'Appui aux Structures de Contrôle de l'Etat (CASCA)

La cellule mise en place par le Président de la République en 2000 est chargée principalement de donner suite aux constats, conclusions et recommandations des différents organes de contrôle. La suite réservée aux rapports de contrôle constitue toujours un souci majeur dans la lutte contre la corruption. Dans ce sens la CASCA pourrait aider à remédier cette faiblesse.

3. EVALUATION DES SYSTEMES, DES PROCESSUS ET DES INSTITUTIONS DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

3.1. CREDIBILITE DU BUDGET

PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget approuvé initialement

Composante unique : *Différence entre les dépenses primaires totales réelles et les dépenses primaires initialement prévues au budget (c'est-à-dire abstraction faite des dépenses au titre du service de la dette et celles liées à des projets financés sur des concours extérieurs).*

Au cours des trois dernières années, les dépenses réelles ont été contenues dans les limites budgétaires telles qu'approuvées par l'Assemblée nationale. Les dépenses primaires réelles (non compris les dépenses au titre du service de la dette et les dépenses des projets financées sur concours extérieurs) **ont été sur deux des trois ans analysées inférieures à 5%** par rapport aux montants initialement prévus (voir tableau 3.1). Ceci reflète les efforts du gouvernement à maintenir une discipline budgétaire globale.

Tableau 3.1: Comparaison entre les dépenses prévues par les lois de finances et les dépenses réelles 2007-2009 (en milliards FCFA)

	2007	2008	2009
Dépenses primaires approuvées (Loi de finances)*	623,7	665,2	778,6
Dépenses primaires réelles (Loi de règlement)**	611,0	634,1	718,8
Différence entre montants approuvés et réels	-12,7	-31,1	-59,8
Différence entre montants approuvés et réels (en %)	2,0	4,7	7,7
<i>Note * : Dépenses primaires intérieures (non compris les dépenses au titre du service de la dette, les dépenses de projets financées sur des concours extérieurs).</i>			
<i>Note ** : non compris financements extérieurs, dette et PPTE. Pour 2008 financements extérieurs non inclus (dettes, AB, PPTE, BSI financement externe et BSI financement PPTE).</i>			

Source : MEF/ DNTCP- Budgets votés et projets de lois de règlement 2007-2009

Notation de l'indicateur PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget approuvé initialement

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note globale : A	Justification
Différence entre les dépenses primaires totales réelles et les dépenses primaires initialement prévues au budget (c'est-à-dire abstraction faite des dépenses au titre du service de la dette et celles liées à des projets financés sur des concours extérieurs)	Au cours des trois derniers exercices les dépenses effectives ont, pendant les deux ou les trois dernières années, enregistré un écart correspondant à un montant équivalent à moins de 5 % des dépenses prévues au budget.	Les écarts entre les dépenses primaires réelles (non compris les dépenses au titre du service de la dette et les dépenses des projets financées sur concours extérieurs) et celles initialement prévues dans le budget ont été : 2% (2007) ; 4,7% (2008) et 7,7% (2009). <i>Source : DGB & DNTCP/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé			Le gouvernement a continué à maintenir sur la période de référence une discipline budgétaire globale. Durant cette période de crise économique et financière internationale, qui a eu un impact négatif sur la performance budgétaire du Mali il y a eu une sensible détérioration du taux d'écart entre les dépenses réelles et les dépenses initialement approuvées (+7,7 % exceptionnellement en 2009). La notation est restée néanmoins stable au niveau maximum.	
Note globale	A	A	=	

PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé

Composante unique : *Mesure dans laquelle la variation de la composition des dépenses primaires a dépassé la déviation globale des dépenses primaires (telle que définie à PI-1) au cours des trois derniers exercices.*

L'analyse, par ministère ou institution, des écarts entre les dépenses prévues et les dépenses effectives confirme l'appréciation précédente sur la crédibilité du budget. Le tableau 3.2 ci-dessous, présente les moyennes des écarts calculées selon la méthode PEFA. Il indique que les écarts ont été inférieurs à 5% pour chacune des trois années observées.

Tableau 3.2 : Écarts entre budgets initiaux et dépenses réelles pour les 20 principales lignes budgétaires au cours des exercices budgétaires 2007-2009

	Écart des dépenses totales (PI-1) (1)	Variation des dépenses totales* (2)	Variation dépassant l'écart total (PI-2) (3= 2-1)
2007	2,0%	2,4	0,4
2008	4,7%	4,0	0,6
2009	7,7%	9,6	1,9
* Les données et les feuilles de calcul pour la variation des dépenses totales sont détaillés dans l'annexe 5.			

Source : MEF/DNTCP Projets de loi de règlement 2007, 2008, et 2009

Notation de l'indicateur PI-2. Composition des dépenses effectives totales par rapport au budget initial approuvé

Note	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note globale : A	Justification
A	Au cours des trois dernières années, la variation de la composition des dépenses n'a pas été supérieure de 5% à l'écart global des dépenses primaires.	Au cours des trois dernières années les écarts pondérés ont été respectivement de : 0,4% ; 0,6% et 1,9%. <i>Source : DNTCP/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé			L'analyse des écarts pondérés entre les dépenses prévues et les dépenses effectives confirme d'une manière globale la tendance observée ces dernières années d'amélioration de l'écart entre les dépenses réelles et le budget (à l'exception toutefois de la dernière année 2009 où l'écart s'est creusé).	L'amélioration pourrait être attribuée, entre autres, aux mesures prises par le gouvernement dans le cadre du PAGAM/GFP
Note globale	B	A	↑	

PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé

Composante unique : *Recettes intérieures réelles collectées par rapport aux estimations de recettes prévues dans le budget initialement approuvé*

L'écart entre les prévisions de recettes intérieures et celles effectivement réalisées (recettes budgétaires hors dons y compris les recettes exceptionnelles de privatisation) **n'a été qu'une seule fois inférieur à 97%** au cours des derniers exercices budgétaires. Si pour l'année 2008 on considère les recettes exceptionnelles et extraordinaires de privatisation pour un montant de 52,059 mld FCFA, le taux de réalisation est 105,4%. De même, les recettes internes totales de 2009 incluent 160,96 mld FCFA en recettes extraordinaires de privatisation, (dont seuls 13 mld FCFA avaient été initialement inclus dans la loi des finances 2009).

Cette bonne correspondance entre les recettes réelles et recettes prévues pourrait s'expliquer par les efforts d'amélioration de la performance de l'administration fiscale suite aux réformes des finances publiques entreprises par le gouvernement malien.

Tableau 3.3 : Comparaison entre prévisions et réalisations des recettes budgétaires internes pour les exercices 2007-2009 (en milliards de FCFA)

	Document	Budget	Budgets annexes comptes & fonds spéciaux	Totales recettes internes	Taux de réalisation (PLdR/LdF)
2007	Loi des Finances	574,0	5,7	579,8	
	Loi de Règlement	542,5	3,9	546,4*	94,2%
2008	Loi des Finances	587,9	5,3	593,1	
	Loi de Règlement	620,4	4,8	625,2**	105,4%
2009	Loi des Finances	677,9***	12,9	690,9	
	Loi de Règlement	854,0****	9,6	863,6	125,0%

Source : MEF/DNTCP Budgets votés et projets de lois de règlement 2007-2009.

Note Aide budgétaire/financements externes non compris.

Note * Pour 2007 : recettes exceptionnelles de 15,062 mld incluses et prévus dans le budget initial (réalisé 10,472mld).

Note** Pour 2008 : recettes extraordinaires de 39,284 mld et 12,775 mld recettes exceptionnelles incluses.

Note*** Dont 23,2 mld recettes exceptionnelles de privatisation prévues dans le budget.

Note**** Y compris 160,96 mld recettes extraordinaires de privatisation non incluses dans les prévisions et 8,11 mld en recettes exceptionnelles).

Comme mentionné ci-dessus, en deux ans sur les trois ans analysés respectivement 2008 et 2009, le budget a inclus des recettes exceptionnelles de privatisation. En grande partie, elles ont été utilisées, entre autres, pour i) apurer les arriérés de paiement des années antérieures et ii) pour réduire le déficit budgétaire (voir aussi les explications fournies à l'indicateur PI-4 quant aux tendances récentes par rapport à la diminution du stock des arriérés). Une seule année (2009), du fait des recettes de privatisation supérieures aux prévisions initiales, la variation des recettes réelles a été supérieure à 25%. Dans ces conditions, vu que la variation des recettes a été une seule fois inférieure à 97 % sur les trois ans, nous proposons la note « A » pour cet indicateur.

Notation de l'indicateur PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé

Note	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note globale : A	Justification
A	Au cours des trois dernières années, les recettes internes réelles n'ont été qu'une seule année inférieures à 97 % des recettes internes prévues au budget initial.	Les recettes intérieures réelles fiscales et non fiscales pour les années 2007, 2008 et 2009 ont représenté respectivement 94,2% , 105,4% et 125% des recettes initialement contenues dans le budget et donc globalement supérieures aux 97% stipulés comme critère d'évaluation. Source : DGB/DNTCP/MEF

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé			Amélioration sensible de la performance fiscale ces dernières années. La bonne correspondance globale entre recettes réelles et recettes prévues s'explique par les efforts soutenus d'amélioration de la performance de l'administration fiscale.	Les recettes extraordinaires et exceptionnelles de privatisation ont également influencé la performance
Note globale	B	A	↑	

PI-4. Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses

Composante 1 : *Stock des arriérés de paiement sur les dépenses (exprimé en pourcentage des dépenses réelles totales pour l'exercice budgétaire correspondant) et toute variation récente du stock*

Le suivi de la dette intérieure et extérieure par la Direction Générale de la Dette Publique permet l'engagement et le paiement dans les délais des échéances dues. Ainsi, et pour ce qui concerne la dette contractuelle intérieure et extérieure, le Mali n'a pas et n'accumule pas d'arriérés. Pour la dette sur la dépense, le Mali doit appliquer les directives et règlements de l'UEMOA relatifs au TOFE et aux critères de convergence (Directives n° 04/98 ; 04/99 et 06/99). Dans ce cadre sont considérées comme arriérés de paiements toutes les dépenses prises en charge par le Trésor et non payées 90 jours après la date de leur ordonnancement.

La situation brute des arriérés de paiement à la fin de chaque année 2007-2009 est présentée ci-dessous (tableau 3.4). Cette situation inclut les restes à payer sur les mandats émis durant la période complémentaire. Toutefois, conformément à la définition de l'UEMOA des arriérés, nous avons déduit de ces montants les « *fonds en route* » (moins de 90 jours). Dans l'absence des situations détaillées et précises fournis par le système informatique (actuellement en cours d'être mis en place), une séparation selon l'âge des mandats émis a été effectuée manuellement à la demande de la mission d'évaluation par les services du Trésor. Les résultats corrigés sont indiqués ci-dessous dans le tableau 3.5.

Variation récente du stock des arriérés

La situation des mandats en instance de paiement au Trésor au mois de septembre 2010 montre que les montants de ces instances ont diminué par rapport à la situation de 2008 et 2009.

Les restes à payer issus des années 2007 et 2008 ont été résorbés en 2009 pour un montant total de 100,3 milliards FCFA, en liaison avec l'encaissement de 49,3 milliards FCFA du FMI, l'effort de recouvrement des services d'assiette et le décaissement des appuis budgétaires. Au cours du mois de décembre 2009, les aides budgétaires décaissées par les bailleurs se sont chiffrées à 33,9 milliards FCFA, tandis que la mobilisation des ressources internes a atteint 8 milliards FCFA.

Le renforcement de la Position Nette du Gouvernement (PNG) qui s'en est suivi, a permis le paiement de 42 milliards FCFA pendant les premiers jours du mois de janvier 2010, ce qui a ramené le *float* de 2009 à environ 87,1 milliards FCFA.

L'affectation au Trésor de 24 milliards FCFA sur les produits de cession des actions de la Société des Télécommunications du Mali, les concours des partenaires financiers ont très largement contribué à la réduction des instances de paiement qui se sont établies à 55 milliards FCFA à fin mars 2010.

Au 31 août 2010, les restes à payer au titre de l'exercice 2009 s'élevaient à 7,1 milliards FCFA entièrement dus aux organismes publics. Ce stock a été entièrement réglé courant la première semaine de septembre 2010. Pour ce qui concerne le budget 2010, le *float* est passé de 46,2 milliards FCFA à la fin août 2010 à 28,1 milliards le 8 septembre 2010. (Source : *Situation des arriérées de paiement au 10 septembre 2010-MEF/DNTCP/ACCT*).

A l'issue de ces analyses, on peut raisonnablement conclure que des arriérés de paiement existaient sur la période de référence, mais qu'elles n'ont pas dépassé le seuil de 7% des dépenses totales annuelles. De surcroît, on remarque une tendance globale de réduction graduelle des retards de paiement sur cette même période.

Tableau 3.4 : Situation brute des arriérés de paiement (en milliards de FCFA)

Année	Stock instances de paiement	Dépenses réelles totales	Pourcentage du stock par rapport aux dépenses totales
2007	107,2	825,0	13,0%
2008	145,7	863,6	16,9%
2009	129,1	1001,7	12,9%

Source : MEF/DNTCP-ACCT Balances de décembre 2007-2009

Tableau 3.5. : Situation corrigée des arriérés de paiement 2007-2009 (en mld FCFA)

	2007	2008	2009
Instances de paiement (fin année)	107,2	145,7	129,1
Reste à payer sur mandats émis	-80,8	-84,8	-92,4
Stock arriérés de paiement (fin d'année)	26,4	60,9	36,7

Source : MEF/DNTCP/ACCT Situation des arriérées de paiement 2007-2009

Note explicative : Au sens des Directives de l'UEMOA toutes ces instances de paiement n'avaient pas 90 jours d'âge notamment les mandatements de la période complémentaire (soit 80,8 mld en 2007 et 84,8 mld en 2008). Par conséquent ces montants ont été déduits du montant total des instances de paiement en fin de l'année.

Tableau 3.6 : Pourcentage des arrières par rapport aux dépenses totales (en mld FCFA)

Année	Stock arriérés de paiement (fin année)	Dépenses réelles totales	Pourcentage du stock par rapport aux dépenses
2007	26,4	825,0	3,20%
2008	60,9	863,6	7,05%
2009	36,7	1001,7	3,66%

Source : MEF/DNTCP/ACCT : Balances du Trésor au 31 décembre 2007-2009

Composante 2 : Disponibilité de données pour le suivi du stock d'arriérés de paiement sur les dépenses

L'évaluation externe et indépendante du PAGAM/GFP qui a eu lieu en octobre 2009 mentionne que la mise en place du système informatisé de suivi des arriérés n'est pas encore assurée. La liaison PRED 4 et DEPENSES existait à ce moment là, mais elle ne produisait pas une édition de routine des arriérés. Le document indique également le manque de fiabilité du suivi des restes à payer de la balance consolidée du Trésor par catégorie de dépense et par ancienneté, ainsi que l'inexistence d'un système informatisé de suivi des restes à payer. La mission a été informée que le système était opérationnel au début 2010. Une action exhaustive de recensement des arriérées a été conduite par les services du

Bureau du Vérificateur Général en 2009. Le document fait une analyse des restes à payer à la Paierie générale du Trésor sur la période de janvier 2005 à mars 2008. [Voir la section 4.3 du **Rapport Annuel 2008 du BVG** (publié en juin 2009) disponible sur le site internet www.bvgmali.org].

Notation de l'indicateur PI-4. Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : C+	Justifications
i) Stock des arriérés de paiement sur les dépenses exprimé en pourcentage des dépenses réelles totales pour l'exercice budgétaire correspondant et toute variation récente du stock	Note = B : Le stock d'arriérés constitue 2 à 10 % des dépenses totales ; les données attestent que le stock a été considérablement réduit (c'est-à-dire de plus de 25%) au cours des deux dernières années.	Des arriérés de paiement ont existé sur la période de référence, mais elles n'ont pas dépassé le seuil de 7% des dépenses totales annuelles (3,20% en 2007 ; 7,05% en 2008 ; et 3,66% en 2009). On note une tendance de réduction graduelle des retards de paiement sur cette même période (à l'exception de 2008). <i>Source : DNTCP/MEF</i>
ii) Disponibilité de données pour le suivi du stock d'arriérés de paiement sur les dépenses	Note= C : Les données relatives au stock d'arriérés ont été générées au moins par une action exhaustive et ponctuelle au cours des deux derniers exercices.	Jusqu'à récemment (début 2010) le système de suivi des services du Trésor ne permettait pas d'indiquer, pour chaque mandat pris en charge au niveau comptable la date d'ordonnancement afin de pouvoir déterminer les arriérés au sens de la définition UEMOA. . Une action exhaustive de recensement des arriérées a été conduite par les services du Bureau du Vérificateur Général en 2009Il s'agit d'une analyse des restes à payer à la Paierie générale du Trésor sur la période de janvier 2005 à mars 2008. <i>Source : DNTCP; DGB/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-4. Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses			La situation des mandats en instance de paiement/ et du stock des arriérées au Trésor montre que les montants de ces instances ont relativement diminué sur la période 2007-2009.	La situation est en cours de nette amélioration en 2010. La mise en place du nouveau système devrait permettre d'obtenir d'une manière routinière des données fiables sur les arriérées de paiement
Note globale	D+	C+	↑	
Composante (i)	C	B		
Composante (ii)	D	C		

3.2. EXHAUSTIVITE ET TRANSPARENCE

PI-5. Classification du budget

Composante unique : *Le système de classification utilisé pour l'établissement, l'exécution et l'établissement de rapports sur le budget de l'administration centrale*

La classification actuelle du budget donne une bonne compréhension de l'action publique. En application du décret n° 03-163 d'avril 2004, le budget est présenté selon le dispositif défini par les Directives n° 04-98 et n° 04-99 de l'UEMOA **qui répondent aux normes GFS/COFOG 1986.**

La classification utilisée est premièrement **administrative** par rapport notamment aux pouvoirs publics et ministères, pour permettre à chacun des ministres de suivre l'exécution de son budget et d'en rendre compte au Parlement et au Président de la République. Deuxièmement, la classification est **économique**, par nature de dépenses ou chapitres de fonctionnement: personnel, matériel, entretien, subventions aux EPA, action éducative, action économique, action sociale, autres dépenses. Elle respecte en principe la logique du COFOG et la documentation est cohérente avec ces normes. La classification **fonctionnelle** est codifiée au niveau du sous chapitre. La classification fonctionnelle contient 10 grandes catégories (voir le détail dans le box ci-dessous). La classification comporte aussi un code géographique au niveau de la sous région (régions, cercles et communes). La classification utilisée permet également de distinguer les dépenses liées à la réduction de la pauvreté et aux objectifs du millénaire. Enfin un type nouveau de classification adoptée est celle du **type programmatique** ou par budget programme, qui permet de présenter en détail et de façon analytique les allocations par objectif et type de programmes, par exemple celles liées aux programmes sectoriels, à la réduction de la pauvreté, etc.

La classification fonctionnelle n'est pas encore présentée sous le format des 10 classes du GFS/COFOG (2001). Et donc la classification par budget programme ne correspond pas entièrement à la classification fonctionnelle GFS/COFOG 2001. Le code géographique et surtout la classification programmatique peut être considéré comme norme susceptible de fournir une documentation cohérente par rapport aux normes GFS/COFOG.

Ci-dessous une comparaison entre la classification GFS/COFOG et celle du Mali :

CLASSIFICATION OF THE FUNCTIONS OF GOVERNMENT COFOG
<u>01</u> - General public services
<u>02</u> - Defence
<u>03</u> - Public order and safety
<u>04</u> - Economic affairs
<u>05</u> - Environmental protection
<u>06</u> - Housing and community amenities
<u>07</u> - Health
08 - Recreation, culture and religion
09 - Education
10 - Social protection

CLASSIFICATION FONCTIONNELLE AU MALI

01 – Services Publics
02 – Défense
03 – Ordre et Sécurité Publique
04 – Affaires Economiques
05 – Protection de l’Environnement
06 – Aménagements collectifs et logements
07 – Santé
08 – Loisirs, culture et affaires religieuses
09 – Enseignement
10 – Prestations sociales

Dans le budget 2010, les dotations sont détaillées en classification administrative, économique et fonctionnelle. En plus, dans l’annexe explicative contenant les budgets-programmes, les dotations sont présentées par programme pour chaque ministère. Un résumé est présenté par fonction et par ministère dans le projet de budget. Une information adéquate est fournie sur les opérations financées de l’extérieur, et les opérations prévues sont retracées de façon exhaustive par ministère et par programme.

Par conséquent, la notation pour cet indicateur est « **B** » en légère amélioration par rapport à la notation « **C▲** » de 2006.

Notation de l’indicateur PI-5. Classification du budget

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note globale : B	Justification
Le système de classification utilisé pour l’établissement l’exécution et l’établissement de rapports sur le budget de l’administration centrale	Note = B : La préparation et l’exécution du budget reposent sur la classification administrative, économique et fonctionnelle et utilisent au moins 10 fonctions principales du COFOG en ayant recours aux normes GFS/COFOG ou à une norme susceptible de fournir une documentation cohérente par rapport à ces normes.	La nomenclature budgétaire officielle est conforme aux directives de l’UEMOA. Elle est conforme au GFS-1986 (mais pas encore au GFS/COFOG-2001. Le budget 2010 y compris ses annexes est présenté suivant les classifications administrative, fonctionnelle et par programme. Il contient aussi une présentation des recettes et des dépenses par programme. Le projet de loi de règlement est présenté également suivant toutes les classifications (incluant les états de dépenses classées par fonction).

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-5. Classification du budget			Il y a une continuation de l’évolution positive par rapport à 2006.	
Note globale	C▲	B	↑	

PI-6. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire

Composante unique : *Part des informations dans la documentation budgétaire la plus récemment émise par l'administration centrale*

La documentation jointe au projet de budget 2010 fournit de nombreuses informations sur les paramètres budgétaires prévus. La Note de présentation contient une analyse des perspectives économiques et budgétaires et des hypothèses retenues pour la détermination des prévisions budgétaires. Les tableaux résumés donnent des informations appropriées sur le déficit budgétaire et la composition prévue de son financement. Les détails du stock de la dette intérieure et extérieure sont également fournis.

Les tableaux des dépenses et des recettes contiennent des données résumées sur les recettes et les dépenses, présentées par fonction, y compris les dotations pour l'année en cours et les chiffres pour l'année précédente, par ministère. Les tableaux budgétaires plus détaillés comportent les dotations budgétaires pour chaque ministère pour l'année en cours et les montants prévus pour l'année suivante, ainsi que les dépenses réelles pour l'année précédente. Les budgets programmes présentent pour chaque ministère et par objectif pluri annuel, les activités et ressources prévues pour l'exercice à venir.

Les annexes comprennent: le détail des ressources ; le programme triennal d'investissement ; les échéances courantes de la dette ; les normes prévisionnelles de régulation des crédits ; les tableaux de crédits évaluatifs ; un tableau des crédits provisionnels ; une liste des budgets programmes par département ; le plan de trésorerie mensualisée ; la liste des taxes parafiscales et leur évaluation ; les ressources des établissements publics ; une analyse de la viabilité de la dette ; et la position nette du gouvernement au 30 juin de l'année n et au 31 décembre de l'année n+1. Les prévisions pour les engagements courants (« *services votés* ») sont distinguées des autorisations pour dépenses nouvelles (« *mesures nouvelles* »). Le seul document manquant par rapport aux critères PEFA est celui qui présente les informations sur les avoirs financiers.

Par rapport à la situation prévalant en 2006 où seulement quatre documents étaient contenus dans l'information budgétaire, quatre nouveaux documents accompagnent le projet de la loi des finances pour la gestion 2010 : i) le financement du déficit (sa composition) ; ii) le stock de la dette ; iii) l'état d'exécution des budgets précédents ; enfin iv) les analyses d'impact des mesures nouvelles. Seules les informations sur les avoirs financiers de l'Etat sont absentes.

En conclusion, les documents récents du budget satisfont 8 des 9 critères d'information requis par la méthodologie PEFA. La notation proposée pour cet indicateur est donc « **A** »

Documents	Oui/non
<i>i) Les hypothèses macroéconomiques, comprenant au moins les estimations de croissance totale, et les taux d'inflation et de change</i>	Oui
<i>ii) Le déficit budgétaire, défini selon les normes GFS ou toute autre norme internationalement reconnue</i>	Oui
<i>iii) Le financement du déficit, y inclus la description de la composition prévue</i>	Oui
<i>iv) Le stock de la dette, y compris des informations détaillées au moins pour le début de l'exercice en cours</i>	Oui

v)	Les avoirs financiers , y compris des informations détaillées au moins pour le début de l'année en cours	Non
vi)	L'état d'exécution du budget au titre de l'exercice précédent, présenté selon le même format que la proposition de budget	Oui
vii)	Le budget de l'exercice en cours (soit la loi de finances rectificatives ou le résultat estimé), présenté sous le même format que la proposition de budget.	Oui
viii)	Le résumé des données sur le budget pour les recettes publiques et les dépenses selon les principales rubriques des classifications utilisées (se reporter à l'indicateur PI-5), y compris des données pour l'exercice en cours et l'exercice précédent	Oui
ix)	L'explication des conséquences des nouvelles initiatives des pouvoirs publics sur le budget, assorties des estimations de l'impact budgétaire des principales modifications de la politique fiscale et douanière et/ou de certaines modifications majeures des programmes de dépense	Oui

Notation de l'indicateur PI-6. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M 1 Note globale : A	Justification
Part des informations dans la documentation budgétaire la plus récemment émis par l'administration centrale	Note = A : Les documents récents du budget satisfont 7 à 9 des 9 critères d'information	Voir le détail des documents dans le tableau ci-dessus. <i>Source : DGB/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-6. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire			Amélioration notable de la performance sur les trois ans. Cet indicateur a fait par ailleurs l'objet du suivi régulier du PAGAM /GFP.	
Note globale	C▲	A	↑	

PI-7. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale

Composante 1 : Le niveau des dépenses extrabudgétaires (autres que les projets financés par les bailleurs de fonds) qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires.

Les opérations de l'administration centrale peuvent être considérées comme non rapportées, selon que : elles ne figurent pas au budget ; elles ne figurent pas dans les rapports d'exécution du budget ; elles figurent au budget mais sont gérées en dehors du système de gestion et de comptabilité budgétaire de l'administration.

Les activités assurées par les Établissements publics (EP)

Ces entités peuvent être assimilées à des agences autonomes dont le but n'est pas le profit immédiat. Leurs activités qui sont inscrites au budget de l'Etat portent sur des travaux et prestations effectués, en sus de leur mission principale et notamment de recherche, d'enseignement et de formation sous formes diverses : études, recherche, développement, réalisation. Les dépenses liées aux activités

accessoires des établissements publics (EP) sont soumises au visa du contrôleur financier sur la base d'une situation de disponibilité de fonds établie par l'agent comptable de l'établissement.

La situation d'exécution des budgets des EP est tenue par la DNTCP. La part la plus importante est constituée des subventions de l'Etat et est donc rapportée dans les documents budgétaires. Depuis 2008 l'Annexe XI Etat K de la Loi de finances détermine les ressources des Établissements Publics en faisant la part entre subventions de l'Etat et ressources propres. En 2009 sur 96 EP existants, 62 ont secrété des ressources propres de 44,9 milliards de FCFA sur un montant total des dépenses de 1 115,4 milliards de FCFA soit 3,89% des dépenses totales de l'Etat.

Les autres entités

Elles étaient constituées par les Entreprises publiques (banques, assurances, sociétés et entreprises d'Etat) qui ont été privatisées ou liquidées bien avant la période sous revue.

La note proposée pour cette composante est « **B** ».

Composante 2 : *Les informations sur les recettes / dépenses liées aux projets financés par les bailleurs de fonds qui sont incluses dans les rapports budgétaires.*

En ce qui concerne les dépenses de projets sur financements extérieurs, le BSI (Budget Spécial d'Investissements) contient les détails des projets financés par bailleur de fonds, et les présente par ministère et par programme. Le BSI couvre la totalité des projets financés sur prêts, et la quasi-totalité des projets financés sur dons. Les informations sur ces derniers sont cependant recueillies lors de l'enquête annuelle auprès des bailleurs de fonds réalisée par la Direction Nationale du Plan. Sur cette base, les responsables de la planification estiment peu nombreux les projets financés sur dons et non couverts par le projet de BSI. Ils estiment aussi que plus de 90 % des recettes et dépenses financées par les PTF pour les aides projets sont incluses dans les rapports budgétaires (Budgets et Lois de règlement).

En conséquence la note préposée pour la composante est « **A** »

Notation de l'indicateur PI-7. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : B+	Justifications
i) Le niveau de dépenses extrabudgétaires (autres que les projets financés par les bailleurs de fonds) qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires	Note = B : Le niveau des dépenses budgétaires non rapportées autres que les projets financés par les bailleurs de fonds constituent 1 à 5 % des dépenses totales	Les EPA sont assimilables à des agences autonomes (leur but n'est pas le profit immédiat) et leurs activités sont inscrites au budget de l'Etat. En 2009 sur 96 EP existant, 62 ont secrété des ressources propres de 44, 9 milliards FCFA sur un total des dépenses de 1 115,4 Milliards soit 3,9% des dépenses totales de l'Etat. <i>Source : DNTCP/MEF</i>
ii) Les informations sur les recettes/dépenses liées aux projets financés par les bailleurs de fonds qui sont incluses dans les rapports budgétaires	Note =A : Les informations complètes sur les recettes/dépenses correspondant a 90% (en valeur) des projets financés par les bailleurs de fonds sont incluses dans les rapports d'exécution budgétaires, a l'exception des éléments fournis en nature	En dehors de quelques projets financés sur don par les PTF, toutes les dépenses financées sur prêts sont rapportés à travers le BSI. Les données disponibles indiquent que plus de 90 % des recettes et dépenses projets financées par les PTF en prêts sont incluses dans les rapports budgétaires. <i>Source : DNTCP; DGB//MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-7. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale				
Note globale	C+	B+	↑	
Composante (i)	C	B	Depuis 2008 l'Annexe XI Etat K du dossier budgétaire soumis à l'Assemblée Nationale détermine les ressources des Établissements Publics	
Composante (ii)	A	A	Les données disponibles indiquent que plus de 90 % des recettes et dépenses projets financées par les PTF sont incluses dans les rapports budgétaires. La note de 2006 a donc été maintenue	

PI-8. Transparence des relations budgétaires intergouvernementales

L'organisation administrative du Mali distingue le District de Bamako avec un statut particulier, huit régions, 49 cercles et les arrondissements regroupant plusieurs villages et/ou fractions de quartiers. L'Etat est représenté au niveau de chaque région par un Gouverneur. Celui-ci dispose à son niveau de structures représentant les principales fonctions des ministères (Impôts et Douanes, Trésor, Éducation, Santé, Transports, etc.). Ces services exécutent au niveau régional, les dépenses déconcentrées de l'Etat. Ils apportent aussi leur appui aux services décentralisés des collectivités territoriales (Communes et Assemblées de Région). Les collectivités territoriales disposent de ressources propres et de budgets autonomes. Leurs ressources sont constituées (i) par des recettes de fiscalité locale collectées avec l'appui de l'administration fiscale ; (ii) des transferts du budget de l'Etat (subventions de solidarité pour compenser pour les disparités régionales); et (iii) des subventions d'investissements financés par l'Etat et les PTF à travers l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT).

Composante 1 : *Transparence et objectivité dans la répartition horizontale des affectations entre les administrations décentralisées des transferts en provenance de l'administration centrale*

Chacune des trois catégories de ressources des collectivités territoriales est déterminée selon des règles et procédures clairement définies et connues par les bénéficiaires. Les règles de répartition de recettes fiscales sont déterminées par la loi. La répartition de la subvention annuelle de fonctionnement est basée sur une part fixe (la même pour chaque collectivité) et une part variable calculée en fonction du nombre d'habitants et de critères d'éloignement. La répartition des dotations effectives de toutes les collectivités est communiquée à chacune d'elles. Pour les subventions d'investissement, des « Droits de tirage » sont accordés chaque année par le Conseil d'administration de l'ANICT, au sein duquel les Collectivités territoriales et certains PTF sont représentés en qualité de membres titulaires participant à la prise des décisions. Ces droits sont calculés selon des règles bien établies (projets d'investissement analysés selon des critères bien établis).

La note proposée pour la composante est « **A** ».

Composante 2 : *Communication en temps voulu d'informations fiables aux administrations décentralisées sur leurs allocations pour l'exercice à venir*

Des informations fiables sont communiquées aux administrations décentralisées au début de l'exercice budgétaire pour les crédits de fonctionnement. En ce qui concerne les transferts relatifs à l'investissement qui transitent obligatoirement par l'ANICT, les informations (Droits de Tirage), sont rarement communiquées avant le troisième trimestre de l'année N.

Dans les deux cas les informations parviennent trop tardivement pour que des ajustements significatifs (ou des modifications importantes soient apportées) puissent être apportés au budget primitif des collectivités, qui doit être déposé au mois d'octobre de l'année N-1 auprès de l'autorité de tutelle.

On note cependant que malgré la fourniture tardive des informations relatives au budget de fonctionnement, certaines CT se basent sur l'historique et le montant des dotations au fonctionnement arbitré en juillet au Budget de l'Etat, pour reconduire dans leur budget primitif de l'année N+1 les montants inscrits en année N.

La note proposée pour la composante est « **D** ».

Composante 3 : Degré de consolidation des données budgétaires de l'administration générale selon les catégories

La gestion financière des CT est assurée par les agents du Trésor en leur qualité de «comptable public» qui sont à ce titre tenus de rendre compte de l'exécution des budgets concernés à travers la production de situations infra annuelles et annuelles (certificat de recette et de dépenses, bordereau sommaire de dépenses, états comparatifs des recettes et compte de gestion)

La DNTCP (*Division Suivi des Collectivités Territoriales et des Organismes Personnalisées*) produit un rapport d'exécution des budgets des CT conformément à la nomenclature budgétaire et comptable des CT à travers l'exploitation des comptes de gestion des receveurs municipaux.

Le rapport d'exécution de 2008 a porté sur 719 CT sur 761 soit 94%. Ce pourcentage était de 90% en 2007 (soit 685/761) et respectivement de 97% en 2009 (738/761).

Un Rapport annuel consolidé est établi par la DNCTP et adressé au MEF. Après l'examen par la Direction Générale du Budget, ce rapport est versé au document budgétaire à l'attention de l'Assemblée Nationale.

Au niveau des Collectivités Territoriales, des actions importantes ont été réalisées ces dernières années : la mise en place de l'ANICT, la création d'un établissement dédié à la formation des personnels, la conception d'un plan comptable moderne et la production quasi générale des comptes de gestion.

La note proposée pour la composante est « **C** ».

Notation de l'indicateur PI-8. Transparence des relations budgétaires intergouvernementales

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M2 Note Globale : C+	Justifications
i) Transparence et objectivité dans la répartition horizontale des affectations entre les administrations décentralisées des transferts en provenance de l'administration centrale	Note =A : L'affectation horizontale de la quasi-totalité des transferts (au moins 90% en valeur) provenant de l'administration centrale est déterminée par des mécanismes transparents et basée sur des règles.	Les trois types de transferts en direction des services déconcentrés (les impôts, les subventions et les dépenses de l'ANICT) se font selon des critères transparents et bien établis. <i>Source : DGB/MEF</i>
ii) Communication en temps voulu d'informations fiables aux administrations décentralisées sur leurs allocations pour l'exercice à venir	Note =D : Des estimations fiables sur les transferts sont communiquées après que les budgets des administrations décentralisées ont été finalisés ou les estimations publiées auparavant ne sont pas fiables	Depuis 2007 la plus part CT se basant sur l'historique et le montant des dotations au fonctionnement arbitrés en juillet ont reconduit dans leur budget primitif de l'année N+1 les montants inscrits en année N <i>Source : Entretiens avec les Présidents des CT en régions</i>
iii.) Degré de consolidation des données budgétaires de l'administration générale selon les catégories	Note =C : Des informations budgétaires (au moins ex post) concordant avec les rapports budgétaires de l'administration centrale sont collectées pour au moins 60% (en valeur) des dépenses des administrations décentralisées et consolidées sous forme de rapports annuels dans les 24 mois suivant la clôture de l'exercice	Depuis 2007, la DNTCP (Division Suivi des CT et des EPA) produit un rapport d'exécution des budgets des CT conformément à la nomenclature des CT à travers l'exploitation des comptes de gestion des receveurs municipaux. Le rapport 2008 a porté sur 719 CT sur 761 soit 94%. Ce pourcentage est de 90% en 2007 et 97% en 2009 <i>Source : DNTCP (Division Suivi des Collectivités Territoriales et des Organismes Personnalisées)</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-8. Transparence des relations budgétaires intergouvernementales				
Note globale	C	C+	↑	
Composante (i)	A	A	Les transferts en direction des services décentralisés se font selon des critères transparents et bien établis. La note de 2006 a donc été reconduite	
Composante (ii)	D	D	Depuis 2007 la plus part CT se basant sur l'historique et le montant des dotations au fonctionnement arbitrés en juillet ont reconduit dans leur budget primitif de l'année N+1 les montants inscrits en année N	
Composante (iii)	D	C	La DNTCP produit un rapport d'exécution des budgets des CT conformément à la nomenclature des CT à travers l'exploitation des comptes de gestion des receveurs municipaux	

PI-9 : Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public

Composante 1 : *Étendue de la surveillance exercée par l'administration centrale sur les agences publiques autonomes et les entreprises publiques.*

La totalité des dépenses budgétaires des entités du secteur public y compris leurs ressources propres suivent les procédures normales des dépenses du budget d'Etat. Ainsi, le Trésor exerce les mêmes contrôles de régularité sur leurs dépenses. La DNTCP produit trimestriellement depuis 2008 un rapport sur l'exécution du budget de tous les Etablissements Publics. Les copies du rapport sur l'exécution budgétaire de ces entités publiques au titre de chaque période concernée sont disponibles. Les agents comptables de tous les établissements publics sont des comptables publics appartenant et nommés sur proposition de la DNCTP et justiciables de la Section des Comptes de la Cour Suprême. En plus un commissaire aux comptes est nommé dans chaque entité. Celui-ci qui produit des rapports semestriels et annuels au Conseil d'Administration qui à son tour rend compte au ministre de tutelle de l'établissement public et au Ministre chargé des finances Les autres entités telles que les sociétés et entreprises d'Etat, les banques et assurances d'Etat, etc...ont toutes été privatisées ou liquidées ces dernières années (avant 2007, et donc sorties du portefeuille de l'Etat.

La note proposée est donc : « **B** »

Composante 2 : *Étendue du contrôle de l'administration centrale sur la situation budgétaire des administrations décentralisées.*

En ce qui concerne les Collectivités territoriales, un agent de l'Administration centrale est désigné comme comptable public. A travers ce dernier, l'Administration centrale exerce un contrôle permanent sur la gestion financière desdites Collectivités. C'est ainsi que le comptable produit mensuellement, trimestriellement et annuellement des informations complètes sur l'exécution des recettes, des dépenses et la situation de trésorerie des collectivités qu'il gère. C'est à travers la centralisation des résultats annuels d'exécution (le compte administratif et le compte de gestion) que la Division Suivi des Collectivités et des EP de la DNTCP produit un rapport analytique et de synthèse de la gestion des CT. Ces rapports ont concerné 96 EPA en 2007 par rapport à 56 en 2006.

La note proposée : « **B** »

Notation de l'indicateur PI-9. Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : B	Justifications
i) Étendue de la surveillance exercée par l'administration centrale sur les agences publiques autonomes et les entreprises publiques	Note =B : Toutes les principales agences publiques autonomes et entreprises publiques présentent au moins tous les ans des rapports budgétaires aux administrations centrales, ainsi que des comptes annuels vérifiés, et l'administration centrale consolide les informations fournies sur les risques budgétaires dans un rapport.	La DNTCP (Division Suivi des Collectivités Territoriales et des Organismes Personnalisées) reçoit actuellement les rapports budgétaires des 96 EPA subventionnés par le budget de l'Etat contre 56 en 2006. Le rapport de synthèse est exhaustif depuis 2007. <i>Source : DGB/MEF</i>
ii) Étendue du contrôle de l'administration centrale sur la situation budgétaire des administrations décentralisées	Note =B : La situation budgétaire nette pour au moins l'échelon le plus important de l'administration décentralisée est contrôlée au moins tous les ans et l'administration centrale consolide l'information sur les risques budgétaires sous la forme d'un rapport.	La DNTCP (Division Suivi des Collectivités Territoriales et des Organismes Personnalisées) reçoit les informations sur les recettes et les dépenses et produit un rapport synthétique. <i>Source : DNTCP</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-9. Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public				
Note globale	C	B	↑	
Composante (i)	C	B	La DNTCP (Division Suivi des Collectivités Territoriales et des Organismes Personnalisées) reçoit les rapports budgétaires des 96 EPA subventionnés par le budget de l'Etat. Le rapport de synthèse est exhaustif.	
Composante (ii)	C	B	La DNTCP reçoit les informations sur les recettes et les dépenses des collectivités décentralisées et produit un rapport synthétique exhaustif	

PI-10. Accès du public aux principales informations budgétaires

Composante unique : Nombre des critères (cf. liste) relatifs à l'accès du public aux informations budgétaires

Documents	
<i>i) Les documents de budget annuel : le public peut obtenir un jeu complet de documents par des moyens appropriés au moment de leur présentation au Parlement ;</i>	Non
<i>ii) Les rapports intra-annuels sur l'exécution du budget : les rapports sont régulièrement mis à la disposition du public par des moyens appropriés dans un délai d'un mois après leur finalisation ;</i>	Oui
<i>iii) Les états financiers de fin d'exercice : les états financiers sont mis à la disposition du public par des moyens appropriés dans les six mois qui suivent l'achèvement de la vérification des comptes ;</i>	Non
<i>iv) Les rapports de vérification externe : tous les rapports sur les opérations consolidées de l'Etat sont mis à la disposition du public par des moyens appropriés dans les six mois qui suivent l'achèvement de la vérification ;</i>	Non
<i>v) L'attribution des marchés : l'attribution de tous les marchés d'une valeur supérieure à l'équivalent de 100 000 dollars environ fait l'objet de publication au moins tous les trimestres par des moyens appropriés</i>	Oui
<i>vi) Les ressources mises à la disposition des unités chargées de la prestation des services de base : les informations sont rendues publiques par des moyens appropriés au moins tous les ans ou fournies sur demande, en ce qui concerne les unités chargées de la prestation des services essentiels ayant une couverture nationale dans au moins deux secteurs (comme les écoles primaires ou les centres de santé primaire).</i>	Non

Le grand public n'a que relativement peu accès aux informations budgétaires. Si les médias, et surtout la presse écrite, mettent à la disposition du public quelques informations, notamment sur les appels d'offres de l'administration, le public n'a pas *de facto* accès aux informations budgétaires. Uniquement de date récente (au début 2010) le site internet du MEF est devenu opérationnel et, donc, consultable.

Il n'est pas par ailleurs d'usage au Mali de fournir régulièrement des informations budgétaires et documents budgétaires au grand public. En théorie, il n'y a pas de limitations ou restrictions formelles, mais en pratique l'information sur les prévisions, la situation et l'exécution du budget n'est pas facilement accessible. Le site web du MEF présente actuellement des informations administratives y compris des textes réglementaires et celles liées à l'exécution du budget. Le MEF a publié un Guide de vulgarisation destiné aux utilisateurs non initiés aux techniques budgétaires en vue de leur faciliter la compréhension du budget.

Toutes les attributions de marchés importantes font l'objet d'une publication sur une base trimestrielle de la « Revue des marchés » éditée par la Direction nationale des marchés publics.

Quant aux ressources mises à la disposition des unités prestataires de services (notamment pour les secteurs santé et éducation, en pratique elles ne sont pas facilement accessibles au grand public (contrairement aux conclusions du rapport PEFA 2006).

Notation de l'indicateur PI-10. Accès du public aux principales informations budgétaires

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note globale : C	Justification
Nombre des critères (cf. liste) relatifs à l'accès du public aux informations budgétaires	Note = C : L'administration met à la disposition du public 1-2 des 6 éléments d'information citées.	Les informations sur les prévisions, la situation et l'exécution du budget du gouvernement en fin d'année ne sont pas facilement accessibles au public. Des six critères du PEFA, deux sont remplis : celui relatif à la publication des rapports d'exécution intra annuels (iii) ; celui lié à l'attribution des marchés (v) <i>Source : DGB/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-10. Accès du public aux principales informations budgétaires			La notation est restée stable au niveau de la performance au vue du nombre de documents auxquels le grand public peut en principe avoir accès. Il y a une modification mineure par rapport aux conclusions formulées en 2006 : en pratique, les informations sur les ressources disponibles en faveur des prestataires de services ne sont rendues publiques par des moyens appropriés que d'une manière limitée.	
Note globale	C	C	=	

3.3. BUDGETISATION FONDEE SUR LES POLITIQUES NATIONALES***PI-11. Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget***

Le processus de préparation budgétaire suit des procédures bien établies, selon lesquelles interviennent plusieurs directions du Ministère des finances et au cours desquelles les budgets de fonctionnement et d'investissement sont élaborés parallèlement. A l'intérieur de chaque Ministère et de chaque Institution, une procédure d'élaboration du budget est correctement organisée, avec la participation des services et institutions concernés.

Composante 1 : *Existence d'un calendrier budgétaire fixe et respect du calendrier*

Le calendrier de préparation est déterminé par l'obligation de déposer le projet de budget avant la session parlementaire qui s'ouvre le premier lundi d'octobre (Articles 65 et 77 de la Constitution et article 47 de la Loi relative aux lois de finances). Le processus, appliqué depuis au moins trois ans, implique directement les services des administrations centrales et des administrations déconcentrées (services des gouverneurs régionaux). Il comporte les principales étapes suivantes : i) préparation du cadrage macroéconomique et des CBMT en avril-mai, ii) tenue d'un atelier national durant 3 jours en mai ; iii) diffusion d'une circulaire budgétaire éditée fin mai début juin ; iv) conférences budgétaires en juin juillet ; v) revues du BSI en juillet, vi) arbitrages interministériels fin juillet début août ; vii)

Conseil de cabinet présidé par le Premier ministre en août pour approbation de l'avant projet de budget ; viii) Conseil des ministres pour approbation ou arrêté du projet de budget. Dès la réception de la circulaire budgétaire, certains ministères organisent à leur tour, des conférences budgétaires sectorielles ou des ateliers de revue des programmes. Les ministères ont un délai de plus de six semaines (la lettre circulaire en Avril, le dépôt-arbitrage en juillet) pour établir et rectifier leurs estimations.

Par conséquent nous proposons la note « A » à la composante 1.

Composante 2 : *Clarté/exhaustivité des directives et participation des responsables politiques au processus de préparation des propositions budgétaires (circulaire budgétaire ou autre document)*

Pour le projet de budget de l'année n+1, le cadrage macroéconomique est préparé au cours du premier trimestre de l'année n par le Comité de Prévision et de Modélisation, créé par décret en Août 2003, et qui regroupe, entre autres, l'Institut National de la Statistique, la Direction Nationale du Plan et la Direction Générale du budget. La DGB prépare aussi, à la même période, une actualisation du Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT). Elle organise enfin au mois de mai un atelier national regroupant l'ensemble des ordonnateurs et administrateurs de comptes des administrations centrales et services déconcentrés. L'atelier vise à évaluer le processus budgétaire en cours ; rappeler les grandes orientations stratégiques et les cohérences budgets-stratégies nationales (le CSCR en cours au Mali), et fixer les délais et calendriers pour la préparation des projets de budgets des secteurs et régions.

La circulaire budgétaire, préparée à l'issue de l'atelier national, rappelle les grandes orientations stratégiques et les priorités ainsi que les éléments de cadrage macro économiques. Elle ne fait cependant pas l'objet de présentation et/ou d'approbation préalable par le gouvernement. Elle est signée et adressée par le Ministre de l'Economie et des Finances à l'ensemble des ordonnateurs secondaires, accompagnée pour chacun d'eux, de l'enveloppe budgétaire le concernant. Cependant l'examen par le gouvernement des actualisations annuelles et des priorités de l'exercice budgétaire à venir avant l'établissement des avant-projets de budget n'est pas assuré. Dans la pratique, les instances dirigeantes n'interviennent formellement qu'une fois les propositions de budget sont établies ; d'abord en Conseil de Cabinet du Premier Ministre pour les arbitrages, puis en Conseil des Ministres pour l'adoption du projet de budget.

La note proposée pour cette composante est « C »

Composante 3 : *Approbation du budget par les autorités législatives dans les délais prévus*

Le Gouvernement a toujours respecté la disposition constitutionnelle relative à l'échéance pour le dépôt du projet de budget à l'Assemblée nationale et le budget a toujours été voté avant le début de l'exercice auquel il se rapporte (voir le tableau ci-dessous).

Par conséquent nous proposons la note « A » à la composante 3.

Tableau 3.7 : Dates d'approbation du budget (2007-2009)

	Session budgétaire 2007	Session budgétaire 2008	Session budgétaire 2009
Date du dépôt du projet de loi de finances	29/09/2006	25/09/2007	03/10/2008
Date de promulgation	28/12/2006	12/12/2007	18/12/2008

Source : Assemblée Nationale

Notation de l'indicateur PI-11. Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M2 Note Globale : B+	Justifications
i) Existence d'un calendrier budgétaire fixe et respect du calendrier	Note = A : Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté et laisse assez de temps aux MDA (au moins six semaines après avoir reçu la circulaire budgétaire) pour établir à temps et de façon adéquate leurs estimations détaillées.	Le document formel fixe d'une façon claire le calendrier budgétaire annuel et accorde un délai raisonnable aux MDA pour présenter leur estimation d'allocations budgétaires. En pratique, le calendrier de mise en œuvre est en grandes lignes respecté par le gouvernement. <i>Source : DGB/MEF</i>
ii) Directives concernant la préparation des propositions budgétaires	Note = C : Une circulaire budgétaire est émise à l'intention des ministères, départements et agences qui fixe notamment les plafonds applicables à chaque unité administrative ou domaine fonctionnel. Les estimations budgétaires ne sont examinées et approuvées par le CM qu'après les MDA en ont rigoureusement examiné tous les détails, ce qui limite sérieusement la capacité du CM d'y apporter des ajustements	L'examen par le Gouvernement des propositions du cadrage budgétaire (plafond) avant la lettre circulaire du MF par une communication verbale en Conseil des Ministres n'est pas réalisé <i>Source : DGB/MEF</i>
iii) Approbation du budget par les autorités législatives dans les délais prévus	Note = A : Les autorités législatives ont, au cours des trois dernières années, approuvé le budget avant le début de l'exercice budgétaire.	Ces dernières trois années le calendrier concernant l'adoption du budget a été respectée : les lois de finances 2007, 2008, et 2009 ont été adoptées avant le début de l'exercice budgétaire. <i>Source : Assemblée Nationale</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-11. Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget				
Note globale	B	B+	↑	
Composante (i)	B	A	En pratique, le calendrier de mise en œuvre a été respecté par le gouvernement au cours des trois dernières années. Cela améliore la performance par rapport à 2006.	
Composante (ii)	C	C	L'examen par le Gouvernement des propositions du cadrage budgétaire avant la lettre circulaire du MF par une communication verbale en Conseil des Ministres n'est pas réalisée. La note C donc a été maintenue	
Composante (iii)	A	A	Ces dernières trois années les lois de finances ont été adoptées bien avant le début de l'exercice budgétaire. La note A a donc été conservée	

PI-12. Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et de la politique des dépenses publiques

Composante 1 : Prévisions budgétaires et allocations fonctionnelles pluriannuelles

La planification budgétaire et la politique de dépense publique mise en œuvre jusqu'à la loi de finances 2011 sont encore fondées sur une budgétisation classique de moyens. Le budget est présenté de façon linéaire, par ministère et directions et par chapitre. Les nomenclatures budgétaires et la classification comptable sont spécifiques, et ne concordent pas totalement avec les normes internationales. A noter toutefois, que le tableau consolidé d'exécution budgétaire (TOFE) est présenté mensuellement en conformité avec les normes de l'UEMOA.

La programmation pluriannuelle des dépenses publiques est pratiquée depuis 1998 et a été améliorée depuis 2002, année de la préparation du premier Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP 1). Le MEF prépare en effet chaque année un Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT) glissant. Celui relatif au projet de budget 2009 porte sur les exercices 2009 à 2013. Le CBMT est en principe calé sur le CSLP (actuellement le CSCRP) et sur les cadrages macroéconomiques du Comité de Prévision et de Modélisation. Il est élaboré en avril-mai pour déterminer les enveloppes indicatives qui seront annexées à la circulaire budgétaire.

Par ailleurs, le Gouvernement malien prépare, depuis 1998 et à la demande des députés, des budgets-programmes de chaque ministère qu'il joint au projet de budget de l'Etat. Ces derniers ne sont pas non plus explicitement prévus par le régime financier. Cette pratique, permet d'introduire la gestion par objectifs.

Lors des conférences budgétaires qui se tiennent en juillet, des états comparatifs entre les éléments du CBMT, les budgets programmes et les propositions des ministères sont préparés. Les cas échéants, les écarts arbitrés sont consignés dans le rapport soumis au Conseil de Cabinet du Premier Ministre relatif à l'examen de l'avant projet de budget.

La préparation de la Loi de finances 2008 a été l'occasion de compléter la documentation qui accompagne le projet de budget à l'Assemblée Nationale, résultant de la prise en charge des constats de faiblesses du PEFA 2006, ce qui renforce la crédibilité et la transparence budgétaire. Par ailleurs, le processus de planification stratégique s'est poursuivi avec l'actualisation des cadres de dépenses à moyen terme au niveau des secteurs de priorité avec également un cadre budgétaire à moyen terme qui fixe des orientations sur les allocations budgétaires intersectorielles globalement cohérentes avec le cadrage macroéconomique du cadre stratégique pour la croissance 2007-2011. De manière générale, les actions mises en œuvre en 2007 ont été approfondies au cours de l'année 2008 et les tendances ont confirmé une amélioration constante de la qualité de la préparation du budget de l'Etat.

La situation est identique à celle de 2006. Dans ces conditions, la note attribuée à la composante 1 de l'indicateur PI-12 est « A ».

Composante 2 : Portée et fréquence de l'analyse de soutenabilité de la dette

Le « Comité de suivi de la viabilité de la dette publique » mis en place par Décret n°04-295/P-RM du 29 Juillet 2004, examine la dette extérieure et intérieure (dès lors que, conformément aux Directives de l'UEMOA, celles-ci ont une ancienneté supérieure à trois mois et font l'objet de titrisation). A cela s'ajoute le recensement des engagements, avals et cautions effectué par la Direction générale de la dette publique (DGDP). Le rapport établi fait l'objet d'un examen en Conseil de Cabinet du Ministre de l'Economie et des Finances pour déterminer les risques potentiels auxquels le budget en préparation est exposé afin de limiter les recours de l'Etat au financement extérieur aux dons et aux prêts concessionnels.

Une évaluation de la performance en matière de gestion de la dette a été récemment effectuée pour le Mali. Les services de la Banque mondiale, aussi bien que du FMI s'emploient à fournir l'assistance technique nécessaire pour remédier aux faiblesses identifiées. Certains des éléments de cette assistance, comme la publication des données sur la dette, pourraient être mis en place dans le court terme. (Cf. la troisième revue de l'accord triennal au titre de la facilité élargie de crédit-novembre 2009).

Dans l'Annexe 12 Etat L à la Loi des finances 2010-*Autres annexes budgétaires*-on trouve une analyse de la viabilité de la dette, ainsi que la présentation de la situation de la dette publique. Ainsi, le stock de la dette publique du Mali à fin 2008 était de 833 milliards de FCFA dont 790,7 milliards de FCFA pour la dette extérieure et 42,3 milliards de FCFA pour la dette intérieure, soit respectivement 95 % et 5 % du stock total.

L'évolution des indicateurs de dette publique du Mali sur les dernières dix années est résumée dans le tableau 3.8. En conséquence, la note attribuée à la composante 2 de l'indicateur PI-12 est : « A ».

Tableau 3.8. Evolution de la dette publique au Mali 2001-2009.

Année	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Stock dette publique en % du PIB	80,0	78,6	69,3	62,1	60,6	20,7	20,7	21,3	22,3
Service de la dette publique :									
- en milliards de FCFA	65,9	78,0	76,0	75,0	77,0	53,0	46,4	43,5	50,3
- en % des recettes budgétaires	21,2	21,0	18,0	16,5	15,2	9,7	9,1	8,0	8,0
- en % du PIB	3,0	3,5	3,1	2,8	2,7	1,7	1,4	1,1	1,2
Service de la dette extérieur :									
- en milliards de FCFA	22,6	28,5	23,6	24,3	23,0	21,3	22,3	43,5	50,3
- en % des exportations des B&S	4,3	4,5	4,4	4,2	4,0	2,6	2,4	4,0	4,5
VAN de la dette extérieur :									
- en milliards de FCFA	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	396,3	450,7	509,8
- en % des exportations des B&S	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	42,8	40,9	45,3
- en % du PIB	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	11,6	11,5	12,0

Source : MEF/DGDP

Notes : B&S = biens et services. VAN = valeur actuel nette

Composante 3 : existence de stratégies sectorielles assorties d'états de coûts

L'adéquation entre les prévisions budgétaires et les stratégies sectorielles est réalisée depuis la généralisation des CDMT à tous les secteurs clés. Des efforts ont été déployés au cours des dernières années en rapport avec la stratégie de réduction de la pauvreté. Ils ont permis de disposer de stratégies et d'évaluations de programmes triennaux pour tous les secteurs. Le budget de l'Etat présente de manière distincte les budgets votés et les mesures nouvelles en intégrant les charges récurrentes.

Cela nous conduit à retenir pour la composante 3 la note « **A** ».

Composante 4 : Relations entre les budgets d'investissement et les estimations de dépenses à moyen terme

Grâce aux efforts qu'il a entrepris, notamment depuis la mise en œuvre du CSCR et du PAGAM/GFP, le Mali a accompli des progrès en matière d'organisation, de méthodes et de pratiques pour la préparation du budget. Des CDMT sont actuellement élaborés pour pratiquement l'ensemble des secteurs et ils sont cohérents avec le CBMT.

La situation de la mise en place des CDMT a évolué de la façon suivante : il y avait cinq en 2007 ; onze en 2008 et 17 en 2009. En 2010 la situation était la suivante :

CDMT fonctionnels dans 17 ministères : Ministère de l'Education ; Ministère de la Santé ; Ministère du Développement Social de la Solidarité et des personnes Agées ; Secteur de la réforme de l'Etat ; Secteur Décentralisation ; Ministère de l'Equipement et des transports ; Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ; Ministère de l'Agriculture ; Ministère de l'Elevage et de la Pêche ; Ministère de l'Environnement et l'Assainissement Secteur Eau et Assainissement ; Ministère de l'Artisanat et du Tourisme ; Commissariat à la Sécurité Alimentaire ; Ministère de la Jeunesse et des Sports ; Ministère de la Sécurité Intérieure et de la Protection Civile ; Ministère de l'Industrie, de l'Investissement et du Commerce ; Ministère des Finances

CDMT en cours d'approbation dans 7 ministères dont : Ministère du Logement, des Affaires Foncières et de l'Urbanisme ; Ministère de la Culture ; Ministère de la Justice Garde des Sceaux ; Ministère de la Promotion de la Femme de l'Enfant et de la Famille ; Ministère du Travail, de la

Fonction Publique et des Reformes Institutionnelles ; Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales ; Ministère de la Communication et des Nouvelles Technologies.

CDMT en cours d'élaboration dans 4 ministères : Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale ; Ministère des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine, Ministère de l'Energie et de l'Eau, Ministère de la Défense et des Anciens Combattants

En conséquence, la note attribuée à la composante 4 est donc « **B** ».

Notation de l'indicateur PI-12. Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et de la politique des dépenses publiques

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M2 Note Globale : A	Justification
i) Prévisions budgétaires et allocations fonctionnelles pluriannuelles	Note= A : Des prévisions budgétaires globales glissantes (basées sur une ventilation selon les principales catégories de la classification économique et fonctionnelle /sectorielle) sont établies pour des cycles de trois ans. Les liens entre les estimations budgétaires pluriannuelles et la fixation subséquente des plafonds budgétaires annuels sont clairs et les écarts sont expliqués	Les CDMT glissants permettent de réaliser le lien entre prévisions pluriannuels et plafonds des budgets annuels Les liens entre les estimations budgétaires pluriannuelles et la fixation subséquente des plafonds budgétaires annuels sont clairs. <i>Source : DN du Plan/MEF</i>
ii) Portée et fréquence de l'analyse de soutenabilité de la dette	Note= A : Une analyse de soutenabilité de la dette extérieure et intérieure est effectuée chaque année.	En plus des annexes légales, d'autres annexes notamment sur la soutenabilité de la dette sur trois ans sont disponibles. Le Comité de soutenabilité de la Dette se réunit et élabore un rapport trimestriel <i>Source : Direction générale de la Dette publique /MEF</i>
iii) Existence de stratégies sectorielles assorties d'états de coût	Note= A : des stratégies sectorielles ont été élaborées pour des secteurs représentant au moins 75% des dépenses primaires et incluent des états de coût complets relatifs aux dépenses de fonctionnement et d'investissement, qui cadrent largement avec les prévisions budgétaires	L'adéquation entre les prévisions budgétaires et les stratégies sectorielles est réalisée depuis la généralisation des CDMT à tous les secteurs clés. Les CDMT sectoriels sont généralisés depuis 2007. <i>Source : Direction Nationale du Plan</i>
iv) Relations entre les budgets d'investissement et les estimations de dépenses à moyen terme	Note= B : La majorité des investissements importants sont sélectionnés en tenant compte des stratégies sectorielles et des conséquences qu'ils entraînent sur les charges récurrentes au regard des affectations sectorielles et sont inclus dans les estimations budgétaires pluriannuelles pour le secteur considéré.	L'exécution des budgets des trois derniers exercices, l'analyse d'impact pour les mesures nouvelles, les charges récurrentes, figurent dans le dossier de la session budgétaire de l'année n+1 <i>Source : DGB/Annexe Explicative</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-12. Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et de la politique des dépenses Publiques				
Note globale	B	A	↑	
Composante (i)	A	A	Les liens entre les estimations budgétaires pluriannuelles et la fixation subséquente des plafonds budgétaires annuels sont clairs et les écarts sont expliqués	
Composante (ii)	B	A	Le Comité de soutenabilité de la dette se réunit et élabore un rapport trimestriel qui actualise la soutenabilité.	
Composante (iii)	B	A	Des stratégies sectorielles sont élaborées et le CDMT est généralisé depuis 2007	
Composante (iv)	C	B	Les charges récurrentes figurent dans le dossier de la session budgétaire de l'année n+1	

3.4. PREVISIBILITE ET CONTROLE DE L'EXECUTION DU BUDGET

PI-13. Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables

Composante 1 : Caractère clair et exhaustif des obligations fiscales et douanières.

La légalité de l'impôt étant établie par la Constitution en son article 70, les obligations fiscales et douanières sont fixées respectivement par : i) la loi n°06-067 du 29 décembre 2006 portant Code Général des Impôts et la loi n° 06-068 du 29 décembre 2006 portant Livre de procédures fiscales ; ii) la loi n° 01-075 du 18 juillet 2001 portant Code des Douanes ayant modifié la loi n°63-43/AN-RM du 31 mai 1963. Ces dispositions législatives sont complétées par des textes règlementaires d'application. Le corpus de textes présente de façon suffisamment claire la nomenclature des différents impôts et taxes, les modalités d'assiette, de liquidation et de recouvrement y compris les mécanismes de règlement des réclamations et de recours. Les deux codes laissent peu de place à l'exercice d'un pouvoir discrétionnaire dévolu aux agents chargés de l'administration du système fiscal.

Par ailleurs, entre la Douane et l'utilisateur il existe des intermédiaires légaux et incontournables que sont les commissionnaires agréés et transitaires qui, de l'avis général, connaissent la législation douanière et effectuent les opérations pour le compte de leurs clients.

La DGD note qu'il y a nécessité de procéder à une relecture du Code des douanes pour le mettre à jour des dispositions édictées par les organisations régionales et internationales et pour aller plus loin dans la simplification des procédures. De même, les conseillers fiscaux et les cabinets d'expertise comptable apportent aux contribuables (les entreprises ou autres personnes morales notamment) une assistance technique qui a un coût mais il est évident que celui-ci ne peut être payé par un simple citoyen. Enfin, les dispositifs d'information et de communication mis en place par les

deux administrations à l'intention des contribuables et des usagers ont pour objet de contribuer à faciliter la compréhension des lois et règlements fiscaux.

L'opinion des représentants du Conseil National du Patronat du Mali (CNPM) est que la matière fiscale reste encore floue pour l'essentiel, malgré l'effort de scinder code et procédures. Toutefois, à leur avis, la seule taxe qui soit comprise du monde des contribuables est la patente. Ceux-ci se font assister de conseils fiscaux (régime intérieur), de commissionnaires en douanes et transitaires (pour les opérations de dédouanement).

Il est proposé la note "B" pour cette composante.

Composante 2 : *Accès des contribuables aux informations relatives aux obligations fiscales et douanières, et aux procédures administratives y afférentes.*

Au niveau de la DG Douanes diverses modalités de facilitations sont offertes aux usagers : i) affichage des circulaires ou notes de service de la Direction générale ; ii) diffusion d'avis aux importateurs et exportateurs ; iii) publication dans les journaux et dans le bulletin de la CCIM ; iv) information sur le réseau informatique de la DGD (Sydonia++) mis à la disposition des commissionnaires en douane agréés avec possibilité pour eux de saisir directement leurs déclarations au vu de toutes les informations relatives à la législation et aux procédures administratives, le site web étant <www.douanes.gov.ml> ; v) organisation de séances d'information à l'adresse des commissionnaires en douane ; vi) création de bureaux d'accueil et d'orientation avec l'appui du CDI ; vii) diffusion gratuite de la revue des Douanes sur une base trimestrielle ; viii) adhésion du Mali aux accords de Kyoto pour la simplification des procédures, et ix) organisation du colloque annuel Douanes – Entreprises. En 2010 la DGD a entrepris de mettre en place le Comité Supérieur du Tarif prévu par le Code des douanes.

Le CNPM estime que la DGD devrait faire beaucoup plus d'efforts en termes d'informations et de communication.

La DGI utilise à peu près le même dispositif : i) diffusion de notes explicatives et campagnes de sensibilisation sur les dispositions nouvelles des lois fiscales ; ii) disponibilité du site web <www.impots.gov.ml>; iii) publication d'un code d'éthique et de déontologie ; iv) publication de la charte du contribuable (en cours de révision) ; v) publication de la charte du contribuable vérifié ; vi) émission « Connaître l'impôt » à la radio et à télévision, et vii) diffusion gratuite de la revue trimestrielle « Impôts.com ». Le patronat reconnaît pratiquement la réalité de ces actions d'informations et de communication, et notamment les avis de rappels d'échéances fiscales et les journées « Portes ouvertes » organisées parfois dans les régions.

Il est proposé dans ces conditions la note "A" pour cette composante.

Composante 3 : *Existence et fonctionnement d'un mécanisme de recours à l'encontre des décisions des administrations fiscale et douanière*

Au niveau de l'administration douanière, les recours sont régis par les dispositions des articles 104 à 107 du Code. Il existe une 1^{ère} étape équivalant à un pré recours par saisine d'un Comité supérieur du tarif prévu par le code et présidé par un magistrat (texte de création dans le circuit des approbations) pour statuer sur tout litige opposant la Douane et un usager. La gestion du recours est déconcentrée, le premier niveau étant le Chef de Bureau ou le Directeur régional avant l'instance

devant la Direction générale. Le recours est enregistré peu de cas de recours qui sont par ailleurs dénoués principalement par voie transactionnelle.

La DGD n'a pas produit de statistiques de recours pour les trois années sous revue (voir tableau 3.9). Cette absence absolue de statistiques et le retard enregistré dans la création du Comité supérieur du tarif compétent pour les pré-recours, sont des lacunes qui montrent que le système de recours des contribuables et usagers ne fonctionne pas véritablement à la Douane.

Tableau 3.9 : Statistiques de recours de la DGD (2007-2009)

Années	Réclamations reçues	Réclamations traitées	Dégrèvements	Rejets
2007	Néant	Néant	Néant	Néant
2008	Néant	Néant	Néant	Néant
2009	Néant	Néant	Néant	Néant
Total	Néant	Néant	Néant	Néant

A la DGI, le contentieux fiscal est régi en particulier par les dispositions des articles 646 à 688. Au plan opérationnel, la DGI a créé, en 2009, des structures dédiées au règlement du contentieux fiscal : elle a déconcentré la gestion du contentieux en responsabilisant les directeurs des grandes entreprises et des moyennes entreprises et les directeurs régionaux. Il est important de mentionner un projet de modernisation à effets transversaux sur les composantes du présent indicateur, en cours d'exécution et qui a pour objectif « de réduire les délais, les coûts et les incertitudes liées au règlement des litiges fiscaux, à travers une simplification des procédures et une réorganisation de l'administration ».

La mission a reçu un exemplaire du protocole d'accord et des actes de gestion dudit projet qui prévoit de réduire la durée du contentieux de neuf mois en 2008 à quatre mois en 2009. Les données relatives aux statistiques des réclamations au titre des années 2007, 2008 et 2009 se présentent ainsi :

Tableau 3.10 : Statistiques de recours de la DGI (2007-2009)

Années	Réclamations reçues	Réclamations traitées	Dégrèvements	Rejets
2007	80	68	10	58
2008	121	118	63	55
2009	114	106	38	68
Total	315	292	111	181

Source : DGI

Les responsables de la DGI et de la DGD déclarent que les recours n'évoluent pas en contentieux devant la juridiction administrative, la voie transactionnelle étant privilégiée aussi bien par le contribuable que par les deux administrations.

Pour le CNPM, il y a effectivement des cas de réclamations devant l'administration mais cette faculté ne décharge pas le contribuable de l'obligation d'acquitter au préalable l'impôt ou le droit. Il est rare que des réclamations soient portées devant le tribunal administratif.

Il est par conséquent proposé pour cette composante la note " C ".

Notation de l'indicateur PI-13. Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M2 Note globale : B	Justification
i) Caractère clair et exhaustif des obligations fiscales et douanières	Note = B : La législation et les procédures relatives à la plupart, mais pas nécessairement à toutes les principales catégories d'impôts, de taxes et de droits de douane sont exhaustives et claires, et donnent des pouvoirs discrétionnaires relativement limités accordés aux administrations concernées	Malgré les efforts de simplification des dispositions et des procédures, la fiscalité intérieure et la fiscalité de porte continuent de créer une certaine appréhension chez les contribuables et les usagers. Ce sentiment est confirmé par le CNPM et par la Société civile qui estiment que le système demeure encore flou pour l'essentiel. <i>Source : DGI ; DGD/MEF</i>
ii) Accès des contribuables aux informations relatives aux obligations fiscales et douanières, et aux procédures administratives y afférentes.	Note A : Les contribuables ont un accès facile à des informations exhaustives, conviviales et à jour sur les obligations fiscales et douanières et les procédures administratives afférentes, pour ce qui est de toutes les principales catégories d'impôts, de taxes et de droits de douane et les administrations concernées complètent ces informations par d'intenses campagnes de sensibilisation des contribuables n des contribuables	La multiplication et l'étendue des efforts pour mettre des instruments d'information et de communication à la portée des contribuables et des usagers sont visibles et les représentants du secteur privé ne le dénie pas. <i>Source : DGI ; DGD/MEF</i>
iii) Existence et fonctionnement d'un mécanisme de recours à l'encontre des décisions des administrations fiscale et douanière.	Note = C : Un mécanisme de recours à l'encontre des décisions des administrations fiscales et douanières a été établi, mais a besoin d'être remanié de manière profonde pour en garantir l'équité, la transparence et l'efficacité.	L'absence absolue de statistiques et le retard enregistré dans la création du Comité supérieur du tarif compétent pour les pré recours, sont des lacunes qui montrent que le système de recours des contribuables et usagers ne fonctionne pas véritablement. <i>Source : DGI ; DGD/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-13. Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables			Des progrès sensibles sont perceptibles : l'adoption du CGI et du Livre des procédures fiscales à fin 2009, l'éclairage donné par le livre des procédures, la multiplication des moyens d'information et de communication, la publication et la diffusion de circulaires explicatives des dispositions nouvelles des codes des impôts et des douanes, le tout pour aider le contribuable et l'usager à mieux comprendre les lois et règlements fiscaux. Le CNPM reconnaît partiellement l'impact de ces actions.	
Note globale	C+	B	↑	
Composante (i)	B	B	Il n'y a pas eu d'avancées suffisamment visibles pour être notées.	
Composante (ii)	C	A	Les deux administrations ont relevé le nombre et la portée des instruments d'information et de communication avec le contribuable et l'usager.	
Composante (iii)	C	C	En l'absence de données probantes, le dispositif de traitement des recours devant l'administration des douanes ne fonctionne pas mieux par rapport à la période précédente.	

PI-14. Efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables et de l'évaluation de l'impôt, des taxes et des droits de douane

Composante 1 : Contrôle du système d'immatriculation des contribuables

Le système d'immatriculation des contribuables a connu une réforme décisive en 2006. Auparavant, il était régi par les dispositions d'un arrêté de 1982 actualisé en 1997 qui a institué le Numéro d'Identification Fiscale (NIF) avec constitution d'une base de données administrée par la DGI mais partagée avec les structures du MEF : DGD, DGB, DNCF, DNTCP, DGMP. A côté du NIF il y avait une multitude d'autres identifiants pour la DNSI, le Tribunal de commerce, l'INPS et le Service de vérification avant embarquement, notamment.

Aujourd'hui, la réforme opérée par une loi de 2006 et devenue opérationnelle en 2008 institue un nouveau système dénommé Numéro d'Identification National (NINA), unique pour toutes les structures désignées ci-dessus. La base de données est alimentée par le Centre ou Guichet unique pour la création des entreprises qui attribue les numéros aux nouvelles entreprises enregistrées tandis que les immatriculations antérieures sont en cours de basculement dans le nouveau système. L'immatriculation des autres personnes morales et les personnes physiques est faite par l'INSTAT et par les autres organismes partenaires spécialisés comme l'INPS par exemple.

Le fichier est unique et couvre un périmètre particulièrement large mais n'intègre pas le secteur financier concernant, par exemple, les opérations d'ouverture de comptes bancaires. (Ces différentes caractéristiques du nouveau système sont reconnues par les représentants du CNPM qui notent, à ce sujet, que l'administration douanière aurait des réticences vis-à-vis de la réforme).

Il est donc proposé la note " B " pour cette composante.

Composante 2 : Efficacité des pénalités prévues pour les cas de non-respect des obligations d'immatriculation et de déclaration fiscale

En ce qui concerne le défaut d'immatriculation

Pour l'administration douanière, dès lors qu'un usager non immatriculé ne peut avoir des transactions avec elle, il n'y a pas lieu à appliquer des pénalités. Il en est de même pour l'administration des impôts qui renvoie aux services du ministère en charge du commerce pour l'application de pénalités. Les deux administrations considèrent, toutefois, que le défaut d'immatriculation constitue plutôt un facteur d'aggravation des amendes sanctionnant des infractions fiscales ou douanières. Ceci constitue un facteur virtuel, un dispositif aléatoire et donc un risque qui affaiblit le caractère coercitif et dissuasif du système d'immatriculation mis en place.

En ce qui concerne le défaut de déclaration fiscale.

Le CGI prévoit une échelle de sanctions des diverses infractions avec des amendes dans une fourchette de 25 % (articles 42, 66 du LPF) à 200% du montant de l'imposition (article 81 du LPF). Le Code des douanes prévoit aussi des pénalités qui se sont élevées à 20% des droits (soit environ 3 milliards de FCFA en 2008 et 2009).

Compte tenu des observations ci-dessus est proposé la note " C ".

Composante 3 : Planification et suivi des programmes de contrôle fiscal et d'enquêtes sur les fraudes

Les deux administrations (Impôts et Douanes) ont la pratique avérée d'élaboration, d'exécution et de suivi/évaluation de programmes de contrôle.

La DGI établit son programme annuel de contrôle à partir d'une cartographie des risques et d'une typologie des critères des dossiers éligibles. Le processus intègre la participation des structures déconcentrées (dans chaque direction régionale il existe une division de la vérification) dans les phases d'établissement, d'exécution (après approbation par une décision formelle du Directeur Général DG au titre des exercices 2007 à 2009) et de rapportage (chaque structure intervenante rend compte de ses activités dans une approche de la gestion axée sur les résultats), le tout sous la coordination/supervision du Sous Directeur de la Recherche et de l'Appui à la Vérification.

La DGD établit également un programme de lutte contre la fraude approuvé par le Directeur Général. Ce programme est exécuté par les structures impliquées et les activités sont évaluées en fin d'année.

Au vue des explications il est proposé pour cette composante la note " C ".

Notation de l'indicateur PI-14. Efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables et de l'évaluation de l'impôt, des taxes et des droits de douane

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M2 Note globale : C+	Justification
i) Contrôle du système d'immatriculation des contribuables	Note = B : les contribuables sont immatriculés dans une base de données exhaustive reliée a certains d'autres systèmes d'immatriculation de l'administration centrale et de réglementations du système financier	Le système ne couvre pas tout le périmètre requis par le cadre PEFA car il y a un chaînon manquant, celui de la connexion au système financier qui intègre, entre autres, les informations relatives aux opérations d'ouverture des comptes bancaires. <i>Source : DGI ; DGD/MEF ; INSTAT</i>
ii) Efficacité des pénalités prévues pour les cas de non-respect des obligations d'immatriculation et de déclaration fiscale	Note = C : les pénalités pour les cas de contraventions existent de manière générale mais il faudra apporter des modifications substantielles a leur structure, niveau et administration afin de leur permettre d'avoir une incidence réelle sur le respect des obligations fiscales	L'insuffisance majeure concerne la non fixation et conséquemment la non application par l'administration fiscale de pénalités pour défaut d'immatriculation, alors même que c'est la loi fiscale qui prescrit à tout contribuable l'obligation de se faire immatriculer. Il n'est ni logique ni cohérent que ce soit une administration non fiscale (ministère du Commerce et de la Concurrence) qui supplée à un tel dysfonctionnement <i>Source : DGI ; DGD/MEF</i>
iii) Planification et suivi des programmes de contrôle fiscal et d'enquêtes sur les fraudes	Note = C : il existe un programme continu de contrôles fiscaux et d'enquêtes sur les fraudes, mais les programmes de vérification ne reposent pas sur des critères clairs d'évaluation des risques.	A la DGD les programmes de contrôle ne reposent pas sur une cartographie des risques particulièrement élaborée et structurée. <i>Source : DGI/Service du contentieux ; DGD</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-14. <i>Efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables et de l'évaluation de l'impôt, des taxes et des droits de douane</i>			La réforme intervenue en 2008 institue un nouveau système, NINA (Numéro d'Immatriculation National) dont le périmètre et le contenu sont nettement plus étendus et conformes aux critères PEFA, à l'exception de l'intégration du secteur financier.	En ce qui concerne les pénalités pour défaut d'immatriculation, il est noté une stagnation au niveau des deux administrations, plus particulièrement au niveau de la DGI.
Note globale	C	C+	↑	
Composante (i)	C	B	Le nouveau système d'immatriculation est plus intégré et donc conforme aux critères PEFA à l'exception de l'incorporation des opérations du secteur financier.	
Composante (ii)	C	C	Situation stagnante : il n'est pas enregistré une évolution notable.	
Composante (iii)	C	C	Situation stagnante : il n'est pas enregistré une amélioration notable particulièrement au niveau de la Douane.	

PI-15. Efficacité du recouvrement des contributions fiscales et douanières

Composante 1 : *Le taux de recouvrement des arriérés d'impôts/taxes bruts, calculé en pourcentage des arriérés d'impôts au commencement de l'exercice budgétaire, qui ont été recouverts au cours de l'exercice donné (moyenne des 2 derniers exercices budgétaires)*

Tableau 3.11 : Montant des taxes collectées par la DGI (2007-2009)
(arrondis en millions FCFA)

Année	Réalisé	Planifié	% Réalisation
2007	256 227	252 647	101,4%
2008	286 164	285 430	100,3%
2009	321 074	314 833	102,0%

Source : Rapports DGI/MEF

Tableau 3.12 : Taux de recouvrement des arriérées par la DGI (2007-2009)
(arrondis en millions FCFA)

Année	Stock des arriérées début année	Arriérés prises en charge dans l'année	Recouvrements	Taux de recouvrement (%)
2007	12 065	12 065	5 749	47.7
2008	12 313	5 997	12 160	98.8
2009	23 960	23 807	16 841	70.3

Source : DGI/MEF

La DGI explique au vu d'un relevé nominatif qu'il s'agit non pas d'arriérés à proprement parler mais plutôt de montants abandonnés ou de passifs fiscaux pris en charge par l'Etat dans le cadre de diverses opérations de privatisations ou de liquidations.

Au niveau de l'administration douanière, le tableau qui suit montre que les restes à recouvrer s'établissent à un taux moyen de 0,04% pour la période des 3 années sous revue.

Tableau 3.13 : Taux de recouvrement des arriérées de taxes douanières
(Arrondis en millions de FCFA)

Années	Réalisations	Reste à recouvrer RAR	RAR/Réalisations
2007	217 503	15	0,01%
2008	212 216	151	0,07%
2009	267 034	104	0,04%

Source : MEF/DGI NOTE : pour les RAR il s'agit de liquidations en fin d'année N et qui ne sont pas incluses dans les recettes de l'année. C'est notamment des cas exceptionnels comme des litiges (contentieux) qui peuvent entraîner des retards de paiement sur plusieurs années.

Il est donc proposé la note « C » pour cette composante.

Composante 2 : Efficacité du transfert sur le compte du Trésor des montants d'impôts, taxes et droits de douanes recouverts par les administrations fiscale et douanière

Les recettes douanières sont, pour compter de 2008, encaissées directement par les agents du Trésor préposés et installés dans les bureaux de la Douane, contre remise de quittance générée par le système SYDONIA++.

A la DGI, les recettes encaissées par les receveurs des impôts sont reversées au Trésor sur une base journalière et font l'objet de réconciliations contradictoires sur une base hebdomadaire (tous les jeudis) donnant lieu à établissement d'un certificat de confirmation (note d'accord) signé par les représentants des deux administrations (signatures autorisées ?). Ce dispositif induit les rapprochements mensuels, trimestriels et annuels.

Il est proposé donc la note "A " pour cette composante.

Composante 3 : Fréquence du rapprochement complet des comptes d'évaluation, des recouvrements, des fichiers des arriérés et des montants reçus par le Trésor

Au cordon douanier, les recettes étant encaissées par les agents du Trésor, il est procédé à un pointage contradictoire des encaissements dûment ventilés avec l'ACCT sur une base hebdomadaire (tous les jeudis) et donnant lieu à établissement de certificat de conformité.

A la DGI le pointage avec le Trésor se fait sur une base hebdomadaire, mensuelle, trimestrielle et annuelle et est matérialisé par la signature de certificats de conformité revêtus des signatures autorisées représentant les administrations concernées.

Dans ces conditions il est proposé d'attribuer la note " A " pour cette composante.

Notation de l'indicateur PI-15. Efficacité du recouvrement des contributions fiscales et douanières

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note globale : C+	Justification
i) Le taux de recouvrement des arriérés d'impôts/taxes bruts, calculé en pourcentage des arriérés d'impôts au commencement de l'exercice budgétaire, qui ont été recouverts au cours de l'exercice donné (moyenne des 2 derniers exercices budgétaires).	Note = C : Le taux moyen de recouvrement des créances au titre des deux plus récents exercices était de 60-75 % et le montant total des arriérés d'impôt est significatif.	Il se pose un problème d'apurement/régularisation de montants abandonnés ou de passifs fiscaux pris en charge par l'Etat dans le cadre de diverses opérations de privatisations ou de liquidations. Par ailleurs la mission n'a pas acquis la certitude que les recettes encaissées sur versements spontanés fassent l'objet d'émissions de titres de régularisation suivant les dispositions de l'article 27 alinéa 2 du décret portant règlement général sur la comptabilité publique. <i>Source : DGI, DGD/MEF</i>
ii) Efficacité du transfert sur le compte du Trésor des montants d'impôts, taxes et droits de douanes recouverts par les administrations fiscale et douanière	Note = A : Toutes les recettes fiscales sont versées directement dans les comptes gérés par le Trésor ou les transferts au Trésor sont effectués tous les jours.	Sur une base journalière, les receveurs des administrations financières procèdent au reversement des recettes encaissées (espèces, chèques ou par compensation) aux guichets du RGD au vu de pièces justificatives normalisées pour la DGI, la DGD et les régies de recettes administratives. <i>Source : DGI ; DGD ; DNTCP/MEF</i>
iii) Fréquence du rapprochement complet des comptes d'évaluation, des recouvrements, des fichiers des arriérés et des montants reçus par le Trésor	Note = A : Le rapprochement complet des évaluations de l'impôt, des recouvrements, des arriérés et des transferts au Trésor se fait au moins tous les mois dans le mois suivant la fin de la période	Tous les jeudis, les opérations de rapprochement complet des comptes d'évaluation, des recouvrements, des restes à recouvrer et des montants reçus par le Trésor s'effectuent de façon contradictoire entre la RGD, d'une part et la DGI ou la DGD, d'autre part. <i>Source : DGI ; DGD ; DNTCP/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-15. Efficacité du recouvrement des contributions fiscales et douanières			La mutation essentielle est que pour compter de l'année 2008, les recettes douanières sont encaissées directement par le Trésor au jour le jour, et la fréquence des opérations de rapprochement est hebdomadaire (tous les jeudis).	
Note globale	C+	C+	=	
Composante (i)	C	C	Les soldes des comptes d'arriérés demeurent importants du fait du non apurement des passifs liés à des mesures stratégiques prises par l'Etat.	
Composante (ii)	A	A	La composante reste en bonne position et de bonne tenue.	
Composante (iii)	B	A	Il est noté une nette amélioration enregistrée au niveau des liaisons entre la Douane et le Trésor.	

PI-16. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses

Composante 1 : Degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie.

L'annexe VIII, Etat H de la Loi des finances « Autres annexes budgétaires retrace le plan de trésorerie mensualisé qui comporte, en haut du tableau, autres les recettes intérieures (fiscales, non fiscales, recettes en capital...) les recettes provenant l'aide extérieure (prêts, dons, subventions, ABG, ABS, ressources PPTE...) et, en bas du tableau, les dépenses obligatoires (salaires, pensions, bourses scolaires, service de la dette extérieure et intérieure et les dépenses prioritaires (communication et énergie). Cet état qui est présenté à l'Assemblée Nationale en même temps que la Loi de finances est rendu exécutoire par un acte réglementaire signé par le Ministre des finances. Il fait l'objet d'une rencontre hebdomadaire qui peut donner lieu des ajustements.

En tout état de cause le meilleur garant du respect du plan de trésorerie est la crédibilité du budget qui est vérifiée en aval y compris avec le FMI avant l'introduction du projet de loi de finances auprès des instances d'approbation.

Au plan structurel, on observe en fin septembre 2009 l'alignement du plan de trésorerie de l'État sur la nomenclature budgétaire. Depuis 2007 le plan de trésorerie présenté à l'Assemblée Nationale est mensualisé.

L'Agence Comptable Centrale du Trésor (ACCT) est chargée de la centralisation et de la consolidation des informations nécessaires à la gestion de la trésorerie de l'Etat.

La note proposée pour cette composante est « **A** ».

Composante 2 : Fiabilité et fréquence des informations périodiques fournies en cours d'exercice aux MDA sur les plafonds d'engagement de dépenses

Dans les Autres annexes budgétaires, Annexe IV : Etat D Virements de crédits à la Loi des Finances 2010 sont présentées les « Normes prévisionnelles de régulation des crédits ». Ces normes sont des instruments dont dispose l'ordonnateur principal pour moduler l'exécution des dépenses au rythme de réalisation des recettes. Ces instruments sont les suivants : l'ouverture trimestrielle des crédits pour les dépenses de fonctionnement autres que celles relatives au personnel, l'ouverture semestrielle des crédits pour les dépenses de personnel, l'ouverture de crédit de paiement à la demande, les transferts et les virements, et le gel des crédits. Les virements sont effectués par arrêtés du ministre des finances regroupés en un seul acte pour transmission à l'Assemblée Nationale à travers le document intitulé « Autres annexes budgétaires ». La procédure est transparente car les ordonnateurs secondaires concernés sont informés a intervalle régulier notamment du virement des crédits globaux (qui ont ces dernières années constitué 90% à 94% des virements).

La note proposée pour cette composante est « **B** ». (Reconduction de la notation 2006)

Composante 3 : Fréquence et transparence des ajustements des dotations budgétaires, dont la décision est prise à un niveau hiérarchique supérieur à la direction des MDA.

Les ajustements budgétaires sont faits selon la procédure de virement de crédits de manière fréquente mais sans impact sur le plafond du budget. Ils sont opérés de manière transparente. La DGB élabore un projet d'arrêté soumis à la signature du Ministre des Finances. Elle rédige également un rapport qui est joint au projet de Loi de règlement explicitant tous les ajustements.

La note proposée pour cette composante est « **B** ».

Notation de l'indicateur PI-16. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : B+	Justification
(i) Degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie	Note = A : Des prévisions de flux de trésorerie sont préparées pour l'exercice budgétaire et sont actualisées tous les mois, sur la base des entrées et sorties effectives de fonds.	Le nouveau Plan de Trésorerie, qui est mis en application, permet une meilleure prévisibilité des ressources du fait de l'actualisation périodique, d'une part, et de l'identification des recettes réellement mobilisables, d'autre part. <i>Source : DNTCP</i>
(ii) Fiabilité et fréquence des informations périodiques fournies en cours d'exercice aux MDA sur les plafonds d'engagement de dépenses	Note = B : Les MDA disposent d'informations fiables sur les plafonds d'engagement au moins un trimestre à l'avance.	La planification des dépenses (ouvertures de crédits) tient compte de la situation de trésorerie <i>Source : DNTCP</i>
(iii) Fréquence et transparence des ajustements des dotations budgétaires, dont la décision est prise à un niveau hiérarchique supérieur à la direction des MDA	Note = B : un ajustement significatif des dotations budgétaires en cours d'exercice n'a lieu qu'une ou deux fois par an et est effectué de manière relativement transparente	Les ajustements budgétaires faits selon la procédure de virement de crédits sont fréquents mais sans impact sur le plafond du budget. Ils sont opérés de manière transparente (arrêté du Ministre des Finances et rapport joint au projet de règlement explicitant tous les ajustements). <i>Source : DGB/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-16. Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses				
Note globale	C+	B+	↑	
Composante (i)	C	A	L'actualisation périodique, d'une part, et de l'identification des recettes réellement mobilisables, d'autre part.	
Composante (ii)	B	B	La planification des dépenses (ouvertures de crédits) tient compte de la situation de trésorerie.	
Composante (iii)	B	B	Les ajustements budgétaires sont effectués sur la base d'un arrêté du MEF qui s'appuie sur un rapport préparé par la DGB en rapport avec le MDA concerné.	

PI-17. Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties

Composante 1 : *Qualité de l'enregistrement des données sur la dette et des rapports s'y rapportant.*

La gestion de la dette publique extérieure est partagée entre le Trésor, la Direction générale de la dette publique (DGDP) et la Banque centrale, pour la dette privée. La DGDP gère les dossiers d'emprunts multilatéraux et bilatéraux.

La DGDP établit chaque année un tableau des indicateurs de la dette publique qui fait ressortir :

- le stock de la dette publique en pourcentage du PIB ;
- le service de la dette publique en pourcentage des recettes budgétaires et du PIB ;
- le service de la dette extérieure en pourcentage des exportations de biens et services.

Par le passé, le pays a essentiellement mobilisé des financements extérieurs. Cependant, à partir de juillet 2008, le Mali a entrepris la diversification de ses sources de financement en recourant au marché financier régional par l'émission d'obligations du Trésor.

Le stock de la dette publique en pourcentage du PIB est passé de 80% en 2001 à 60% en 2005; puis de 20,7% en 2006 à 21.3% en 2008. Dans la même période le service de la dette publique en pourcentage du PIB a évolué de 3% en 2001 à 2.7% en 2006, puis de 1,7% en 2006 à 1.1% en 2008. [Voir également les explications fournies pour l'indicateur PI-12].

Ceci s'explique par l'initiative PPTE et de l'Initiative d'Annulation de la Dette Multilatérale (IADM) dont a bénéficié le Mali.

La note proposée est « **B** ».

Composante 2 : *État de consolidation des soldes de trésorerie de l'administration centrale.*

La situation des encaisses et des emplois est tenue quotidiennement par l'ACCT. Dans sa 1^{ère} partie ce tableau consolide tous les soldes de trésorerie tenus à Bamako. Les dépenses journalières sont programmées sur cette base. Au sein de la DNTCP, l'ACCT est un organe de régulation quotidienne qui capte les ressources en provenance de la BCEOA et des services d'assiette et de recouvrement et en même temps qui alimente en fonds les postes comptables assignataires des ordonnateurs secondaires.

La consolidation des soldes de trésorerie se fait chaque jour pour les postes de Bamako qui constituent 90% des ressources et chaque semaine au niveau de chaque poste comptable. La consolidation des soldes de trésorerie de l'ensemble des postes comptables est mensuelle.

La note proposée est « **C** ».

Composante 3 : *Mécanisme de contraction des emprunts et octroi des garanties.*

Toutes les conventions sont étudiées par la Direction Générale de la Dette Publique et visées par le MEF. Toutes les conventions de prêt sont soumises à l'approbation préalable de l'Assemblée nationale et font l'objet d'une loi. *L'Annexe XII Etat L* fixe le plafond de l'endettement pour l'année N+1. Dans le cadre de la surveillance multilatérale au niveau de l'UEMOA, le plafond d'endettement est fixé à 70 % du PIB.

La note proposée pour la composante est « **A** ».

Notation de l'indicateur PI-17. Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties.

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M2 Note Globale : B	Justification
(i) Qualité de l'enregistrement des données sur la dette et des rapports afférents	Note=B : Les données sur la dette intérieure et extérieure sont complètes, actualisées et font l'objet de rapprochement tous les trimestres. Les données sont considérées comme étant d'une qualité assez élevée, mais des problèmes peu importants de rapprochement existent. Des rapports complets de gestion et sur les statistiques (portant sur le service, le stock et les opérations de la dette) sont produits au moins tous les ans.	Des informations sont reçues de la BADEA, de la BID, du Fonds du Koweït, du Fonds de l'OPEP, de la BAD, de la Banque Mondiale et la BOAD. Un rapprochement des données est réalisé trimestriellement et annuellement avec tous les créanciers. <i>Source : DNTCP/MEF</i>
(ii) Degré de consolidation des soldes de trésorerie de l'administration centrale	Note=C : Le calcul et la consolidation de la majeure partie des soldes de trésorerie de l'administration se font au moins tous les mois, mais le système utilisé ne permet pas la consolidation des soldes bancaires.	La consolidation des soldes de trésorerie se fait chaque jour pour les postes de Bamako qui constituent plus de 90% des ressources. Les dépenses journalières sont programmées sur cette base. <i>Source: DNTCP/MEF</i>
(iii) Mécanisme de contraction des prêts et d'octroi des garanties	Note=A : L'administration centrale contracte des emprunts et émet des garanties sur la base de critères transparents et d'objectifs budgétaires. L'approbation est donnée toujours par une seule entité compétente de l'administration centrale.	Toutes les conventions de prêt sont soumises à l'approbation préalable de l'Assemblée Nationale et font l'objet d'une loi. L'Annexe XII Etat L fixe le plafond de l'endettement pour l'année N+1. <i>Source: DNTCP/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-17 Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties				
Note globale	C	B	↑	
Composante (i)	C	B	Un rapprochement des données est réalisé trimestriellement et annuellement avec tous les créanciers.	
Composante (ii)	C	C	La consolidation des soldes de trésorerie se fait chaque jour pour les postes de Bamako qui constituent plus de 90% des ressources.	La nouvelle application et le projet SICA/UEMAO permettront à l'ACCT de procéder à la consolidation quotidienne de tous les comptes sur tout le territoire national.
Composante (iii)	C	A	L'annexe au Projet de loi de finances N° XII Etat L » (relative à la viabilité de la dette) fixe le plafond de l'endettement pour l'année N+1.	

PI-18. Efficacité des contrôles des états de paie

Le pouvoir de nomination et de gestion à l'égard des fonctionnaires et agents publics est conféré au ministre chargé de la Fonction publique en ce qui concerne les personnels de l'administration centrale.

Composante 1 : Degré d'intégration et de rapprochement des données relatives à l'état de paie et au fichier nominatif.

Dès son recrutement à la fonction publique, chaque agent dispose d'un numéro matricule qui le suit durant toute sa carrière. La gestion du fonctionnaire est assurée par le service chargé des Ressources Humaines de son lieu d'exercice, la Direction Nationale de la Fonction Publique et du Personnel (structure centrale relevant du Ministère du Travail) et le Bureau Central de la Solde (relevant de la Direction Générale du Budget (Ministère de l'Economie et des Finances).

La première paie est conditionnée à l'établissement par le service gestionnaire d'une Fiche de Signalisation Individuelle (FSI) qui est vérifiée et acceptée par la Direction de la Fonction Publique puis prise en charge par le Bureau Central de la Solde et visée par le Contrôle Financier. Les données sont concordantes et parfaitement intégrées.

Entre 2007 et 2009 la déconcentration du Contrôle Financier (CF) s'est poursuivie à travers la mise en place et l'installation de trois délégations auprès du Ministère de l'Energie et de l'Eau, du Ministère de l'Industrie, des Investissements et du Commerce, et du Ministère de la Sécurité Intérieure et de la Protection Civile. Au 31 décembre 2009, le nombre des délégations locales de cercles du CF est de 38 sur un total de 41 délégations locales de cercles programmées. Le nombre de délégations du CF auprès des entrepôts du Mali à l'extérieur est de 4, précisément à Abidjan, Dakar, Lomé et Accra.

La note accordée pour cette composante est « **A** ».

Composante 2 : Modifications apportées en temps opportun au fichier nominatif et à l'état de paie.

Au début de chaque année le Bureau Central de la Solde édite un état nominatif du personnel qui sert de base au paiement des salaires. Cet état est mis à la disposition des gestionnaires du personnel et font l'objet de vérification, d'acceptation et de signature par l'ordonnateur dont relève l'agent. Toutes modifications de cette situation intervient dès lors que change : i) la situation administrative de l'agent change (constat par la Direction de la Fonction Publique) ou, ii) la situation familiale (naissance d'un enfant (constatée par un acte administratif).

Des ajustements rétroactifs (rappels salaires et accessoires) sont opérés par les DAF mensuellement au vu des actes administratifs ou sur réclamation des ayants droits (par exemple la naissance d'un enfant).

Depuis 2007 l'état nominatif du personnel est édité par le Bureau Central de la Solde à fin décembre de l'année N-1 et publié en même temps que l'arrêté d'ouverture des crédits du premier semestre (trimestre pour le fonctionnement) pour les dépenses de personnel de l'année N. Les modifications sont suivies en temps réel.

La note accordée pour cette composante est « **B** ».

Composante 3 : Contrôles internes des modifications apportées au fichier nominatif et à l'état de paie.

Les états de paie sont soumis mensuellement au visa du Contrôleur financier qui procède à une vérification de la régularité et de l'exactitude des justificatifs apportés. Les FSI sont soumis au visa préalable du Contrôle financier et tous changements entérinés font l'objet d'engagement (ou de dégageant : en cas décès, par exemple). En fin d'année, une vérification des engagements et des liquidations permet de procéder à quelques régularisations par transfert ou virements de crédits si nécessaire (les crédits de personnel sont évaluatifs).

A partir de mars 2009 les Directions Administratives et Financières (DAF) ont été réformées par la création des Directions des Finances et du Matériel et des Directions des Ressources Humaines¹ chargées notamment d'assurer le suivi du système d'information et de communication sur les ressources humaines (salaires, formation, plan de carrière etc.)

La note accordée pour cette composante est « **B** ».

Composante 4 : Existence de mesures de vérification de l'état de paie pour déceler les failles du système de contrôle interne et/ou des employés fantômes.

Le contrôle physique des effectifs du personnel en 2004 n'a décelé qu'une proportion insignifiante de personnels fictifs (moins de 100 cas) et compte tenu du coût très élevé de l'opération, il n'a pas été jugé nécessaire de refaire ce type de contrôle. Le système de paiement des salaires s'est amélioré depuis quelques années permettant ainsi de se dispenser pendant un bon nombre d'années de contrôles physiques répétitifs et coûteux.

La note accordée pour cette composante est « **C** ».

Notation de l'indicateur PI-18. Efficacité des contrôles des états de paie

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : C+	Justification
(i) Degré d'intégration et de rapprochement des données relatives à l'état de paie et au fichier nominatif	Note=A : Les états de paie et le fichier nominatif sont directement reliés pour assurer la concordance des données et le rapprochement	Les modifications apportées au fichier administratif (Fonction publique) sont automatiquement répercutées sur le fichier Solde. Les états de paie sont établies par les le Bureau Central de la Solde (BCS), dépendant de la DGB. Ils sont vérifiés par les DAF des ministères et visés par le contrôle Financier. La gestion des agents contractuels se fait selon le même système mais sur des fichiers distincts. <i>Source : DNFPP/ BCS-MEF –DAF-MDA</i>
(ii) Modifications apportées en temps opportun au fichier nominatif et à l'état de paie	Note=B : L'actualisation des modifications apportées au fichier nominatif et aux états de paie peut accuser un retard de trois mois, mais ce retard n'a d'incidence que sur un petit nombre de changements. Les ajustements rétroactifs sont effectués occasionnellement.	Des retards de plus d'un mois existent pour l'actualisation (par exemple, lors du recrutement des agents pour l'enseignement, en début d'année scolaire), mais ne sont pas significativement importants et n'excèdent pas les trois mois. <i>Source : DNFPP/ DAF-MDA</i>

¹ Ordonnance N° 009-009 P-RM du 4 mars 2009

(iii) Contrôles internes des modifications apportées au fichier nominatif et à l'état de paie	Note=B : Le pouvoir et les règles de modification des états de paie et du fichier nominatif sont clairement établis	La possibilité de modifier les enregistrements du fichier administratif n'est accordée qu'aux agents habilités de la fonction publique. Les changements ne sont établis que sur pièces justificatives réglementaires, et les dossiers physiques sont conservés et archivés. Les états rectificatifs sont visés par le contrôle financier. <i>Source : DNFPP / DAF-MDA / BCS.</i>
(iv) Existence de mesures de vérification de l'état de paie pour déceler les failles du système de contrôle interne et/ou des employés fantômes	Note=C : Des vérifications partielles des états de paie ou des enquêtes sur le personnel ont été effectuées au cours des trois derniers trimestres	Le dernier contrôle physique effectué sur la base d'un recensement exhaustif date de 2004. Le nombre d'anomalies constatées était faible. L'interconnexion des fichiers « SOLDE » de la Fonction Publique et du BCS a été dernièrement réalisée. <i>Source : DNFPP</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-18. Efficacité des contrôles des états de paie				
Note globale	B+	C+	↓	
Composante (i)	A	A	Les modifications apportées au fichier administratif (fonction publique) sont automatiquement répercutées sur le Fichier Solde.	
Composante (ii)	B	B	Des retards de plus d'un mois existent pour l'actualisation mais ne sont pas significativement importants et n'excèdent pas les trois mois.	
Composante (iii)	B	B	Les changements ne sont établis que sur pièces justificatives réglementaires, et les dossiers physiques sont conservés et archivés.	
Composante (iv)	B	C	Pas de contrôle physique effectué depuis 2004. Par conséquent la note tombe à C.	

PI-19. Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation de marchés publics

Le système de gestion du secteur des marchés publics s'est réformé et modernisé sur trois dimensions : *i) le cadre juridique, ii) le cadre institutionnel et le cadre du contrôle des marchés publics.*

La réforme annoncée lors de l'évaluation PEFA en 2006 a abouti à l'adoption d'un nouveau code qui internalise les Directives communautaires N° 04 et 05 du 9 décembre 2005 de l'UEMOA et corrige par ailleurs certains dysfonctionnements spécifiques particuliers : c'est l'objet du décret n°08-485/PM-RM du 11 août 2008 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public et des textes subséquents.

Le cadre institutionnel est complété par la création d'une Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (ARMDS) par la loi n° 08-23 du 23 juillet 2008 et les textes d'application. L'ARMDS et ses démembrements sont opérationnels pour l'essentiel depuis février

2010 dans l'exercice du contrôle des activités du secteur. Le Comité de règlement des différends est créé par décision N°002/ARMDS-CR du 2 mars 2010.

Composante 1 : Preuve de l'utilisation d'une méthode basée sur la mise en concurrence pour la passation des marchés publics dont le montant excède le seuil national établi pour les achats de faible valeur (pourcentage du nombre de marchés passés d'un montant supérieur au seuil)

Selon les rapports d'activités annuels, les différents types de marchés passés par la DGMP pour 2006-2009 se déclinent comme suit :

Tableau 3.14 : Répartition des modes de passation de marchés (en nombre de marchés et pourcentage)

Type de marchés	2007	%	2008	%	2009	%
Ouverts	1 095	67,47	1.208	75,78	1 052	75,85
Restreints	339	20,89	230	14,43	204	14,71
Ententes directes	189	11,64	156	9,79	131	9,44
Total	1 623	100,00	1594	100,00	1 387	100,00

Source : DGMP

Tableau 3.15 : Répartition des modes de passation de marchés en montants des marchés (en milliards de FCFA et pourcentage)

Type de marchés	2007	%	2008	%	2009	%
Ouverts	154,85	69,61	181,37	71,78	158,42	70,92
Restreints	27,07	12,18	18,98	7,51	20,09	9,00
Ententes directes	40,51	18,21	52,33	20,71	44,85	20,08
Total	222,43	100,00	252,68	100,00	223,36	100,00

Source : DGMP

Il ressort de ces tableaux que :

- une croissance de plus de 8 points en 2008 et 2009 par rapport à 2007 du point de vue du nombre contre une relative stabilité des ratios en valeur avec une moyenne respective de 70,77% en 2008 et 2009 (effet induit par l'application du nouveau code) ;
- le mode d'appel d'offres ouvert représente plus de 50% et moins de 75 % des marchés publics dont le montant est supérieur au seuil fixé par la loi (article 9 du décret portant code des marchés publics).

Il est proposé pour cette composante la note " B ".

Composante 2 : Étendue de la justification du recours à des modes de passation des marchés basés sur une approche moins concurrentielle

Les dispositions régissant les modes moins concurrentiels de passation de marchés publics sur appels d'offres restreints et par ententes directes, ne sont ni suffisamment contraignantes ni restrictives par leur portée (articles 46 et 49 du Code). Il n'existe pas de plafonnement ni de fourchette-limite en pourcentage par rapport au montant des marchés publics.

Certes, ces modes « dérogatoires » font toujours l'objet de justifications et sont soumis à l'autorisation préalable de la DGMP, mais force est de constater que ces motivations n'emportent

pas la conviction des représentants du secteur privé (patronat). Les appels d'offres restreints et ententes directes totalisent environ 30% par an sur la période aussi bien en nombre qu'en valeur.

Il est proposé pour cette composante la note " **D** ".

Composante 3 : Existence et fonctionnement d'un mécanisme d'enregistrement et de traitement des réclamations.

L'ARMDS comprend i) le Conseil de Régulation ; ii) le Comité de Règlement des Différends (CRD) et iii) le Secrétariat Exécutif. Deux décisions n° 10-001 et 10-002 du 3 mars 2010 fixent respectivement le règlement intérieur de l'Autorité et les modalités de fonctionnement du CRD. Le fonctionnement du CRD est très encadré dans sa composition (1 président et 3 membres représentant l'Administration, le secteur privé et la société civile) et en ce qui concerne les délais qui sont particulièrement contraignants (articles 15,26, 34, 35 et 36 notamment). Il est également important de signaler que la procédure du contradictoire est observée au cours de l'instance devant le CRD. En six mois le CRD a tranché 18 cas de réclamations, ayant démarré ses activités dans le courant du mois de mars 2010, c'est-à-dire hors période de référence.

Au titre de la période 2007 à 2009 sous revue, la DGMP a reçu 32 réclamations soit une moyenne d'environ 11 recours par an. Mais les documents fournis à la mission n'indiquent pas les suites données à ces plaintes et dans quels sens.

La note proposée pour cette composante est « **C** ».

Notation de l'indicateur PI-19. Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation des marchés publics

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M2 Note Globale : C	Justification
(i) Utilisation d'une méthode compétitive pour la passation des marchés publics dont le montant excède le seuil national établi pour les achats de faible valeur	Note=B : Le mode d'appel d'offres ouvert représente plus de 50% et moins de 75 % des marchés publics dont le montant est supérieur au seuil fixé par la loi (article 9 du décret portant Code des marchés publics).	Le mode de passation de marchés publics par appels d'offres ouverts est compris dans une fourchette comprise entre 70% et 76% respectivement en nombre et en valeur.
(ii) Étendue de la justification du recours des modes de passation moins concurrentiels	Note=D : La justification de l'utilisation de méthodes moins concurrentielles est peu convaincante ou fait défaut	Les dispositions régissant les modes moins concurrentiels de passation de marchés publics sur appels d'offres restreints et par ententes directes, ne sont ni suffisamment contraignantes ni restrictives de par leur portée (articles 46 et 49 du Code). Ils totalisent environ 27% et 30% en moyenne par an sur la période, respectivement en nombre et en valeur.
(iii) Existence et fonctionnement d'un mécanisme d'enregistrement et de traitement des réclamations	Note=C : un mécanisme d'enregistrement et de traitement des réclamations liées au processus de passation des marchés est en place mais sa conception laisse à désirer et elle ne fonctionne pas d'une manière qui permette une résolution à temps opportun des réclamations	La mission a reçu de la DGMP les statistiques relatives aux recours enregistrés mais sans indication des suites données à ces réclamations durant la période de référence.

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-19. Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation des marchés publics			La création en 2008 d'une Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (ARMDS) constitue une avancée majeure en tant que dispositif pour atténuer progressivement les risques fiduciaires. Le CRD qui en est issu, a déjà traité 18 dossiers de réclamations de mars à août 2010.	
Note globale	C	C	=	
Composante (i)	B	B	Il n'est pas enregistré d'évolution notable.	
Composante (ii)	D	D	Situation inchangée.	
Composante (iii)	C	C	Situation inchangée.	

PI-20. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales

Composante 1 : Efficacité des mesures de contrôle des engagements de dépenses.

Les engagements de dépenses non salariales sont régis par des textes législatifs et réglementaires : le code des marchés publics, textes sur la comptabilité matières, mercuriale des prix (éditée par l'Institut National de Statistique et actualisée chaque année). Le contrôle est effectué *a priori* par le Contrôleur financier et *a posteriori* par les autres organes de contrôle.

Les contrôles internes des dépenses non salariales interviennent tout au long de la chaîne de la dépense. Le visa préalable du Contrôle Financier pour les engagements de dépenses est actuellement accordé sur la base de la disponibilité des crédits ouverts (arrêtés trimestriels pour les dépenses de fonctionnement hors salaires et intérêts de la dette) et du respect de règles relatives à la concurrence (visas des marchés, factures pro format..), aux prix et aux fournisseurs (quitus fiscal).

Depuis 2007 les plafonds de l'arrêté trimestriel d'ouverture de crédits sont fixés en fonction du niveau des ressources réellement attendues. Les visas du contrôle financier se faisant sur la base des crédits ouverts, ils tiennent compte de la disponibilité réelle de trésorerie. L'efficacité du système de contrôle des engagements est donc élevée car elle assure l'adéquation des engagements aux ressources escomptées.

La note proposée est donc « **A** »

Composante 2 : Exhaustivité, pertinence et clarté des autres règles/procédures de contrôle interne.

Les visas du Contrôle financier se faisant sur la base des crédits ouverts tiennent compte de la disponibilité réelle de trésorerie. L'efficacité du système de contrôle des engagements est donc totale car elle assure l'adéquation ou l'arrimage des engagements aux ressources escomptées.

Il existe d'autres règles et procédures de contrôle interne (CGSP, IF, BVG). Grâce à la coordination des programmes et calendrier d'inspection réalisée par le CGSP il n'y a plus de redondance, ni de chevauchement. Néanmoins, l'importance de l'intervention du contrôle interne par rapport à la masse des recettes et/ou des dépenses demeure mal connue. La mercuriale des prix est actualisée et appliquée.

La note proposée est donc « **C** »

Composante 3 : Degré de respect des règles de traitement et d'enregistrement des transactions

La Direction Nationale du Contrôle Financier a élaboré et mis en œuvre depuis 2007 un Manuel des procédures qui limite le délai de traitement des dossiers ordinaires à 72 heures. Un rapport annuel est élaboré sur cette base pour mesurer la performance des services dépensiers et du Contrôle financier lui-même. La situation des dépenses engagées par l'Unité fonctionnelle (ministères et institutions) qui était tenue trimestriellement jusqu'en 2006 est disponible actuellement en temps réel grâce à l'interconnexion totale des DAF et des institutions. Des cas limités de paiements par le Trésor et pour des montants modiques font encore l'objet de procédures d'urgence, régularisées avant la fin de la période de gestion concernée.

La note proposée est un « C ».

Notation de l'indicateur PI-20. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : C+	Justification
(i) Efficacité des mesures de contrôle des engagements de dépenses	Note=A : Une série complète de mesures de contrôle de l'engagement des dépenses est en place et limite effectivement les engagements aux ressources disponibles et aux dotations budgétaires approuvées (telles que révisées).	Le visa préalable du Contrôle Financier pour les engagements de dépenses est accordé sur la base de disponibilités de crédits ouverts en fonction de la situation de trésorerie. L'efficacité du système de contrôle des engagements est totale car, il existe un système de gestion prévisionnelle de la trésorerie et d'actualisation des prévisions de ressources, elle assure donc l'adéquation des engagements aux ressources attendues. <i>Source : DGB/DNCF</i>
(ii) Exhaustivité, pertinence et clarté des autres règles/ procédures de contrôle interne	Note=C : Les autres règles et procédures de contrôle interne prévoient une série de règles de base pour le traitement et l'enregistrement des transactions, qui sont comprises par les agents directement concernés par leur application. Certaines règles et procédures paraissent excessives, tandis que d'autres mesures de contrôle sont déficientes dans des domaines de moindre importance	Il existe d'autres règles et procédures de contrôle interne (CGSP, IF, BVG) Grâce à la coordination des programmes et calendrier d'inspection réalisée par le CGSP il n'existe plus de redondance. Néanmoins l'importance de l'intervention du contrôle interne par rapport à la masse des recettes et/ou des dépenses demeure mal connue. La mercuriale des prix est actualisée et appliquée. <i>Source : CGS ; BVG</i>
(iii) Degré de respect des règles de traitement et d'enregistrement des transactions	Note=C : Les règles sont observées dans une large majorité de cas, mais le recours aux procédures simplifiées et d'urgence dans des situations qui ne se justifient pas, constitue une source de préoccupation importante	Les règles définies sont en général observées mais des rapports de vérifications externes et des enquêtes ont révélé que, dans certains cas, les documents exigés ne sont pas toujours fournis et ceux fournis ne sont pas systématiquement conservés. Le non respect des règles est le plus souvent constaté dans les cas d'urgence. <i>Source : CGSP, BVG</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-20. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales				
Note globale	C	C+	↑	
Composante (i)	C	A	Le visa préalable du Contrôle Financier pour les engagements de dépenses est accordé sur la base de disponibilités de crédits <i>ouverts en fonction de la situation de trésorerie</i>	
Composante (ii)	C	C	L'importance de l'intervention du contrôle interne par rapport à la masse des recettes et/ou des dépenses demeure mal connue	
Composante (iii)	C	C	Le non respect des règles lié à des cas d'urgence a lieu occasionnellement sans constituer une source d'inquiétude majeure.	Cf : Clarifications du Cadre d'évaluation de la Gestion des Finances Publiques (mis à jour par le Secrétariat du PEFA, septembre 2008)

PI-21. Efficacité du système de vérification interne

Les vérifications internes des finances publiques maliennes sont assurées par le Contrôle Général des Services Publics (CGSP), l'Inspection des Finances (IF) et les Inspections des Départements ministériels. Les rapports sont élaborés pour toutes les entités contrôlées par les services de contrôle interne. Ils sont bien transmis au MEF, à la Primature et à la Présidence.

Composante 1 : Couverture et qualité de la vérification interne

Le contrôle interne s'effectue de la manière suivante :

- **a priori** par la DDCF qui effectue un contrôle exhaustif de régularité budgétaire et comptable¹ sur l'ensemble des dépenses du budget de l'Etat, des Collectivités Territoriales et des Etablissements Publics ;
- **a posteriori** par Contrôle Général des Services Publics, l'Inspection des Finances et les Inspections Ministériels.

Ainsi de manière systématique, toutes les structures de l'Etat à l'exception des Etablissements Publics, font l'objet d'une vérification de fin d'année portant sur le contrôle des recettes et dépenses encaissées au 31 décembre et sanctionnées par un rapport communiqué aux structures contrôlés, au MEF et à la Cellule d'Appui aux Structures de Contrôle de l'Administration (CASCA). La répartition globale du temps de travail du CGSP et l'Inspection des Finances entre contrôle de performance et vérification financière est montrée dans le tableau 3.16.

¹ Depuis 2009, sur instruction du MEF la DDCF expérimente le « contrôle d'effectivité » par une présence en qualité d'observateur au sein de la Commission de réception des marchés de travaux et de fournitures les plus importants.

Tableau 3.16. Répartition globale du temps de travail du CGSP et l'Inspection des Finances

Structures	Contrôle de performance	Vérification financière
CGSP	40%	60%
Inspection des Finances	25%	75%

Source : Estimation de la Mission sur la base des données des rapports d'activités du CGSP et de l'IF.

Le rapport sur « *La stratégie de mise en place d'un système de contrôle interne au Mali* » reconnaît que le BVG pratique les normes internationales comme I.I.A (« Institute of Internal Auditors ») pour le contrôle interne, INTOSAI et IPSAS pour le contrôle externe, et que le Contrôle Général des Services Publics fait des efforts pour se rapprocher de ces normes.

La note proposée est « **B** ».

Composante 2 : Fréquence et diffusion des rapports.

Les vérifications du Contrôleur financier sont quotidiennes et traduisent par une acceptation, un visa sous réserve ou rejet que la structure intéressée doit nécessairement satisfaire pour prétendre continuer la procédure de la dépense publique. Les rapports de contrôle externe sont adressés aux structures contrôlées et aux organes de décision Ministère des Finances, Primature, Présidence de la République et donnent lieu à un rapport de mise en œuvre des recommandations formulées, élaboré annuellement par le Contrôle Général des Services Publics. Les normes internationales (IIA, INTOSAI, IPSAS) sont observées depuis la dernière évaluation PEFA.

Tenant compte de ces aspects la note proposée est « **B** ».

Composante 3 : Mesure de la suite donnée par les autorités responsables aux conclusions de la vérification interne.

Le Premier Ministre a instruit le Ministre de l'économie et des finances de lui rendre compte mensuellement de l'état d'exécution de ces instructions et recommandations relatives au suivi. Les rapports d'exécution sont centralisés au niveau du Cabinet du MEF, puis retransmis, accompagnés de notes de synthèses, à la Primature. En raison du rang hiérarchique au niveau auquel est placé le suivi, et de sa fréquence, la plupart des recommandations et instructions sont appliquées.

La note proposée est « **B** ».

Notation de l'indicateur PI-21. Efficacité du système de vérification interne

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : B	Justification
(i) Couverture et qualité de la vérification interne	Note=B : La vérification interne est opérationnelle pour la plupart des entités de l'administration centrale (mesurée par la valeur des recettes/dépenses), et généralement conforme aux normes professionnelles. Elle est axée sur les aspects systémiques (au moins 50 % du temps de travail du personnel).	Le contrôle a priori de la DDCF couvre la totalité des dépenses du budget de l'Etat, des Collectivités Territoriales et des Etablissements Publics. <i>Source : CGSP- DDCF</i>
(ii) Fréquence et diffusion des rapports	Note=B : Des rapports sont établis régulièrement pour la majorité des entités ayant fait l'objet de la vérification et sont adressés à l'entité ayant fait l'objet de la vérification, au Ministère des Finances et à l'institution supérieure de contrôle.	Une proportion insignifiante de personnels fictifs (moins de 100 cas) décelé en 2004 et compte tenu du coût très élevé de l'opération, il n'a pas été jugé nécessaire de refaire ce type de contrôle <i>Source : SC-CS-DDCF</i>
(iii) Mesure de la suite donnée par les autorités responsables aux conclusions de la vérification interne.	Note= B : Une suite immédiate et exhaustive est donnée par plusieurs gestionnaires (mais pas tous).	Le suivi de recommandations est assuré au plus haut niveau. Les rapports d'exécution sont centralisés au niveau du Cabinet du MEF, puis retransmis, accompagnés de notes de synthèses à la Primature. <i>Source : MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-21. Efficacité du système de vérification interne				
Note globale	D+	B	↑	
Composante (i)	D	B	Les programmes, les calendriers et la présentation des rapports sont harmonisés par le CGSP.	
Composante (ii)	C	B	La Section des Comptes ne reçoit pas systématiquement tous les rapports de vérification ; mai elle peut selon ses besoins se les faire communiquer.	
Composante (iii)	B	B	Le suivi de recommandations est assuré au plus haut niveau.	

3.5. COMPTABILITE, ENREGISTREMENT DE L'INFORMATION ET RAPPORTS FINANCIERS

PI-22. Régularité et respect des délais des opérations de rapprochement des comptes

Composante 1 : Régularité du rapprochement bancaire

Le rapprochement des comptes bancaires est une exigence comptable (le défaut de réconciliation bancaire complète et conforme peut justifier une certification réservée ou un refus de certification des comptes d'une entreprise) et est exécutée sous l'autorité de l'ACCT. Il porte sur la revue de tous les comptes bancaires (et postaux) ouverts et suivis par le Trésor public qui doivent présenter un équilibre strict en tenant compte des suspens enregistrés de part et d'autre.

Les opérations effectuées au cours d'un mois donné sont réconciliées au plus tard à la fin du mois suivant, sous la signature de l'ACCT. La réconciliation du compte courant ordinaire à la BCEAO se fait à une fréquence journalière.

Dans ces conditions, la note attribuée à la composante 1 est « **A** » comme dans le cas des conclusions PEFA de 2006.

Composante 2 : Régularité du rapprochement et de l'ajustement des comptes d'attente et d'avances

Comme indiqué dans le rapport d'évaluation de 2006, les balances générales des comptes d'imputation provisoire présentent des soldes plus ou moins importants alors même que suivant le manuel de procédures comptables, « en fin d'année, les comptes d'imputation provisoire de dépenses budgétaires doivent être impérativement soldés, ce qui implique que le comptable fasse diligence afin de provoquer l'établissement des titres de régularisation » (Manuel de procédures page 135).

La notation de cette composante 2 est resté donc au niveau de celle de 2006 : « **D** »

Notation de l'indicateur PI-22. Régularité et respect des délais des opérations de rapprochement des comptes

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M2 Note Globale : C+	Justification
i) Régularité du rapprochement bancaire	Note=A : Le rapprochement de tous les comptes bancaires de l'administration centrale se fait au moins tous les mois, généralement dans les 4 semaines suivant la fin de la période, sur une base agrégée et détaillée.	Les opérations effectuées au cours d'un mois donné sont réconciliées au plus tard à la fin du mois suivant, sous la signature de l'ACCT. La réconciliation du compte courant ordinaire à la BCEAO se fait à une fréquence journalière. <i>Source : DNTCP/MEF</i>
ii) Régularité du rapprochement et de l'ajustement des comptes d'attente et d'avances	Note=D : Le rapprochement et l'ajustement des comptes d'attente et d'avances se font tous les ans, avec plus de deux mois de retard, OU moins souvent.	Comme indiqué dans le rapport d'évaluation de 2006, les balances générales des comptes d'imputation provisoire présentent des soldes plus ou moins importants alors même que suivant le manuel de procédures comptables, « en fin d'année, les comptes d'imputation provisoire de dépenses budgétaires doivent être impérativement soldés, ce qui implique que le comptable fasse diligence afin de provoquer l'établissement des titres de régularisation » (Manuel de procédures page 135). <i>Source : DNTCP/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-22. Régularité et respect des délais des opérations de rapprochement des comptes				
Note globale	C+	C+	=	
Composante (i)	A	A	Performance bonne et stable.	
Composante (ii)	D	D	Il n'est pas enregistré une avancée.	

PI-23. Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation des services primaires

Composante unique : *Collecte et traitement des informations fournissant la preuve que les ressources sont effectivement perçues (en espèces et en nature) par la plupart des unités de prestation de services de première ligne (axées sur les écoles primaires et les centres de soins de santé primaires) par rapport à l'ensemble des ressources affectées au(x) secteur(s), quel que soit le niveau d'administration chargée de la gestion et du financement de ces unités.*

Les dotations des structures primaires (écoles, districts sanitaires) ne sont pas explicitement inscrites au Budget de l'Etat ; néanmoins elles sont identifiables dans les Programmes Opérationnels du PISE et du PRODESS qui sont exécutés et reportés conformément aux dispositions de manuel de procédures ad hoc. Pour chaque programme il est élaboré un RSTF (Rapport de Suivi Technique et Financier) qui fait le point d'exécution, avec l'appui de la DNP (Direction Nationale de la Planification du Développement) et une forte implication de la CPS (Cellule de Planification et de Statistique) du secteur concerné.

La note proposée est « **B** ».

Notation de l'indicateur PI-23. Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation des services primaires

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : B	Justification
PI-23. Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services primaires	Note =B : Les systèmes courants de collecte des données ou les systèmes comptables fournissent des informations fiables sur tous les types de ressources perçues en espèces et en nature par les écoles primaires ou les centres de santé primaires dans une bonne partie du pays, et l'information est consignée dans des rapports au moins tous les ans OU des enquêtes spéciales de suivi réalisées au cours des 3 dernières années ont permis de constater le niveau des ressources fournies en espèces et en nature aux écoles primaires et aux centres de santé primaires dans une bonne partie du pays (y compris par échantillonnage représentatif).	Un RSTF (Rapport de Suivi Technique et Financier) de chaque programme est élaboré à la fin de chaque exercice budgétaire. <i>Source : PISE, PRODESS DNP et CPS</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-23. Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services primaires	C	B	↑ Les Programmes opérationnels du PISE et du PRODESS qui sont exécutés et reportés conformément aux dispositions de manuel de procédures ad hoc retracent de façon exhaustive l'exécution budgétaire des entités primaires avec un RSTF (Rapport de Suivi Technique et Financier) de chaque programme élaboré à la fin de chaque exercice budgétaire.	

PI-24. Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année**Composante 1 : Portée des rapports en termes de couverture et de compatibilité avec les prévisions budgétaires**

La pratique d'élaboration de rapport d'exécution du budget en cours d'année est instituée seulement dans le courant de l'année 2009 (la dernière année de la période de référence) et la première édition est précisément le rapport annuel de 2009. Ont suivi les rapports publiés au titre des premier et deuxième trimestres 2010. Ces trois rapports sont disponibles sur le site web du MEF.

Le niveau de développement des rubriques est significatif (recettes par source, dépenses par nature de budget, par nature de dépenses, par compte économique, par fonction et par section) mais sans pouvoir atteindre le niveau de détail complet du budget voté par le Parlement. Les opérations de dépenses sont saisies seulement aux phases d'engagement et de liquidation seulement.

Par conséquent, la note de cette composante est un « C ».

Composante 2 : Émission dans les délais des rapports

Ces rapports sont publiés sur une base trimestrielle, dans un délai de six semaines après la fin du trimestre considéré. Mais il faut souligner que la pratique ne s'est instaurée qu'à la fin de la période de référence. Le recul n'est donc pas suffisant pour établir la permanence et l'efficacité de l'usage.

La note de cette composante est un « D ».

Composante 3 : Qualité de l'information

La qualité de l'information ne soulève pas d'interrogation dans la mesure où les données sont générées par le système informatique PRED qui va se muer en Système Intégré de Gestion des Dépenses (SIGD). Au cas où il y aurait des incertitudes ou incohérences, elles seraient mentionnées et si possible expliquées de manière que la validité du rapport ne soit pas remise en cause. Comme indiqué ci-dessus, les données chiffrées ne comprennent ni les ordonnancements ni les paiements.

La note de cette composante est un « C ».

Notation de l'indicateur PI-24. Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : D+	Justification
(i) Portée des rapports en termes de couverture et de compatibilité avec les Prévisions budgétaires	Note=C : La comparaison avec le budget n'est possible que pour les principales rubriques administratives. Les dépenses sont saisies seulement à la phase d'engagement.	Il est enregistré une avancée significative avec l'instauration de la production et de publication du rapport d'exécution du budget mais cette pratique n'est intervenue qu'à la fin de la dernière année de référence (2009) ; de plus les rapports ne portent que sur les engagements. <i>Source : DGB/DNTCP/MEF.</i>
(ii) Émissions dans les délais des rapports	Note=D : Les rapports trimestriels ne sont pas préparés (sauf en 2009 la dernière année de référence).	Les rapports n'ont été produits ni en 2008 ni en 2009 mais seulement un rapport à la clôture de période de référence (le rapport annuel 2009) et les autres rapports sont publiés courant 2010 c'est-à-dire hors période. <i>Source : DGB/MEF</i>
(iii) Qualité de l'information	Note= C : Des préoccupations existent quant à l'exactitude des données, et ne sont pas toujours soulignées dans les rapports, mais cette lacune ne remet pas en cause leur utilité primaire.	En considérant le seul rapport produit à fin 2009, l'effort accompli constitue un commencement de progrès notable. <i>Source : DGB/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-24. Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année			Le mérite est d'avoir instauré la pratique de production et de diffusion de rapports trimestriels d'exécution du budget de l'Etat en cours d'année, même si leur contenu aurait une portée limitée aux seules opérations d'engagements des dépenses.	Toutefois l'état de développement des dépenses n'est pas aussi détaillé que le budget voté et n'est pas joint au rapport.
Note globale	D+	D+	=	
Composante (i)	C	C	L'état de développement des dépenses n'est pas aussi détaillé que le budget voté et n'est pas joint au rapport.	
Composante (ii)	D	D	Un seul rapport est publié au titre de la dernière année de référence, mais il ne constitue pas moins un début de progrès.	
Composante (iii)	C	C	Les données du seul rapport produit sont néanmoins incomplètes.	

PI-25. Qualité et respect des délais des états financiers annuels**Composante 1 : Etat complet des états financiers**

En ce qui concerne l'Etat, les états financiers sont constitués par les lois de règlement définitif du budget de l'Etat. La liste des documents accompagnant le projet de Loi de règlement (LdR) n'est pas conforme à celle prévue par les dispositions de l'article 45 de la loi relative à la Loi de finances. En effet, cette documentation ne comporte ni le rapport sur l'exécution du budget établi par la Section des comptes de la Cour suprême (SCCS) ni « la Déclaration générale de conformité élaborée par la SCCS entre les comptes de gestion produits par les comptables du Trésor et la comptabilité administrative tenue par les ordonnateurs ».

Les autres informations requises par l'évaluation PEFA sont produites relativement aux recettes et dépenses effectives et définitives ainsi que la situation des actifs et passifs financiers (comptes d'immobilisations financières, les dettes LMT et comptes de trésorerie) et la balance générale des comptes. Il n'y a pas eu une évolution qualitative dans ce domaine.

Comme par le passé, la SCCS est saisie par l'AN (la Commission en charge des Finances) aux fins de produire les deux documents requis de la juridiction financière.

La situation demeure également stationnaire en ce qui concerne l'agrégation de comptes des organismes publics. En effet, les comptes annuels de l'Etat ne sont pas consolidés avec les comptes des deux autres catégories d'organismes publics : les Collectivités territoriales (comptes administratifs et comptes de gestion) et les Établissements publics (états financiers établis suivant le plan comptable inspiré du PCE). Leurs comptes devraient être produits et apurés selon les lois et règlements les régissant.

Notation de la composante 1 : « **D** »

Composante 2 : Soumission dans les délais des états financiers

Suivant la loi relative à la Loi de finances, le projet de LdR est déposé devant l'AN avant la fin de l'année qui suit celle à laquelle il se rapporte (article 44 in fine). Ce délai n'est pas toujours respecté bien qu'il y ait eu des efforts substantiels pour résorber les retards accumulés dans le passé. Toutefois, le projet de LdR concernant le budget gestion 2009, en cours de finalisation, pourrait être transmis à l'AN dans le délai légal.

Notation de la composante 2 : « **C** »

Tableau 3.15 : Dates de soumission des états financiers (2006-2008)

Année	Date de réception du projet LdR par la SCCS	Date du rapport émis par la SCCS	Date du vote du projet LdR par le Parlement	Observations
2006	Nov. 2007	Juin 2008	Juillet 2009	Le délai de saisine de la SCCS est de 11 mois après la fin de l'année budgétaire 2006.
2007	Oct. 2008	Juin 2010	---	Le délai de saisine de la SCCS est de 10 mois après la fin de l'année budgétaire 2007.
2008	Déc. 2009	Oct. 2010 *	---	Le délai de saisine de la SCCS est de 12 mois après la fin de l'année budgétaire 2008.

Source : DGB/MEF/ Section des comptes de la Cour suprême

Composante 3 : Les normes comptables utilisées

Le plan comptable de l'Etat s'inspire de la Directive UEMOA portant PCE, qui, elle-même, est fondée sur le Système Comptable Ouest-Africain (SYSCOA) devenu SYSCOHADA, avec application des six ou sept principes comptables universels, la tenue de la comptabilité en partie double et la constatation des droits et obligations. Mais ces normes ne sont entièrement appliquées, notamment les comptes de ressources durables (classe 1) et d'immobilisations (classe 2) ne sont pas mouvementés.

Notation de la composante 3 : « C »

Notation de l'indicateur PI-25. Qualité et respect des délais des états financiers annuels

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : D+	Justification
(i) État complet des états financiers	Note=D : Un état consolidé de l'administration centrale est préparé chaque année. Les informations sur les recettes, les dépenses et les soldes bancaires peuvent ne pas toujours être complètes, mais les omissions ne sont pas significatives.	La documentation accompagnant le PLdR demeure incomplète du rapport sur l'exécution de la loi de finances et de la déclaration générale de conformité, deux documents qui sont produits par la suite par la SCCS sur saisine de l'Assemblée nationale. Il n'existe pas d'états financiers consolidés des organismes publics. <i>Source : DNTCP/MEF</i>
(ii) Soumission dans les délais des états financiers	Note=C : Les états sont soumis à la vérification externe dans les 15 mois qui suivent la fin de l'exercice.	Le délai de saisine de la SCCS se situe à plus de 10 mois après la clôture de la gestion budgétaire considérée : 11 mois pour 2006, 10 mois pour 2007, 12 mois pour 2008 et sans doute autant pour 2009. <i>Source : DNTCP/MEF.</i>
(iii) Les normes comptables utilisées	Note= C : Les normes IPSAS ou des normes nationales ne sont pas entièrement appliquées.	Le plan comptable de l'Etat (via la directive UEMOA) s'inspire des normes établies par le SYSCOA/SYSCOHADA et fondées elles-mêmes sur les normes et pratiques internationales. Mais ces normes ne sont pas entièrement appliquées. <i>Source : DNTCP/MEF.</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-25. Qualité et respect des délais des états Financiers annuels			Les normes sont établies par le Plan Comptable de l'Etat (P.C.E) mis en vigueur en 2006, mais tous les comptes notamment ceux des classes 1 (Ressources durables) et 2 (Immobilisations) ne sont pas retracés dans les balances générales de clôture.	
Note globale	D+	D+	=	
Composante (i)	D	D	Situation stagnante. Les deux documents devant être produits par la SCCS n'accompagnent pas les PLdR préparés par le pouvoir exécutif et transmis au Parlement	
Composante (ii)	C	C	Absence de progrès notable. Le délai de soumission des PLdR à la SCCS est demeuré important.	
Composante (iii)	C	C	Situation stagnante. Les normes nationales sont conformes, mais pas entièrement appliquées.	

3.6. SURVEILLANCE ET VERIFICATION EXTERNES

PI-26. Etendue, nature et suivi de la vérification externe

Composante 1 : Étendue de la vérification effectuée (y compris le respect des normes d'audit)

La vérification externe est une prérogative classiquement dévolue à la Juridiction financière en l'occurrence à la Section des comptes de la Cour suprême (SCCS). Mais, au Mali, à partir de 2003 cette mission est partagée avec une nouvelle institution : le Bureau du Vérificateur Général (BVG).

Aux termes des dispositions de l'article 82 de la loi n° 96-071 portant sur la loi organique de la Cour suprême, la SCCS juge les comptes des comptables publics deniers et matières, examine la gestion financière et comptables des organismes les personnes de droit public ont des intérêts financiers, notamment.

Face à la grande étendue de ses missions, la SCCS souffre d'une insuffisance sévère de ressources humaines, matérielles et financières : selon les informations reçues par la mission, en 2010 le BVG dispose d'une enveloppe d'environ 3 milliards de FCFA contre 1,5 milliards de FCFA pour l'ensemble des institutions composant la Cour suprême.

Suivant le programme de travail annuel de la SCCS, le 1^{er} trimestre est affecté aux audits demandés par les organismes du système des Nations Unies, le 2^e trimestre au contrôle des comptes des Partis politiques et le 3^e trimestre à la rédaction du Rapport d'exécution des lois de finances.

Par ailleurs, les comptes de gestion ne sont pas apurés pour la période de 1960 à 2010. Mais la mission a reçu de la DNTCP copies de lettres transmettant des comptes de gestion trimestriels à la SCCS. A ce sujet, une étude est en cours pour proposer une méthodologie et un calendrier pour la certification des comptes publics.

S'agissant de l'examen des projets de LdR, la SCCS a déjà adressé à l'AN le rapport relatif au budget gestion 2007 tandis que les travaux sont en cours au titre du budget 2008. Le projet concernant le budget 2009 n'est pas encore reçu à la SCCS.

Le Bureau du Vérificateur Général a une compétence également étendue portant sur :

- l'évaluation des politiques publiques (contrôle de performance) ;
- le contrôle de la sincérité et de la régularité des recettes et des dépenses de l'Etat ;
- la formulation de toutes propositions et recommandations visant à améliorer le fonctionnement des services de l'Etat.

En 2009, le BVG a effectué 43 missions dont :

- 19 vérifications financières ;
- 10 vérifications de performance ;
- 10 missions de suivi des recommandations ;
- 4 vérifications sur saisine.

(Source : *Rapport annuel d'activité 2009 du BVG*)

Les services de contrôle (Inspection des Finances, CGSP et BVG) affirment qu'en pratique ils n'ont pas la capacité de contrôler annuellement toutes les dépenses de l'Etat et qu'ils procèdent généralement par détection de zones de risques et par « faits signalés ». La SCCS et le BVG estiment qu'il leur faut faire un cycle de trois ans pour boucler toutes les structures à auditer. Les rapports du BVG sont adressés au Président de l'Assemblée nationale et au Président de la République. Mais ils ne font pas encore l'objet d'étude au niveau de la Commission des Finances du Parlement, cet examen serait envisagé pour la session prochaine.

Dans ces conditions la note attribuée à la composante 1 est : « **D** ».

Composante 2 : Présentation dans les délais des rapports de vérification au Parlement

Tableau 3.16. Dates de soumission des rapports de vérification (2006-2009)

Années	Date de réception du projet LdR	Date du rapport	Date du vote du projet LdR	Observations
2006	Nov. 2007	Juin 2008	Juillet 2009	Le délai de soumission du rapport de la SCCS au Parlement ressort à 18 mois après la fin de la gestion budgétaire 2006.
2007	Oct. 2008	Juin 2010	---	Le délai de soumission du rapport de la SCCS au Parlement ressort à 30 mois après la fin de la gestion 2007.
2008	Déc. 2009	Octobre 2010*	---	Le délai de soumission du rapport de la SCCS au Parlement ressort à 22 mois (estimation) après la fin de la gestion 2008.

Le tableau ci-dessus montre que :

- le délai d'examen et de production des rapports de la SCCS à compter de la date de réception des projets des LdR ressort à 8 mois pour 2006, à 20 mois pour 2007, à 10 mois (estimation) pour 2008 ;
- le délai séparant la fin de l'année budgétaire considérée et la date de soumission des rapports de la SCCS ressort à 18 mois pour le projet de la LdR 2006, 30 mois pour 2007 et 22 mois (estimation) pour 2008.

Les textes de loi ne fixent pas un délai pour la présentation du rapport au Parlement.

Compte tenu des circonstances, la note attribuée à la composante 2 est : « **D** ».

Composante 3 : Preuves du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs

Le rapport de la Commission des Finances sur le projet de la LdR du budget gestion 2006 contient des recommandations relatives à l'harmonisation et à la validation des données comptables par les structures intéressées, la maîtrise des prévisions budgétaires et le traitement diligent des restes à recouvrer. Si ces propositions de recommandations ont été reprises à l'appui de la LdR du budget 2006, la mission n'a pu vérifier que le Gouvernement a pris des dispositions pour mettre en œuvre tout ou partie de ces recommandations.

La SCCS n'ayant pas encore émis de rapports et le Parlement n'ayant pas voté de projet des LdR au titre des budgets gestions 2007 à 2009, la mission n'a pas reçu de recommandations formulées par ces deux institutions de contrôle externe au titre de la période sous revue.

Dans ces conditions, il est proposé de ne pas noter cette composante.

Notation de l'indicateur PI-26. Étendue, nature et suivi de la vérification externe.

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : D	Justification
(i) Étendue de la vérification effectuée (y compris le respect des normes d'audit)	Note=D : Les vérifications portent sur les entités de l'administration centrale représentant moins de 50 % des dépenses totales ou les vérifications ont une plus couverture plus importante mais ne mettent pas en évidence les questions d'importance majeure.	Pour couvrir totalement leur champ de compétence respectif, la SCCS et le BVG doivent observer un cycle d'activités de trois ans au moins. Source : SCCS ; BVG
(ii) Présentation dans les délais des rapports de vérification au parlement	Note=D : Les rapports de vérification sont présentés au parlement au-delà des 12 mois suivant la fin de la période sous revue ; les rapports de vérification concernant les états financiers sont présentés au parlement au-delà des 12 mois suivant leur réception par l'institution de vérification externe.	Le délai séparant la fin de l'année budgétaire considérée et la date de soumission des rapports de la SCCS ressort à 18 mois pour le PLdR 2006, 30 mois pour 2007 et 22 mois (estimation) pour 2008 ; le délai d'examen et de production des rapports de la SCCS à compter de la date de réception des PLdR ressort à 8 mois pour 2006, à 20 mois pour 2007, à 10 mois (estimation) pour 2008. <i>Source : SCCS ; DNTCP ; DGB.</i>
(iii) Preuve du suivi des recommandations formulées par les vérificateurs	Pas noté	Il n'y a pas de recommandations enregistrées émises au cours de la période pour service d'assiette à une notation.

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-26. Étendue, nature et suivi de la vérification externe				
Note globale	D	D	=	
Composante (i)	D	D	Il est noté une absence de performance et donc une stagnation par rapport à la période précédente.	
Composante (ii)	D	D	Il est noté une absence de performance et donc une stagnation par rapport à la période précédente.	
Composante (iii)	D	Pas noté	Il n'existe pas de recommandations émises durant la période de référence qui puissent servir d'assiette pour la notation.	

PI-27. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif

Composante 1 : Portée de l'examen par le Parlement

Les projets de loi de finances sont examinés de façon particulière par la Commission spécialisée en la matière, la Commission des Finances, de l'Economie, du Plan et de la Promotion du Secteur privé (CFEPPSP), quant au fond et par autres Commissions, pour avis. La méthodologie mise en œuvre est encadrée par le Règlement intérieur de l'AN complété, le cas échéant, par le Guide du processus national de budgétisation et celui d'examen des projets de LdF. Elle part de la constitution de groupes de travail sectoriels à la présentation du rapport général en séance plénière, en passant par les auditions des responsables des structures impliquées, du MEF et des autres ministres.

Le rapport général de la CFEPPSP est soumis à la plénière pour vote suivant une procédure formaliste prévue à l'article 48 de la loi relative à la loi de finances. A titre indicatif, les séances avec la DGB ont donné lieu à 150 questions/réponses et celles avec la DGI, la DGD, la DNDP ont duré 2 à 3 heures par structure. La mission a reçu les rapports de la CFEPPSP rendant des travaux sur les projets des LdF gestions 2006 et 2010. Le rapport général de la CFEPPSP est soumis à la plénière pour vote suivant une procédure formaliste prévue à l'article 48 de la loi relative à la loi de finances.

Dans ces conditions, la note attribuée à la composante 1 est : « **A** ».

Composante 2 : Mesure dans laquelle les procédures du Parlement sont bien établies et respectées

Le Président de l'AN et celui de la CFEPPSP veillent à l'application des procédures établies par les dispositions constitutionnelles et celles du Règlement intérieur. Le droit d'amendement étant une question particulièrement sensible, le respect des règles y relatives fait l'objet d'une grande attention. Pour autant, la mission ne peut exprimer la certitude que toutes les procédures sont entièrement et absolument observées.

Compte tenu de ces remarques la note attribuée à la composante 2 est : « **B** ».

Composante 3 : Adéquation du temps imparti au Parlement pour examiner le projet de budget en ce qui concerne les estimations détaillées et, le cas échéant, les agrégats budgétaires au début du processus de préparation du budget

Tableau 3.18 : Dates du dépôt du projet de loi des finances et date de promulgation

	Session budgétaire 2006	Session budgétaire 2007	Session budgétaire 2008
Date du dépôt du projet de loi de finances	29/09/2006	25/09/2007	03/10/2008
Date de promulgation	28/12/2006	12/12/2007	18/12/2008

Source : Assemblée Nationale

Depuis trois ans, le délai légal est constamment respecté : le projet de la LdF a été déposé le 1^{er} lundi du mois d'octobre 2007, 2008 et 2009. Il ressort du tableau ci-dessus que le temps moyen utilisé pour l'étude et le vote du projet s'établit à environ 70 jours, soit un délai suffisant et conforme à la pratique généralement admise.

En conséquence, la note attribuée à la composante 3 est : « **A** ».

Composante 4 : Règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans une approbation ex-ante par le Parlement

Les opérations modificatives intervenant en cours d'année budgétaire sont régies par les dispositions des articles 51 à 58 de la loi relative à la loi de finances. Mais elles ne sont pas contenues dans des limites précises et sous des conditions de ratifications par les lois de finances les plus proches par le Parlement. L'AN (la Commission chargée des Finances) est informée ex-post des décrets d'avances mais non des autres types de modifications.

Compte tenu de cet élément, la note attribuée à la composante 4 est : « C ».

Notation de l'indicateur PI-27. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : C+	Justification
(i) Portée de l'examen par le parlement	Note=A : Le contrôle parlementaire porte sur les politiques budgétaires, le cadre budgétaire et les priorités à moyen terme ainsi que les détails des dépenses et des recettes.	Les travaux en commissions (principalement en Commission des Finances) comme en plénière couvrent les questions relatives à l'environnement économique international, régional et national, aux stratégies globales et sectorielles, au PIB, à l'inflation avant d'aborder l'examen analytique des prévisions de recettes et de dépenses. A noter que les budgets programmes n'ont certes pas force exécutoire mais leur disponibilité apporte un puissant éclairage sur les données relatives au budget de moyens. <i>Source : AN ; DGB/MEF</i>
(ii) Étendue de la vérification effectuée (y compris le respect des normes d'audit)	Note=B : Des procédures simples existent pour l'examen du budget par le parlement et sont respectées.	Les procédures appliquées sont celles édictées par la Constitution et particulièrement par la loi relative aux lois de finances et le règlement intérieur de l'AN. <i>Source : AN ; DGB/MEF</i>
(iii) Mesure dans laquelle les procédures du parlement sont bien établies et respectées	Note=A : Le parlement dispose d'au moins deux mois pour examiner les projets de budget.	Le parlement dispose de soixante dix jours en moyenne pour l'examen et le vote du PLdF, durant les trois dernières années, ce qui excède l'optimum prévu par le cadre PEFA et qui correspond aux pratiques internationales. <i>Source : AN ; DGB/MEF</i>
(iv) Les règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans une approbation ex-ante par le parlement	Note=C : Des règles claires existent, mais ne sont pas toujours observées.	Les opérations modificatives intervenant en cours d'année budgétaire sont régies par les dispositions des articles 51 à 58 de la loi relative à la loi de finances. Mais elles ne sont pas contenues dans des limites précises. L'AN (la Commission chargée des Finances) est informée ex-post des décrets d'avances mais non des autres types de modifications. <i>Source : AN ; DGB/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-27 Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif				
Note globale	B+	C+	↓	
Composante (i)	A	A	Maintien de la bonne performance.	
Composante (ii)	B	B	Pas d'évolution notable. Situation stagnante.	
Composante (iii)	A	A	Maintien de la bonne performance.	
Composante (iv)	B	C	La pratique des opérations modificatives en cours d'exécution du budget présente des écarts par rapport aux dispositions prévues par la loi relative à la loi de finances et des incertitudes quant à leurs ratifications par voie de lois de finances rectificatives. <i>C'est l'origine ou la justification de la baisse de la notation de « B » à « C » en ce qui concerne la composante (iv).</i>	

PI-28. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif

Composante 1 : *Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le Parlement (rapports reçus au cours des trois dernières années).*

Tableau 3.18 : Examen des rapports de vérification externe (2006-2009)

Années	Date de réception du projet LdR par la SCCS	Date du rapport émis par la SCCS	Date du vote du projet LdR par le Parlement	Observations
2006	Nov. 2007	Juin 2008	Juillet 2009	Le délai de soumission du rapport de la SCCS au Parlement ressort à 18 mois après la fin de la gestion budgétaire 2006.
2007	Oct. 2008	Juin 2010	---	N/D
2008	Déc. 2009	Oct. 2010 *	---	N/D

Après le grand rattrapage des votes des LdR pour la période 1999 à 2004, le projet LdR 2006 a été voté en juillet 2009 soit un délai correspondant de 18 mois. Au titre de la période sous revue, la SCCS vient de livrer son rapport sur le projet de loi au titre du budget gestion 2007 et prépare celui concernant le projet 2008. Elle n'a pas encore reçu le projet 2009 qui était attendu à la date du 31 juillet 2010 fixée par la directive de l'UEMOA. Il en résulte qu'aucune loi de règlement n'est encore votée pour les budgets des années de référence 2007 à 2009.

La note de la composante 1 est « **D** »

Composante 2 : *Ampleur des auditions effectuées par le Parlement concernant les principales conclusions.*

La LdR étant une loi de finances, l'examen et le vote sont encadrés par les dispositions de la Constitution, de la loi relative à la loi de finances et du règlement intérieur de l'AN. La mission a reçu le rapport des travaux de la Commission des finances sur le projet 2006, rapport qui montre que les auditions étaient certes effectuées mais elles n'atteignaient pas la portée de celles relatives au projet LdF. Il convient toutefois de noter que l'année 2006 n'est pas comprise dans la période sous revue.

La note de la composante 2 est « **D** ».

Composante 3 : *Formulation de recommandations de mesures par le Parlement et suite donnée par l'exécutif.*

Étant donné que les trois dernières gestions clôturées 2007 à 2009 sous revue, n'ont pas fait l'objet de LdR, la mission n'a pu disposer du relevé des recommandations émises par le Parlement à cet effet. Cependant, le rapport de la Commission des Finances sur le projet de LdR du budget gestion 2006 contient des recommandations relatives à l'harmonisation et à la validation des données comptables par les structures intéressées, la maîtrise des prévisions budgétaires et le traitement diligent des restes à recouvrer. Toutefois, la mission n'a pas pu vérifier que le Gouvernement a pris des dispositions pour mettre en œuvre certaines de ces recommandations.

La note de la composante 2 est « **D** ».

Notation de l'indicateur 28. Examen des rapports de vérification par le Parlement

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : D	Justification
(i) Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le parlement (pour les rapports reçus au cours des trois dernières années)	Note=D : L'examen des rapports de vérification par le parlement nécessite généralement plus de 12 mois.	Le délai d'examen et de vote du PLdR 2006 par le Parlement ressort à 13 mois après la réception du rapport de la SCCS. Aucune LdR n'a été votée au titre des budgets de la période de référence (2007 à 2009). <i>Source : AN ; SCCS ; DGB/MEF</i>
(ii) Ampleur des auditions effectuées par le parlement concernant les principales conclusions	Note=D : Des auditions approfondies sur les principales conclusions se tiennent occasionnellement, mais ne concernent que quelques entités ayant fait l'objet de la vérification ou des responsables du Ministère des Finances uniquement.	Les auditions sur les PLdR ne sont pas aussi étendues qu'à l'occasion de l'examen des PLdF, en raison, entre autres, du décalage relativement significatif dans le temps et de la complexité des questions de techniques comptables. <i>Source : AN ; SCCS ; DGB/MEF</i>
(iii) Formulation de recommandations de mesures par le parlement et suite donnée par l'exécutif	Note=D : Le parlement n'a eu à formuler aucune recommandation au titre des budgets des années 2007 à 2009 sous revue.	Les données disponibles ne concernent que la LdR 2006 votée en 2009, aucune LdR n'étant encore adoptée au titre des trois années de référence. <i>Source : AN ; SCCS ; DGB/MEF.</i>

	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
PI-28 Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif			La LdR du budget 2006 qui a été votée en 2009, est appuyée de recommandations adressées à l'exécutif. Elle est la seule LdR adoptée durant la période sous revue.	
Note globale	D	D	=	
Composante (i)	D	D	Aucune évolution positive.	
Composante (ii)	D	D	Absence de performance : situation stagnante.	
Composante (iii)	D	D	Absence de performance : situation stagnante.	

3.7. PRATIQUES DES BAILLEURS DE FONDS

D-1. Prévisibilité de l'appui budgétaire direct

Composante 1 : *L'écart annuel entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions communiquées par les bailleurs de fonds au moins six semaines avant la présentation des projets de budget au parlement.*

Les prévisions d'appuis budgétaires sont généralement connues d'une manière relativement fiable avant la présentation du budget au mois d'octobre de chaque année. Les procédures de certains PTF permettent de connaître suffisamment tôt leurs prévisions. Sur la période de référence la plupart des PTF sont passés à une programmation pluriannuelle des appuis budgétaires, ce qui permet de déterminer des prévisions annuelles fiables au moins pour deux exercices (les deuxième et troisième années sur lesquelles portent les conventions de financement). Par rapport à la situation en 2006 pour la plupart des PTF les aides budgétaires ont été connues avant le dépôt du projet de budget.

Les taux moyens de décaissement des appuis budgétaires pendant les trois années de référence ont été les suivants : 2007 : 85% ; 2008 : 88% ; 2009 : 93%. En d'autres mots, l'écart entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions était sur cette même période respectivement de 14,9% ; 12,3% et 7,5%. (Voire la feuille de calcul pour D-1 en annexe 6).

Vue les arrondis, nous considérons que la performance réelle est plus proche de la notation « C » que d'un « B » pour cette composante.

Composante 2 : Respect des délais de décaissements des bailleurs de fonds en cours d'exercice (conformité avec les prévisions trimestrielles globales).

Par rapport à la situation présentée en 2006, les PTF ont commencé l'élaboration d'une programmation trimestrielle des décaissements des appuis budgétaires. Les décaissements se font en principe sur une base trimestrielle. Les périodes de décaissement ont été ciblées de manière à s'insérer dans le calendrier de la préparation budgétaire et de différentes revues de suivi des appuis.

La note de la composante 2 est « **B** ».

Notation de l'indicateur D-1. Prévisibilité de l'appui budgétaire direct

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : C+	Justifications
(i) L'écart annuel entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions communiquées par les bailleurs de fonds au moins six semaines avant la présentation des projets de budget au parlement.	Note = C : Au cours des trois dernières années, l'appui budgétaire direct effectif n'a été qu'une seule année inférieur de plus de 15 % aux prévisions	Les écarts entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions ont été de 14,9% (2007) ; 12,3% (2008) et 7,5% (2009). Ces écarts sont néanmoins plus proches de la notation C que celle d'un B (qui elle suppose qu'une seule année les écarts aient été inférieurs de plus de 10% des prévisions. <i>Source : DNTCP/MEF</i>
(ii) Respect des délais de décaissements des bailleurs de fonds en cours d'exercice (conformité avec les prévisions trimestrielles globales)	Note = B : Des prévisions de décaissements trimestriels ont été convenues avec les bailleurs de fonds au début ou avant le début de l'exercice budgétaire et les retards effectifs dans les décaissements (pondérés) n'ont pas excédé 25 % au cours de deux des trois dernières années .	Les PTF ont commencé à utiliser les prévisions trimestrielles de décaissement de leur appui budgétaire. A l'exception de l'année 2007, les écarts pondérés des délais de décaissement ont été inférieurs à de 25%. <i>Source : DNTCP; DGB/MEF</i>

Année	Composante (i) : écart entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions	Composante (ii) : écart pondéré des délais de décaissement
2007	14,9%	255,7%
2008	12,3%	16,3%
2009	7,5%	20,2%

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
D-1 Prévisibilité de l'appui budgétaire direct			Les progrès accomplis par les PTF du Mali semblent dus à une meilleure programmation temporelle de leurs appuis. Ils sont également un indicateur d'une coordination améliorée entre les autorités maliennes et les PTF, d'un meilleur dialogue en ligne avec l'esprit de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide.	
Note globale	D	C+	↑	
Composante (i)	D	C		
Composante (ii)	D	B		

D-2. Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide projet et de l'aide programme et l'établissement de rapports y afférents

Composante 1 : État complet et respect des délais dans la communication par les bailleurs de fonds des prévisions budgétaires à l'appui des projets

Note : cet indicateur se réfère uniquement aux **projets financés par l'aide extérieure** pour les quels des estimations fournies par les PTF sont présentées et approuvées dans le budget annuel de l'Etat. La Direction nationale du plan du MEF reçoit régulièrement des prévisions de la plupart des PTF pour les financements des projets. En juillet, au moment des conférences budgétaires, elle dispose de l'essentiel des données selon la classification budgétaire malienne pour inscrire dans le Budget Spécial d'Investissement (BSI) les projets sur financements extérieurs.

Notation de la composante 1 : « **B** »

Composante 2 : Fréquence et portée des rapports des bailleurs de fonds sur les flux réels à l'appui des projets

Les PTF ne fournissent pas régulièrement de données infra annuelles sur les décaissements des appuis projets. Les seules données disponibles sont celles produites par une enquête trimestrielle de la Direction nationale du plan auprès des chefs des projets.

Notation de la composante 2 : « **D** »

Notation de l'indicateur D-2. Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide projet et de l'aide programme et l'établissement de rapports y afférents

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note Globale : D+	Justifications
(i) État complet et respect des délais dans la communication par les bailleurs de fonds des prévisions budgétaires à l'appui des projets	Note = B : Au moins 50 % des bailleurs de fonds (y compris les cinq majeurs) fournissent des estimations sur les décaissements de l'aide-projet des étapes conformes au calendrier budgétaire de l'administration assorties d'une ventilation conforme à la classification budgétaire de l'administration centrale.	La Direction Nationale du Plan du MEF reçoit régulièrement des prévisions de la plupart des PTF (plus de 50%) pour les financements des projets. En juillet, au moment des conférences budgétaires, elle dispose de l'essentiel des données selon la classification nationale du budget pour inscrire dans le Budget Spécial d'Investissement (BSI) les projets sur financements extérieurs. <i>Source : DNTCP/MEF</i>
(ii) Fréquence et portée des rapports des bailleurs de fonds sur les flux réels à l'appui des projets	Note =D : Les bailleurs de fonds ne fournissent pas de rapports trimestriels portant sur les décaissements effectués pour au moins 50 % des prévisions de financement extérieurs des projets inscrits au budget dans les deux mois qui suivent la fin de la période.	Les PTF ne fournissent pas encore régulièrement de données infra annuelles sur les décaissements des appuis projets, même si des efforts ont été dernièrement faits pour rendre plus disponibles les informations financières liées aux projets/programmes <i>Source : DNTCP/ DGB//MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
D-2. Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide projet et l'aide programme et établissement des rapports y afférents			Sur la période analysée on ne remarque pas une amélioration d'une manière globale de la performance, (même si dernièrement des efforts ont été déployés afin d'améliorer la prévisibilité des appuis (notation B en 2010 vs C en 2006 pour la composante i) et de rendre plus disponible l'information financière en cours d'exercice.	
Note globale	D+	D+	=	
Composante (i)	C	B		
Composante (ii)	D	D		

D-3. Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales

Composante unique : *La proportion globale des fonds versés à l'administration centrale au titre de l'aide qui est gérée sur la base des procédures nationales*

A fin 2009, 11 PTF avaient adhéré aux appuis budgétaires (AB), qui par définition utilisent les procédures nationales. De façon systématique les dépenses engagées sur les AB sont traitées par le système informatique PRED-4 (utilisation des procédures nationales) et sont donc prises en compte dans les statistiques nationales. De même, les projets danois PAPESPRIM et PASAM suivent les procédures nationales.

En 2009, le MEF a élaboré un guide relatif à l'intégration dans les procédures nationales des opérations financières et comptables des projets financés par la Banque mondiale. L'instruction du Ministre de l'Economie et des Finances (octobre 2009) a rendu ce guide exécutoire, marquant ainsi une étape importante pour l'intégration dans les procédures nationales de tous les financements extérieurs. Cependant, pour une partie non négligeable fournie à travers l'aide projets, les procédures appliquées ne sont pas toujours conformes aux procédures nationales des marchés publics et à celles de l'exécution des dépenses budgétaires. C'est le cas notamment des projets financés par les prêts de la BAD. Au cours des trois derniers exercices (2007 à 2009), l'aide budgétaire totale (globale et sectorielle) a été d'une façon globale supérieure à 50% de la totalité de l'aide extérieure. En 2007, elle a représenté 52,2% de l'aide totale ; sa proportion est augmentée à environ 65% en 2008-2009.

A titre d'exemple, selon les informations fournies à la mission par les principaux PTF, la proportion d'utilisation des procédures nationales varierait entre 80-90% dans le cas de la Suède et du Danemark et environ 70% pour le cas des Pays-Bas (ces trois PTF utilisent selon les interlocuteurs les procédures maliennes également dans le cas des appuis du type projet).

Tableau 3.20 : Proportion des appuis budgétaires par rapport à l'aide extérieure totale 2007-2009 (en mld de FCFA)

Année	Appuis budgétaires	Appuis projet	Total	% AB/total
2007	98,4	90,2	188,6	52,2%
2008	108,8	54,6	163,4	66,6%
2009	132,0	74,1	207,1	64,2%

Source : MEF/DNTCP/ACCT

On peut donc convenablement considérer - même sur la réserve de la fiabilité des données - que plus de 50% de l'aide extérieure fournie au Mali utilisait les procédures nationales pendant les trois dernières années. Reste à vérifier le pourcentage des projets mis en œuvre par le biais d'un fonds/pot commun ou « *pool fund* » susceptibles d'utiliser les procédures nationales. Selon une estimation de la DUE à Bamako, ce pourcentage serait actuellement entre 50% et 75%.

Notation de l'indicateur D-3. Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales

Composante	Critères minima de notation Méthode de notation : M1 Note globale : C	Justification
La proportion globale des fonds versés à l'administration centrale au titre de l'aide qui est gérée sur la base des procédures nationales. (Cette proportion sera calculée sous forme de la moyenne du pourcentage de la part des ressources des bailleurs de fonds qui utilisent les systèmes nationaux pour chacun des quatre domaines que sont respectivement la passation des marchés, les paiements/la comptabilité, la vérification et l'établissement des rapports).	Note =C : 50 % ou plus des fonds versés à l'administration centrale au titre de l'aide sont gérés conformément aux procédures nationales	L'aide budgétaire implique par définition l'utilisation des procédures nationales. Au cours des trois derniers exercices (2007 -2009) l'aide budgétaire totale (globale et sectorielle) a été d'une façon globale supérieure à 50% de la totalité de l'aide extérieure. En 2007, elle a représenté 52,2% de l'aide totale ; sa proportion est augmentée à environ 65% en 2008-2009. (La proportion d'utilisation des procédures nationales varierait entre 80-90% dans le cas de la Suède et du Danemark et environ 70% pour le cas des Pays-Bas). Ces trois PTF utilisent selon les interlocuteurs les procédures maliennes également dans le cas des appuis projets). <i>Source : DGB & DNTCP/MEF</i>

Indicateur	Notation 2006	Notation 2010	Evolution de la performance	Autres facteurs
D-3. Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales			L'amélioration de la performance est due principalement aux efforts déployés ces dernières années par le Gouvernement et ses principaux PTF visant l'utilisation prioritaire des procédures nationales.	
Note globale	D	C	↑	

4. LE PROCESSUS GOUVERNEMENTAL DE LA REFORME

4.1. LES REFORMES RECENTES EN COURS

Entre novembre 2004 et février 2005, le Gouvernement du Mali a accompli la synthèse de tous les diagnostics réalisés sur les finances publiques. Ce travail a conduit à l'élaboration du Plan d'Action Gouvernemental relatif à l'Amélioration et à la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM/GFP) qui fut adopté par le Conseil des Ministres en sa session du 20 avril 2005.

Le programme PAGAM/GFP phase I avait pour objectif d'améliorer la gestion des finances publiques en vue de passer progressivement à une gestion de la dépense publique basée sur les résultats. Il constitue le volet «finances publiques» du Programme de Développement Institutionnel (PDI), qui s'inscrit lui-même dans le processus du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CLSP). De ce fait, les objectifs, les résultats et les actions proposés dans le Plan d'Action sont établis en cohérence avec ceux prévus dans le PDI et le CSLP.

Les axes stratégiques du PAGAM/GFP Phase 1 (2005-2010) avaient compris neuf thèmes définis comme un ensemble d'actions regroupées sous cinq objectifs spécifiques :

- Axe 1 : Améliorer la qualité de préparation et d'exécution du budget
- Axe 2 : Développer l'efficacité des administrations fiscales et financières
- Axe 3 : Intégrer les financements extérieurs aux procédures budgétaires nationales
- Axe 4 : Accroître l'efficacité et la transparence des procédures de passation des marchés publics
- Axe 5 : Renforcer la gouvernance et la transparence.

Phase 2 du programme : 2011-2014

A la fin de la première phase et suite à une évaluation finale du programme, le MEF a initié la préparation de la deuxième phase de mise en œuvre du PAGAM/GFP II.

Ce Plan gouvernemental s'inscrit dans le cadre stratégique fixé par le CSLP, dont l'amélioration de la gestion des dépenses publiques est une composante, reprise dans le PDI qui intègre la modernisation des finances publiques dans ses objectifs et ses plans d'actions par la réorganisation de l'Etat central autour des missions stratégiques et la modernisation des processus, méthodes et procédures des services publics.

Le renforcement de la déconcentration qui doit accompagner la décentralisation est un engagement majeur de l'Etat vis à vis de la société civile. Son volet financier est intégré au PAGAM/GFP II à travers des actions de déconcentration budgétaire, de déconcentration de la procédure de passation des marchés publics et de mise en place opérationnelle d'organigrammes et cadres organiques déconcentrés.

Les effets intermédiaires, les extrants et les activités proposés dans le PAGAM/GFP II sont établis en cohérence avec les objectifs, les résultats et les actions prévus dans le CSLP et dans le PDI.

C'est ainsi que la gestion axée sur les résultats et la mise en place de cadres de dépenses à moyen terme (CDMT) sectoriels sont parties intégrantes du plan d'action de modernisation de la gestion budgétaire.

Le PAGAM/GFP II préparé se fixe un objectif ambitieux. Il ne s'agit pas en effet de présenter un simple catalogue d'actions **d'amélioration**, mais un programme de **modernisation** de la gestion des finances publiques dont l'enjeu stratégique est de préparer les structures, les fonctions et les systèmes

à un basculement de l'aide projet vers l'appui budgétaire. Pour sa préparation, la méthodologie arrêtée par le Gouvernement avec l'accord de ses partenaires a été de séparer strictement les missions d'évaluation de la première étape du PAGAM/GFP et de formulation de la deuxième phase qui constituera le PAGAM/GFP II.

Enfin le PAGAM/GFP de première génération a omis de prendre en compte certains acteurs, comme le Bureau du Vérificateur Général et la Direction Nationale de la Planification du Développement, mais également les DAF des départements ministériels sans oublier les services déconcentrés et décentralisés en région. Un effort de rassemblement de tous les acteurs des systèmes de gestion des finances publiques devra s'assurer de leur participation effective et dynamique au sein du PAGAM/GFP II qui est essentiellement bâti sur quatre chantiers majeurs.

Il s'agit de la poursuite de la transition fiscale et du renforcement du financement propre du budget, de la prise en compte de la décentralisation dans ses aspects de développement d'une fiscalité locale et du renforcement des structures et des compétences locales de gestion, de l'introduction de nouveaux instruments de gestion avec la gestion dynamique de la trésorerie et la question de la comptabilité patrimoniale et enfin de la mise en cohérence et de la modernisation du contrôle externe.

La poursuite de la transition fiscale et le renforcement du financement propre du budget sont justement deux voies qui devraient permettre de réduire le risque fiduciaire, notamment en abaissant la pression sur le financement extérieur du budget et en rehaussant la viabilité des politiques publiques. La transition fiscale doit se poursuivre, avec l'abaissement progressif du tarif douanier et la modernisation des outils fiscaux disponibles. Le renforcement des ressources propres doit passer par un effort de mobilisation encore accru des structures, une consolidation effective de tous les systèmes de perception, le développement d'outils pour parvenir à une exploitation du potentiel lié à l'imposition foncière et une lutte plus affirmée contre la corruption et l'incivisme fiscal. Cet effort doit enfin s'intégrer plus étroitement dans les démarches régionales initiées au niveau de l'UEMOA et de la CEDEAO.

La décentralisation constitue l'enjeu majeur de la nouvelle gouvernance au Mali. Lancée et soutenue depuis de nombreuses années par les pouvoirs publics, elle doit pouvoir s'appuyer sur une déconcentration réussie des moyens de l'État ainsi mis au service des populations et des collectivités locales. Cette déconcentration doit donc être approfondie et dotée des moyens matériels, humains et financiers adéquats. Toutefois la décentralisation ne pourra réussir que si une fiscalité locale autonome émerge pour soutenir leur développement, ce qui implique qu'un espace fiscal leur soit dégagé et que des capacités de gestion fiscale soient assurées, ce dernier point renvoyant au nécessaire renforcement des compétences au niveau des collectivités locales, soutenues par l'expertise des services déconcentrés rénovés.

Le PAGAM devra également se préoccuper de la consolidation des instruments modernes de gestion, qu'il s'agisse de la gestion de la trésorerie, prévue au titre du PAGAM-1, qui devra se traduire par une approche sensiblement rénovée de la prévision dynamique des ressources et des dépenses fondée sur les systèmes d'information performants et dotés des capacités analytiques nécessaires ou qu'il s'agisse de l'achèvement de la réforme de la comptabilité avec l'introduction de la comptabilité dite patrimoniale, qui seule permet de prendre en compte la dimension temps dans la gestion des finances de l'État, au même titre que les entreprises, et d'assurer la viabilité à moyen et long terme de l'action publique, réduisant ici aussi le risque fiduciaire. Cet effort sera obligatoirement long et imposera des préalables incontournables, notamment en termes d'inventaires des actifs et d'articulation avec le système en vigueur de gestion de la comptabilité matières.

Le quatrième chantier devra porter sur la modernisation du contrôle externe. Aujourd'hui et l'étude diagnostic l'a bien démontré à son corps défendant, la situation a été rendue complexe, entre les institutions encore inabouties malgré les engagements pris mais connues dans la sous-région et une nouvelle structure, fortement dotée et légitimement ambitieuse. Sans préjuger des solutions qui seront trouvées, le Mali ne pourra pas faire l'économie d'une remise à plat de son système de contrôle externe de la gestion des finances publiques, seule à même d'en garantir toutes les missions à un coût raisonnable et pertinent.

La mise en synergie des systèmes informatisés de gestion des différentes composantes de la chaîne des finances publiques, pour lesquels d'importants efforts ont été consentis (sans atteindre encore les niveaux requis d'intégration, de sécurisation et de performance), constitue un autre domaine d'intervention. Enfin, le dernier volet correspond au renforcement des compétences, mais surtout des préalables, non assurés aujourd'hui et qui y conduisent. Un état des lieux des structures et des hommes devra être mené à son terme, en s'appuyant sur l'audit institutionnel et organisationnel réalisé durant le PAGAM/GFP. Il devra être complété par des cadres organiques détaillés, précisant les profils de poste et les référentiels de compétence requis. Le renforcement devra s'accompagner d'un bilan individualisé des compétences des cadres et agents en place et de la définition des besoins de formations individualisées et collectives. Enfin, il nécessitera que soit refondu le système de recrutement et de motivation des cadres et agents desservant les systèmes de gestion des finances publiques, dûment responsabilisés et professionnalisés.

4.2. FACTEURS INSTITUTIONNELS CONTRIBUANT A LA PLANIFICATION ET L'EXECUTION DES REFORMES

Le cœur du dispositif institutionnel est le Comité technique, présidé par le Secrétariat Général du MEF et composé des responsables techniques du Plan d'action et autres parties prenantes, dont des représentants de la société civile et des PTF. Certains nouveaux acteurs font leur entrée dans le PAGAM/GFP pour sa deuxième phase : il s'agit notamment de la Direction Nationale des Collectivités Territoriales (DNCT) et du Bureau du Vérificateur Général (BVG).

Le Comité technique est appuyé par un Secrétariat technique assuré par la Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques (CARFIP). Le Secrétariat est l'organe exécutif du Comité technique et apporte un appui opérationnel aux responsables techniques du Plan d'action. Il doit veiller à la cohérence globale des actions des responsables techniques du Plan d'action. A cet effet, le système de pilotage du PAGAM/GFP II introduit une nouvelle catégorie de comités de coordination technique. Ces comités, qui sont étroitement alignés sur les responsabilités de structures existantes, ont pour mandat d'assister le Secrétariat technique pour la coordination des aspects transversaux de la mise en œuvre du Plan d'action. Ils fournissent une assurance supplémentaire en matière de cohérence, d'efficacité et d'efficience du Plan.

La CARFIP procèdera à la centralisation des données sur la performance du Plan d'action et en rendra compte au Comité technique dans le cadre de son rapport annuel sur le rendement. Le rapport se penchera sur l'impact des actions d'amélioration et de modernisation entreprises pendant l'année. L'analyse fera ressortir les écarts vis-à-vis des cibles de performance qui ont été fixées et en déterminera les causes. Les rapports trimestriels sur l'exécution des activités et du budget, fournis par les entités participantes, serviront à nourrir l'analyse et l'explication des écarts.

ANNEXES

ANNEXE 1 : TABLEAU RESUME COMPARATIF DES NOTATIONS EN 2006 ET 2010

Indicateurs sur la Performance de la Gestion de Finances Publiques		Méthode de notation	Notes par composante				Note 2006	Note 2010	Variation
			i.	ii.	iii.	iv.			
A. RESULTATS DU SYSTEME DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES : Crédibilité du Budget									
PI-1	Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	M1	A				A	A	=
PI-2	Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé	M1	A				B	A	↑
PI-3	Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	M1	A				B	A	↑
PI-4	Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses	M1	B	C			D+	C+	↑
B. SPECIFICITES TRANSVERSALES : Couverture et transparence									
PI-5	Classification du budget	M1	B				C▲	B	↑
PI-6	Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire	M1	A				C▲	A	↑
PI-7	Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale	M1	B	A			C+	B+	↑
PI-8	Transparence des relations budgétaires intergouvernementales	M2	A	D	C		C	C+	↑
PI-9	Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public	M1	B	B			C	B	↑
PI-10	Accès du public aux principales informations budgétaires	M1	C				C	C	=
C. CYCLE BUDGÉTAIRE									
C (i) Budgétisation basée sur les politiques publiques									
PI-11	Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget	M2	A	C	A		B	B+	↑
PI-12	Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et de la politique des dépenses publiques	M2	A	A	A	B	B	A	↑
C (ii) Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget									
PI-13	Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables	M2	B	A	C		C+	B	↑
PI-14	Efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables et de l'évaluation de l'impôt, des taxes et des droits de douane	M2	B	C	C		C	C+	↑
PI-15	Efficacité du recouvrement des contributions fiscales et douanières	M1	C	A	A		C+	C+	=
PI-16	Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses	M1	A	B	B		C+	B+	↑
PI-17	Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties	M2	B	C	A		C	B	↑
PI-18	Efficacité des contrôles des états de paie	M1	A	B	B	C	B+	C+	↓
PI-19	Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation des marchés publics	M2	B	D	C		C	C	=
PI-20	Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales	M1	A	C	C		C	C+	↑
PI-21	Efficacité du système de vérification interne	M1	B	B	B		D+	B	↑
C (iii) Comptabilité, enregistrement de l'information et rapports financiers									
PI-22	Régularité et respect des délais pour les opérations de rapprochement des comptes	M2	A	D			C+	C+	=
PI-23	Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services primaires	M1	B				C	B	↑
PI-24	Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année	M1	C	D	C		D+	D+	=
PI-25	Qualité et respect des délais des états financiers annuels	M1	D	C	C		D+	D+	=
C (iv) Surveillance et vérification externes									
PI-26	Étendue, nature et suivi de la vérification externe	M1	D	D	Nn		D	D	=
PI-27	Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif	M1	A	B	A	C	B+	C+	↓
PI-28	Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif	M1	D	D	D		D	D	=

D. PRATIQUES DES BAILLEURS DE FONDS									
D-1	Prévisibilité de l'appui budgétaire direct	M1	C	B			D	C+	↑
D-2	Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds pour la budgétisation de l'aide-projet et l'aide programme et établissement des rapports y afférents	M1	B	D			D+	D+	=
D-3	Proportion de l'aide gérée sur la base des procédures nationales	M1	C				D	C	↑

COMPARAISON DES RESULTATS DE L'EVALUATION PEFA DE 2006 ET 2010

Situation 2006	Situation 2010	Variation
1 x A	5 x A	+4
6 x B et B +	9 x B et B+	+3
15 x C et C+	12 x C et C+	- 3
9 x D et D+	5 x D et D+	- 4

En comparaison avec les notations de l'évaluation PEFA de 2006 :

- **les notes A et B ont doublé**, en passant de 7 en 2006 à 14 en 2010 ;
- en revanche, **les notes C et D ont substantiellement diminué** de 24 en 2006 à 17 en 2010.

Par rapport aux indicateurs liés à la qualité de la GFP du gouvernement :

- **19 indicateurs ont enregistré des avancées parfois considérables.** Il s'agit notamment des indicateurs liés à la crédibilité, la couverture et la transparence du budget et plus particulièrement de PI-2 ; PI-3 et PI-6. Des progrès importants ont été réalisés également dans le cas des indicateurs par rapport à la budgétisation basée sur des politiques, la prévision et le contrôle des dépenses.
- **10 indicateurs sont restés stables/inchangés.** Cela concerne notamment les indicateurs portant sur la comptabilité et l'enregistrement de l'information financière (2 x D+, 1 x C+ et seulement 1 x B dans le cas du PI-23) et la surveillance et la vérification externe (2 x D et 1 x C+ pour le PI-27).
- **deux indicateurs (PI-18 et PI-27) sont légèrement en baisse (de B+ à C+).**

Par rapport aux **indicateurs liés aux pratiques des bailleurs** : D-1 et D-3 ont connu des avancées plutôt mineures, tandis que l'indicateur D-2 est resté stable.

ANNEXE 2. TERMES DE REFERENCE

LE CADRE DE MESURE DE LA PERFORMANCE EN MATIERE DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES (PEFA)

Rapport 2010 sur les performances

1. Contexte

Le Gouvernement du Mali a réalisé entre novembre 2004 et février 2005 une synthèse des diagnostics sur la gestion des finances publiques du Mali. Ce travail a conduit à l'élaboration d'un Plan d'Action Gouvernemental d'Amélioration/de Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM/GFP) qui a été adopté par le Conseil des Ministres du 20 avril 2005.

Le PAGAM/GFP met en place un ambitieux programme de réforme de la Gestion des Finances Publiques basé sur cinq axes stratégiques : (i) améliorer la qualité de préparation et d'exécution du Budget, (ii) développer l'efficacité des administrations fiscale et financière, (iii) intégrer les financements extérieurs dans les procédures budgétaires nationales, (iv) accroître l'efficacité et la transparence des procédures de passation des marchés publics, et (v) renforcer la gouvernance et la transparence.

Le PAGAM/GFP constitue en outre le volet "Finances Publiques" du Programme de Développement Institutionnel (PDI), qui s'inscrit lui-même dans le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR). Le PAGAM/GFP contribue ainsi à la mise en œuvre du CSCR par la réalisation d'actions transversales prévues dans le PDI pour l'ensemble des Administrations, ainsi que d'actions spécifiques "Finances Publiques" du PDI.

Par ailleurs, consécutivement à la « Table ronde de Genève » des 30-31 mars 2004, la « Table ronde sur le PAGAM/GFP » du 26 mai 2005 a souligné la nécessité de réaliser certaines actions préalables à la finalisation du PAGAM/GFP afin de garantir son efficacité, sa correcte mise en œuvre et l'effectivité de son monitoring. Parmi ces actions figurait notamment l'établissement d'une situation de référence (base line) du système de gestion des finances publiques au Mali.

Dans ce contexte, il a été convenu que la situation en matière de résultat et de performance de l'Etat dans le domaine de la gestion des finances publiques fasse l'objet d'une analyse basée sur le **Cadre de Mesure de la Performance en matière de Gestion des Finances Publiques (PEFA – PFM-PMF)**. Ce Cadre de mesure, destiné à l'harmonisation de l'appréciation de la gestion des finances publiques par la communauté des bailleurs de fonds, mais aussi par les Gouvernements eux-mêmes, a en effet été spécifiquement développé par le Secrétariat PEFA, sous la Direction du Comité directeur du PEFA.

L'utilisation de ce Cadre intégré de suivi (comprenant 31 indicateurs de haut niveau de résultat et d'impact ainsi qu'une méthodologie détaillée), permet en effet de mesurer pertinemment, exhaustivement et dans la durée, les performances d'un pays en matière de gestion des finances publiques. Il inclut six dimensions essentielles de la gestion des finances publiques :

- Crédibilité du budget,
- Exhaustivité et transparence du budget et de son suivi,
- Budgétisation fondée sur des priorités nationales,
- Prévisibilité et contrôle du budget,
- Comptabilité, enregistrement des informations et rapports financiers,
- Surveillance et vérification externe.

Au regard des six dimensions essentielles, la série des indicateurs de haut niveau mesure la performance opérationnelle des principaux éléments du système des procédures et des institutions de GFP, qu'il s'agisse de l'administration centrale, du pouvoir législatif et des institutions chargées de la vérification externe d'un pays. En outre, le rapport sur la performance de la GFP se fonde sur l'analyse basée sur des indicateurs pour présenter une évaluation intégrée du système de GFP par rapport aux six dimensions essentielles (citées plus haut) et pour déterminer l'impact des faiblesses de la GFP sur les trois objectifs budgétaires principaux, à savoir la discipline budgétaire, l'allocation stratégique des ressources et la prestation efficiente des services publics.

C'est dans ce cadre que le Gouvernement a réalisé conjointement avec les donateurs en décembre 2006 une évaluation de la qualité du système de la GFP du pays menée conformément à la méthodologie PEFA. L'évaluation PEFA a établi une base de référence dans la perspective de mesurer les progrès accomplis, au fil du temps, dans l'amélioration de la performance du système GFP. Les conclusions de cet exercice sont que le Mali dispose d'un système de gestion des finances publiques relativement fiable, bien que de nombreuses améliorations soient encore nécessaires.

Le rapport PEFA du Mali (paru en 2007) est disponible sur le site www.pefa.org.

Afin de prendre en compte les principaux constats du PEFA, des mesures correctives ont été définies dans un Plan d'Action au cours du second semestre 2007, lequel a été intégré au PAGAM/GFP en 2008.

Parmi les diagnostics des Finances publiques réalisés depuis l'exercice PEFA, on peut citer :

- Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Commerce (sur Assistance technique de Louis Berger), 2008. *Etude diagnostique des systèmes de contrôles publics au Mali*, (Christian Pallot, Marc Breyton, Fassery Doumbia).
- BM, 2009. *Revue des dépenses publiques et de la responsabilité financière de l'État* (PEMFAR, Volumes I & II, en coproduction avec le gouvernement du Mali et l'Union européenne) ;

Par ailleurs, des études relatives à la gestion des finances publiques ont également été réalisées depuis 2007 (et leurs recommandations progressivement prises en compte, dans les faits) :

- FMI, Centre régional d'assistance technique pour l'Afrique de l'Ouest, 2008. *Gestion des établissements publics* (Bendrik, Abdelali et Charlotte Leca);
- FMI, 2008. *Appui au renforcement de l'efficacité des applications informatiques de la chaîne de dépenses* (Guinikoukou, Félicienne et Pascale Nagoba);
- FMI, 2008. *Mesures prioritaires pour l'amélioration de la gestion budgétaire* (Hélis, Jean-Luc, Ouedraogo, Martine et autres);
- FMI, Département des Finances publiques, 2009. *Mettre le budget de programme au cœur des politiques publiques* (Lazare, Michel, Hélis, Jean-Luc et autres);
- FMI, 2009. *Renforcement de la planification et de la gestion de la trésorerie* (Le Boudier).

En 2009, le Gouvernement et les PTF ont estimé nécessaire de faire procéder à un exercice d'évaluation externe et indépendant du PAGAM/GFP, de sa mise en œuvre et de l'opérationnalité ainsi que de la pertinence de ses dispositifs de pilotage, de suivi infra annuel et d'évaluation annuelle.

Certains progrès importants ont été accomplis, parmi lesquels la réalisation de l'interconnexion des ordonnateurs pour l'exécution des dépenses publiques, l'installation du système informatisé de suivi des dépenses, l'amélioration des projections de trésorerie, l'adoption du nouveau Code des Marchés Publics (mise en conformité avec les Directives UEMOA) et la création et l'installation de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics.

Des lacunes subsistent en matière de couverture et de transparence du budget, de collecte des recettes fiscales et douanières, des procédures d'exécution et de contrôle des dépenses, de fiabilité des procédures comptables, de gestion de la trésorerie, de production et de fiabilité des rapports financiers, ainsi que de contrôles interne et externe, notamment.

Le rapport final d'évaluation externe du PAGAM/GFP a été adopté par le Comité Technique le 18 novembre 2009. Cette même session du Comité Technique a recommandé la réalisation d'un second exercice PEFA à la fin du 1er semestre de l'année 2010, conformément aux stipulations du dispositif de suivi/évaluation du PAGAM/GFP mis en place en 2005 (évaluation de l'impact du PAGAM/GFP sur la qualité du système de GFP, sur la base d'un exercice PEFA tous les trois ans).

2. Objectif

L'objectif de cette évaluation **conjointe** est d'évaluer les progrès réalisés dans l'amélioration de la gestion des finances publiques par rapport à la situation de référence, établie par le PEFA en 2006. L'évaluation devra être entreprise de manière à garantir une mesure et un suivi rigoureux de la performance de la gestion des finances publiques dans le temps, en liaison avec l'exercice annuel conjoint d'autoévaluation de la mise en œuvre du PAGAM/GFP. Elle devra expliquer l'évolution de la performance du système de GFP entre la fin de l'année 2006 et la fin de l'année 2009, en utilisant l'évaluation PEFA 2006 comme point de départ.

Ce nouveau fond d'information commun alimentera le dialogue entre le Gouvernement du Mali et les PTF en matière de gestion des finances publiques. Il permettra notamment de s'assurer de la pertinence des actions répertoriées dans le futur programme de réforme de la gestion des finances publiques du Mali, le PAGAM/GFP II (actuellement en cours de formulation), éventuellement de l'actualiser ou d'en modifier les priorités par le truchement d'amendements, le cas échéant.

Objectifs spécifiques sont d'identifier les changements de performance et de vérifier que les progrès, ou l'absence de progrès et les changements sont clairs pour toutes les parties prenantes :

- a) La mise à jour de la situation en matière de résultat et de performance de l'Etat dans le domaine de la gestion des finances publiques, basée sur le Cadre de Mesure de la Performance en matière de Gestion des Finances Publiques (PEFA – PFM-PMF).
- b) Sur la base des notes des indicateurs obtenues à l'occasion du premier exercice PEFA en 2006 d'une part, et des nouvelles notes établies à l'occasion de la présente évaluation d'autre part, d'expliquer, comparativement, les évolutions (ou non) de performances ainsi constatées, indicateur par indicateur et pour l'intégralité des indicateurs, au sein d'une matrice synthétique consolidée. La traçabilité et la compréhension de l'évolution de la performance entre les deux évaluations devront être parfaitement assurées.
- c) L'explication exhaustive, claire et précise des tous les facteurs ayant influencé les évolutions de performances et changements dans les notations, indicateur par indicateur, comme par exemple ;
 - changements de périmètre ou de définitions,
 - l'amélioration de la disponibilité et/ou de l'accès à l'information,
 - des divergences d'appréciation ou de jugements professionnels entre les précédents et présents évaluateurs,
 - des divergences de résultats découlant d'échantillonnages et/ou d'agrégations différentes,
 - une appréciation de l'application de la méthodologie PEFA de la part des évaluateurs ayant réalisé le premier exercice PEFA en 2006,

- etc... cette liste n'est pas exhaustive¹.
- d) Plus spécifiquement, l'identification des évolutions (ou non) de la performance, en liaison avec le Plan d'Action Gouvernemental d'Amélioration/de Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM/GFP), i.e des impacts dudit PAGAM/GFP sur les évolutions constatées des notes des indicateurs issues de la présente évaluation PEFA.

3. Approche méthodologique et dispositif de suivi de l'exercice

3.1. Méthodologie

Les experts couvriront, en coordination avec le Ministère de l'Economie et des Finances, l'administration centrale, aussi bien le niveau central que les niveaux déconcentrés et les organismes autonomes. En ce qui concerne l'évaluation au niveau des administrations décentralisées (premier niveau) et des établissements publics nationaux, les experts se référeront à la sous section 3.8 de l'annexe 2 du cadre de mesure de la performance de la gestion des finances publiques.

Documents de référence :

- Les experts en coordination étroite avec les services gouvernementaux concernés, procéderont à l'analyse demandée en suivant rigoureusement la structure, la méthodologie et les lignes directrices du document intitulé «Gestion des finances publiques/Cadre de mesure de la performance », accessible en français sur le site www.pefa.org (le Cadre de mesure, les clarifications sur le Cadre de mesure, les lignes directrices pour faciliter la notation, les questions pratiques pour l'application du Cadre et les feuilles de calcul des indicateurs P1-1, P1-2 et D1).
- En outre, les experts devront impérativement avoir une connaissance très approfondie du "Rapport sur la performance de la gestion des finances publiques du Mali / Rapport 2007 d'évaluation PEFA", accessible sur le même site. Ce document source constitue en effet, on l'a vu, le point de départ de la présente évaluation.

Plan de travail : les experts devront présenter, pour avis au Comité, un plan de travail précisant les principales étapes de la mission en spécifiant la liste des interlocuteurs à rencontrer et les réunions prévues. Ce plan de travail sera suivi par le Comité, afin de faire état des progrès des travaux et des éventuelles difficultés rencontrées (cf.3.b).

Définitions Techniques : pour éviter des erreurs d'interprétations plus tard, il est souhaitable d'avoir dès le début de la mission une compréhension commune de la définition, par exemple des arriérés intérieurs, des organismes autonomes, des fonds extrabudgétaires, des administrations infranationales, de la classification des entreprises parapubliques entre organismes publics et entreprises d'Etat.

Une période de préparation préalable à la mission de terrain se tiendra avant la mission de terrain des consultants. Elle aura pour objet de permettre aux experts de prendre connaissance de l'ensemble de la documentation disponible, de s'en imprégner et d'arriver à la mission de terrain en pleine connaissance de la situation des finances publiques. Cette analyse documentaire approfondie permettra de préparer en détail la mission de terrain (questions de clarification, éventuellement questionnaire à soumettre aux administrations, etc.) Le desk review permettra également l'affinement du plan de travail de la mission de terrain.

Dans le rapport, les experts devront préciser les sources d'information et de documentation utilisées pour l'analyse des indicateurs et pour la présentation des autres éléments d'informations requises à l'annexe 2 du document mentionné ci-dessus. Les sources incluent notamment les documents du budget, les rapports sur l'exécution du budget, les rapports d'audits externes et les rapports établis par les institutions financières internationales. Pour croiser les sources d'informations du Gouvernement, les parties prenantes extérieures constituent également d'importantes sources d'informations (services déconcentrés, Ministères sectoriels, Assemblée Nationale, société civile, secteur privé, entités de

¹ Toutefois l'évaluation PEFA de 2006 ne devra, en aucun cas, être modifiée.

vérifications externes - Section des Comptes de la Cour Suprême et Bureau du Vérificateur Général, etc...).

A noter que les besoins en informations peuvent être évalués à partir du document Cadre et sont explicitement indiqués dans la Section "Directives relatives aux données d'informations et sources d'informations pour la notation des indicateurs" et "Questions pour l'application sur le terrain du Cadre d'analyse PEFA".

Par ailleurs, en ce qui concerne chaque indicateur, les experts mentionneront les difficultés éventuelles rencontrées durant l'évaluation, les approches retenues pour les résoudre, ainsi que les travaux d'investigation complémentaires jugés opportuns, le cas échéant, pour compléter l'analyse effectuée (voir également objectifs spécifiques, ci-dessus).

Eu égard à l'objectif poursuivi par cet exercice, le rapport sera uniquement fondé sur la performance intrinsèque du système des Finances Publiques, son évolution entre décembre 2006 et décembre 2009, et ne comportera par voie de conséquence ni plan d'action, ni recommandations.

Cet exercice sera mené en étroite collaboration avec le Gouvernement malien, qui préparera l'organisation de la mission, fournira toute l'assistance nécessaire et sera activement impliqué dans le processus.

3.2. Monitoring de l'exercice

Du fait qu'il s'agit d'un exercice réalisé conjointement par les autorités Maliennes et les PTF et afin d'assurer à toutes les parties un accès égal à l'information ainsi que de garantir un suivi convenable de la préparation et de la mise en œuvre de l'évaluation par l'ensemble des parties prenantes, un sous-groupe du Comité Technique du PAGAM/GFP qui comprend des représentants du Gouvernement et des PTF sera chargé du suivi du PEFA. Le sous-groupe sera composé des représentants des structures-clés de l'administration (CARFIP, DGB, DGI, DNTCP, DGMP-DSP, DNCF et CGSP) et un représentant de chacun des PTF engagés dans l'exercice (Banque Mondiale, Danemark, DUE, Suède).

Un point focal au sein du Cabinet pourra être formellement désigné par le Ministère de l'Economie et des Finances. Pour les PTF, le point focal sera la Banque Mondiale, chef de file du groupe thématique Gestion Macroéconomique des PTF.

Le Comité de suivi du PEFA se réunira avec les experts selon une fréquence à définir (au minimum hebdomadaire), et dès que les experts et/ou le Comité de suivi le jugeront utile. Sur la base du plan de travail établi au démarrage de la mission, les experts feront état au Comité des progrès des travaux et des éventuelles difficultés rencontrées.

Le Comité de suivi du PEFA se chargera de la restitution technique des conclusions issues de ses travaux de monitoring, respectivement auprès du Ministère de l'Economie et des Finances et des PTF.

4. Calendrier et phasage indicatifs d'exécution de la mission

Le processus complet se déroulera sur la période allant de mai 2010 à septembre 2010 et démarrera au plus tard à mi-mai 2010. Il comprendra :

- a) **Un atelier de démarrage** de deux jours (mai 2010), dont l'objectif sera de situer l'évaluation PEFA dans le contexte général, d'aider les parties prenantes à se familiariser avec la méthodologie, à comprendre certaines terminologies, et à clarifier toutes les définitions techniques, dont l'ensemble des parties prenantes devront impérativement avoir une compréhension commune dès le début de la mission (par exemple des arriérés intérieurs, des organismes autonomes, du classement des entités paraétatiques entre organismes publics autonomes et entreprises d'Etat, etc...). Le chef de mission prépare et dirige/facilite l'atelier de démarrage. A l'issue de l'atelier, les consultants auront accès à toute la documentation nécessaire à la réalisation de leurs travaux.

- b) **Une période de préparation préalable** à la mission de terrain ("*desk review*") d'une durée de 2 semaines (mai 2010) se tiendra avant la mission de terrain des consultants. Elle aura pour objet de permettre aux experts de prendre connaissance de l'ensemble de la documentation disponible, de s'en imprégner et d'arriver à la mission de terrain en pleine connaissance de la situation des finances publiques. Cette analyse documentaire approfondie permettra de préparer en détail la mission de terrain (questions de clarification, éventuellement questionnaire à soumettre aux administrations, etc.). Le desk review permettra également l'affinement du plan de travail de la mission de terrain
- c) **La mission de terrain** (40 jours entre le 31 mai et le 09 juillet 2010), qui constituera les travaux afférents au Cadre de mesure de la performance de la gestion des finances publiques proprement dit, et qui débutera par une présentation par le Chef de mission du plan de travail et du phasage de la mission ; la mission devra s'organiser de façon à couvrir toutes les administrations déconcentrées et à être en mesure de réunir les éléments sur les questions particulières des administrations décentralisées et des établissements publics (cf. sous section 3.8).
- d) **Un atelier de restitution** (01 jour) prévu pour fin juillet 2010 au plus tard, dont l'objectif sera de présenter et de valider les résultats du PEFA ; il sera organisé avec la participation du Chef de mission et le consultant national.
- e) après l'adoption du rapport final par le Gouvernement, il sera organisé un **atelier de dissémination (01 jour)** du rapport final, et sa publication sur le site WEB du Gouvernement ainsi que celui du PEFA.

Les documents finalisés devront être disponibles selon le calendrier joint en annexe.

5. Résultats et rapports

Le chef de mission remettra au Gouvernement et au Chef de file du Groupe Thématique Gestion Macroéconomique un rapport provisoire¹ indiquant les constats préliminaires. Il sera focalisé principalement sur l'évaluation résumée et la section III du rapport de performance (cf. supra). Le rapport provisoire sera soumis 4 jours avant la fin de la mission de terrain et discuté avec le gouvernement et les PTF dans le respect strict de la méthodologie. Il permettra aux PTF et au gouvernement de disposer d'une [seconde] analyse harmonisée sur la performance globale du système de gestion des finances publiques du Mali au 31/12/2009.

Dans un délai de 2 semaines après la fin de la mission de terrain, une version préliminaire du rapport de performance sera élaborée selon la méthodologie PEFA.

A la suite de la réception de la version préliminaire du rapport de performance, les parties prenantes (autorités maliennes et partenaires techniques et financiers) devront faire parvenir leurs commentaires au Chef de mission dans un délai d'un mois. Les commentaires des PTF du Groupe Thématique Gestion Macroéconomique seront présentés de façon consolidée par leur point focal (Banque Mondiale). En outre, le point focal des PTF se rapprochera du Secrétariat PEFA pour obtenir ses commentaires sur cette version préliminaire du rapport de performance, lesquels seront également présentés au Chef de mission.

Dans un délai de 15 jours suivant la réception des commentaires, les experts produiront un rapport final. Celui-ci, qui sera envoyé aux parties prenantes, contiendra en annexe les observations du Gouvernement, des PTF et du Secrétariat PEFA.

Le rapport final sera produit en 25 exemplaires. Le rapport de performance final (**environ 40 pages**) aura la structure standard du Framework :

- Évaluation résumée

¹ Le rapport se compose de l'analyse des 31 indicateurs du « cadre de performance de la gestion des finances publiques » et du rapport de performance proprement dit qui synthétise de façon globale l'analyse des indicateurs et inclut d'autres éléments importants pour l'évaluation.

- I - Introduction
- II - Contexte général
- III - Évaluation des performances des systèmes de GFP ainsi que les processus et les institutions mises en place sur la base des indicateurs
- IV - Processus de réformes du gouvernement

Après l'adoption du rapport final par le Gouvernement, il sera organisé un atelier de dissémination du rapport final et sa publication sur le site WEB du Gouvernement ainsi que celui du PEFA.

6. Composition indicative de l'équipe et profils des consultants

La mission sera composée de deux (2) consultants internationaux et d'un (1) consultant national.

- **Le Chef de mission**, expert international en finances publiques, devra avoir un minimum de 15 années d'expérience probante (cumulée) en la matière, dont plusieurs années en Afrique francophone, de préférence en Afrique de l'Ouest. Doté d'une connaissance approfondie bien que transversale des systèmes de gestion de finances publiques, il devra être capable d'appréhender l'importance relative de l'intégralité des composantes à examiner, de leurs synergies et des problématiques connexes.

Premier garant de la qualité de l'exercice, il devra impérativement avoir une connaissance pratique du Cadre de mesure de la performance de la gestion des finances publiques du Programme « dépenses publiques et responsabilité financière » (PEFA) et avoir un aperçu des Directives de l'UEMOA portant cadre harmonisé des finances publiques. Le CV de l'expert proposé devra contenir les références précises et vérifiables de la (des) mission(s) PEFA réalisée(s), ainsi que les coordonnées de l' (des) autorité(s) contractante(s).

Le Chef de mission bénéficiera de l'appui d'un (1) expert international et d'un (1) expert national qui fourniront, chacun dans son domaine de compétence ciblé, l'expertise spécifique nécessaire.

- **Un expert international en finances publiques/gestion des dépenses publiques**, avec un minimum de 10 années d'expérience cumulée probante en matière de comptabilité publique, dont plusieurs années en Afrique francophone, de préférence en Afrique de l'Ouest.
- **Un consultant local en finances publiques**, qui devra avoir un minimum de 10 années d'expérience cumulée probante au Mali en matière de gestion des finances publiques et une parfaite connaissance de la problématique de la territorialisation de la dépense publique au Mali (GFP décentralisée et déconcentration des services d'Etat).

Doté d'une connaissance approfondie du système de gestion des finances publiques au Mali, mais aussi des structures financières [centrales et] déconcentrées, il apportera une forte valeur ajoutée à la mission par sa connaissance du terrain et sa parfaite maîtrise des rouages de l'administration financière locale ainsi que des acteurs qui les font tourner. Avec le point focal du gouvernement, il devra être un des facilitateurs pour l'obtention des contacts et garant du bon déroulement de la mission terrain, de la préparation et de l'exécution de l'atelier de restitution.

Tous les consultants devront impérativement avoir une bonne maîtrise orale et écrite de la langue française. Ils devront être équipés du matériel informatique nécessaire.

7. Partenaires Techniques et Financiers impliqués dans l'exercice et le financement de l'exercice

- Les PTF impliqués dans l'exercice sont ceux du groupe Gestion Macroéconomique (FMI, BM, DUE, BAD, CNUCED, Canada, Pays-Bas, Suède, Danemark, Allemagne, Belgique et France), dont le Chef de file est la Banque Mondiale.
- L'exercice sera conjointement financé par la Suède, le Danemark, et le Gouvernement du Mali.

Il est demandé aux Consultants de fournir leurs commentaires sur les termes de référence à la Section 5D).

ANNEXE 3 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

N°	Prénoms et nom	Fonction
MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES		
1.	Sanoussi TOURE	Ministre de l'Economie et des Finances
2.	Lassine BOUARE	Ministre Délégué auprès du MEF Chargé du Budget
3.	Mme Sangaré Niamoto BA	Secrétaire Général
4.	Sidiki TRAORE	Chargé de mission Ministère Délégué
5.	Abdoulaye C. SANGARE	Chef de Cabinet du Ministre Délégué
6.	Ibrahima TRAORE	Conseiller Technique
ASSEMBLEE NATIONALE DU MALI		
Commission des Finances du Plan et de l'Economie		
7.	Ouali DIAWARA	Président de la Commission des Finances
8.	Sounkoutou SISSOKO	Rapporteur Général
9.	Boubacar DIARRA	Vice Président
10.	Abdoulaye FOFANA	Assistant parlementaire
11.	Sory KOITE	Assistant parlementaire
12.	Yacouba KONE	Assistant parlementaire
13.	Louckmane TANGARA	Commissaire
14.	Ckiaka DIARRA	Membre de la Commission des Finances
15.	Abdou Abdoulaye SIDIBE	Membre de la Commission des Finances
16.	Bourema Issa TOLO	Membre de la Commission des Finances
17.	Touré Kadidiatou T. Maiga	Membre de la Commission des Finances
18.	Mamadou THIAM	Membre de la Commission des Finances
COUR SUPREME DU MALI : SECTION DES COMPTES		
19.	Ouéna NIARE	Président de la Section des Comptes
20.	Kloussama GOITA	Conseiller
21.	Adama DOUMBIA	Président de Chambre
22.	Labasse HAIDARA	Président de Chambre
DIRECTION GENERALE DU BUDGET		
23.	Abdoulaye TOURE	Directeur Général
24.	Karonga NOMOGO	Directeur Général Adjoint
25.	Robert DIARRA	Sous Directeur
26.	Mme Diakité Kadiatou DOUMBIA	Sous Directeur
27.	Lassana SACKO	Chargé de Dossier
28.	Ousmane KONE	Informaticien Cellule PRED
29.	Amadou BARRY	Informaticien Cellule PRED
30.	Beidy SAMAKE	Chargé de Dossier
DIRECTION NATIONALE DU CONTROLE FINANCIER		
31.	Alassane Ag Hamed Moussa	Directeur National
32.	N'Golo TRAORE	Directeur National Adjoint
33.	Issa KEITA	Chef de Division Dépenses
34.	Ibrahima GOITA	Contrôleur
DIRECTION NATIONALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE		
35.	Mme Sidibé Zamilatou	Directeur National
36.	Souleymane ONGOIBA	Directeur National Adjoint
37.	Mme Diarra Aminata COULIBALY	Agent Comptable Centrale du Trésor
38.	Seydou Ayouba MAIGA	Contrôleur Interne
39.	N'Golo COULIBALY	Chef de Division
40.	Sidi Mohamed TRAORE	Agence Comptable Centrale du Trésor
41.	Kalilou THERA	Fondé de Pouvoir ACCT

N°	Prénoms et nom	Fonction
42.	Mahamadou ALMOUNER	Agence Comptable Centrale du Trésor
43.	Fily CIULIBALY	Direction Nationale
44.	Boubacar O. TOURE	Direction Nationale
45.	Alhousseyni B. TOURE	Direction Nationale
46.	Aminata SOW	Receveur Général
47.	Boubacar Ben BOUILLE	Payeur Général du Trésor
48.	Oumar BA	Chef Cellule Informatique
49.	Souleymane GUINDO	Direction Nationale
50.	El Hadj Moustapha A. DOUMBIA	Direction Nationale
DIRECTION GENERALE DES DOUANES		
51.	Amadou TOGOLA	Directeur Général
52.	Moumini DEMBELE	Directeur Général Adjoint
53.	Abraham D. CISSOKO	Chargé de mission
54.	Bakary DIABATE	Chargé de mission
55.	Modibo Kane KEITA	Sous Directeur
56.	Ibrahim Ag ASSALAI	Sous Directeur
57.	Mety AG MOHAMED RISSA	Direction Générale
58.	Brahima GORO	Direction Générale
59.	Harouna DIABATE	Direction Générale
60.	Hamady MAHAMANE	Direction Générale
61.	Moctar SISSOKO	Informaticien
CONTROLE GENERAL DES SERVICES PUBLICS		
62.	Amadou GADIAGA	Contrôleur Général
63.	Harouna BOUARE	Chef de Département
64.	Amadou Frantao CISSE	Chef de Département
65.	Oumar SISSOKO	Président Cellule Contrôle de Qualité
66.	Seydou SIDIBE	Contrôleur
DIRECTION GENERALE DES MARCHES PUBLICS		
67.	Satigui SIDIBE	Directeur Général
68.	Soungalo KONE	Directeur Général Adjoint
69.	Traoré Senabou DIOP	Sous Directeur
70.	Dambou KEITA	Chargé de mission
71.	Lamine CAMARA	Chef Cellule Informatique
DIRECTION GENERALE DE LA DETTE PUBLIQUE		
72.	Boubacar Sidiki WALBANI	Directeur Général
73.	Seydou BAGAYOKO	Directeur Général Adjoint
74.	Adama COUMARE	Sous Directeur
DIRECTION NATIONALE DE LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT		
75.	Modibo DOLO	Directeur National
76.	Alassane A. MAIGA	Directeur National Adjoint
AUTORITE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS ET DE LA DELEGATION DE SERVICES PUBLICS		
77.	Adama Yacouba MAIGA	Secrétaire Exécutif
78.	Mamadou THIAM	Agent Comptable
79.	Danzié MALLA	Chef Département
80.	Abdoulaye Ibrahima TOURE	Chef SAF
81.	Djiri DOUCOYRE	Chef Département
DIRECTION GENERALE DES IMPOTS		
82.	Djonké DIARRA	Directeur Général
83.	Mahamadou Lamine SAMAKE	Directeur Général Adjoint
84.	Baba KOKAINA	Cellule de Planification et de Statistique
85.	Mahamadou Lamine TOURE	Sous Directeur

N°	Prénoms et nom	Fonction
86.	Boubacar KANTE	Sous Direction Informatique
87.	Mathias KONATE	Sous Directeur
88.	Mamadou KOUYATE	Chef Cellule
89.	Mamadou GNISSAMA	Chargé de presse
90.	Siaka TRAORE	Sous Directeur
91.	Mme Sow Assanatou BOUARE	Chef Division
CONSEIL NATIONAL DE LA SOCIETE CIVILE		
92.	Bouréïma Allaye TOURE	Président
93.	Amadou DIENTA	3è Vice Président
94.	Mamadou TRAORE	Membre
95.	Oumar DEMBELE	Coordinateur RPL
96.	Bassidy DIABATE	Coordinateur CNSC
97.	Salimata DIARRA	1ère Vice Présidente
98.	Témé TAMBOURA	CAD - Mali
99.	Mme Barry Aminata TOURE	Secrétaire Générale
DAF - MINISTERE DE L'AGRICULTURE		
100.	Abdoulaye COULIBALY	Directeur DAF
101.	Daouda DIARRA	Secrétaire Permanent (LOA)
102.	Mahamadou CAMARA	Chargé de CASP
103.	Moussa SIDIBE	Chargé de Programmes - DN Agriculture
104.	Moussa Diallo	Direction Nationale Génie Rural
105.	Adama HALIDOU	Direction Nationale Génie Rural
106.	Souleymane MAIGA	Cellule d'Appui à la Décentralisation
107.	Seydou DIAKITE	Chef Division
108.	Ousmane SANOGO	Institut d'Economie Rurale
109.	Moussa KANE	Institut d'Economie Rurale
DAF - MINISTERE DE LA SANTE		
110.	Souleymane TRAORE	Directeur Adjoint
111.	Chaka BAGAYOKO	Chef Division
112.	Alamir TOURE	Chef de Division
INSPECTION DES FINANCES		
113.	Youssouf N'Gaye KEBE	Inspecteur en Chef
114.	Ti écoura COULIBALY	Inspecteur Chargé des Finances Publiques
INSTITUT NATIONAL DE STATISTIQUE		
115.	Seydou Moussa TRAORE	Directeur
BUREAU DU VERIFICATEUR GENERAL		
116.	Sidi Sosso DIARRA	Vérificateur Général
117.	Lamine KEITA	Vérificateur
DIRECTION NATIONALE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES		
118.	Pathé MAIGA	Directeur National Adjoint
119.	Mme Sow Oumou BAGAYOKO	Chargée de Finances
DAF – MINISTERE DE L'EDUCATION DE L'ALPHABETISATION ET DES LANGUES NATIONALES		
120.	Youba BA	Directeur de la DAF
121.	Hassane SAMASSEKOU	Division Suivi de l'Exécution du Budget
122.	Nagafou BOUARE	Chef Division Finances
123.	Sidiki TOURE	Division Préparation du Budget

DIRECTION GENERALE DE L'ADMINISTRATION DES BIENS DE L'ETAT		
124.	Abdou Mamadou COULIBALY	Directeur Général
125.	Abdoul Karim KONE	Chef de Division
126.	Ousmane DIARRA	Chef de Division
DAF – MINISTERE DE L'ADMINISTRATION TERRITORIALE ET DES COLLECTIVITES LOCALES		
127.	Nouhoum SANGARE	Directeur de la DAF
128.	Tahirou THERA	Chef de la Division Finances
BANQUE CENTRALE DES ETATS D'AFRIQUE DE L'OUEST (BCEAO)		
129.	Sékou Amadou N'DOURE	Chef Adjoint du Service Etudes et Statistique
REGION DE KOULIKORO		
Gouvernorat		
130.	Amadou DOLO	Dir Cab assurant l'intérim du Gouverneur
131.	Bougouzanga COULIBALY	Conseiller aux Affaires Economiques et Fin
132.	Aldel Kader SISSOKO	Conseiller aux Affaires admin et Juridiques
Services Techniques		
133.	Amadou THIAM	Trésorier Payeur Régional
134.	Seydou Mamadou MAIGA	Directeur Régional du Budget
135.	Bakary Dramane TRAORE	Représentant le DAE de Koulikoro
136.	Adama KONE	Représentant le Dir Régional des Impôts
137.	Gaoussou MAKADJI	Directeur Régional du Contrôle Financier
138.	Boubacar Seydou SALL	Chef Antenne ANICT
139.	Oumar FOFANA	Contrôleur Financier Local
140.	Harouna A CISSE	Comptable Direction Régionale de la Santé
Collectivités Territoriales		
141.	Sékou Fantanmadi TRAORE	Président Assemblée Régionale
142.	Laya DOLO	Secrétaire Général Assemblée Régionale
143.	Diakaridia MANGARA	Président du Conseil de Cercle
144.	Mamoudou SIDIBE	Secrétaire Général du Conseil de Cercle
145.	Youssef Papa TRAORE	Maire de la Commune Urbaine
146.	Mahamadou DIALLO	Régisseur de Recettes Commune Urbaine
REGION DE SEGOU		
Gouvernorat		
147.	Bouréïma SEIBA	Gouverneur
148.	Ouénégué DIARRA	Directeur de Cabinet
149.	Yacouba SAMOURA	Conseiller aux Affaires Adm. et Juridiques
150.	Lassina DIARRA	Conseiller aux Affaires Econ et Financières
Services Techniques		
151.	Adama KOUYATE	Trésorier Payeur Régional
152.	Souleymane DIAKITE	Fondé de Pouvoir
153.	Faman DIARRA	Chef Division Collectivités Territoriales
154.	Dr Alassane DICKO	Directeur Régional de la Santé
155.	Mohamed SOKONA	Directeur de l'Académie
156.	Yah TRAORE	Directeur Régional du Budget
157.	Outian SANOGO	Directeur Régional des Impôts
158.	Kodjougou SIDIBE	Directeur Régional du Contrôle Financier
159.	Yacouba DISSA	Chef Antenne ANICT
160.	Jean Marie KEITA	Président du Conseil de cercle
161.	Siaka DEMBELE	Président de l'Assemblée Régionale
162.	Madani M. NIANG	1 ^{er} Adjoint au Maire de la Commune Urbaine

REGION DE SIKASSO		
Gouvernorat		
163.	El Hadji Mamadou Issa TAPO	Gouverneur
Services Techniques		
164.	Hiromi Jean – Marie KONE	Directeur Adjoint du CAP I
165.	Daouda COULIBALY	Académie d'Enseignement Directeur PI
166.	Issiaka BALLO	Directeur Adjoint du CAP II
167.	Jacques CISSE	Directeur Régional des Impôts
168.	Bakary Malé	Directeur Régional du Budget
169.	Dr Tinzié GOITA	Directeur Régional de la Santé
170.	Paul THERA	Directeur Régional du Contrôle Financier
171.	Oudou Massa TRAORE	Chef de Section Gouvernorat
172.	Kamafily SISSOKO	Conseiller aux Affaires Adm et Juridiques
173.	Mahamane HAIDARA	Trésorier Payeur Régional
174.	Boubacar BA	Chef Antenne ANICT
175.	Bakary COULIBALY	Chef Division Collectivités Territoriales TPR
Collectivités Territoriales		
176.	Yaya BAMBA	Président de l'Assemblée Régionale
177.	Nanzanga DISSA	Président du Conseil de Cercle
178.	Mamadou TANGARA	Maire de la Commune Rurale de Sikasso
PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS		
179.	Claude GOULET	Ambassade du Canada/CIDA
180.	André FELER	Représentant résidant FMI
181.	Guenther Roos	Directeur bureau KfW Bamako
182.	Jooris VAN BOMMEL	Ambassade des Pays Bas
183.	Lolo DARIN	Ambassade de la Suède
184.	Benoit TAICLET	Afritac
185.	Mamadou Lamine TOURÉ	Ambassade du Danemark
186.	Clara DE SOUSA	Banque mondiale
187.	Soukaina KANI	Banque mondiale
188.	Hamaciré DICKO	BAD Bamako
189.	Thomas FEIGE	Délégation de l'UE Bamako

ANNEXE 4 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES

DIRECTION GENERALE DU BUDGET

Documents relatifs au Projet de Loi de Finances 2011

1. Projet de budget de l'Etat 2011
 - Note de présentation
 - Projet de Loi de Finances
 - Tableau des Recettes
 - Tableau des Dépenses
 - Budget Spécial d'Investissement
 - Annexe Explicative : «Services Votés – Mesures Nouvelles »
 - Budget – programme

2. Autres annexes budgétaires
 - Etat A : Détail des Ressources
 - Etat B : Programme Triennal d'Investissement
 - Etat C : Echéances Courantes de la Dette
 - Etat D : Normes Prévisionnelles de Régulation des Crédits
 - Etat E : Tableau des Dépenses des Crédits Evaluatifs
 - Etat F : Tableau des Crédits Provisionnels
 - Etat G : Liste des Budget Programmes par Département
 - Etat H : Plan de Trésorerie Mensualisé
 - Etat I : Liste des Taxes Parafiscales et leur Evaluation
 - Etat J : Codes Economiques Pouvant Faire l'Objet de Report

3. Situation d'exécution au 30 juin 2010
 - Note de présentation
 - Tableau des Recettes
 - Tableau des Dépenses

Autres documents remis par la Direction Générale du budget

- Budget de l'Etat exercice 2007
- Budget de l'Etat exercice 2008
- Budget de l'Etat exercice 2009
- Budget de l'Etat exercice 2010
- Projet de loi de règlement budget 2007
- Projet de loi de règlement budget 2008
- Projet de loi de règlement budget 2009
- Lettre circulaire n°001434/MEF/SG du 15 mai 2006 : Objet : Participation à l'atelier national de concertation pour le lancement des travaux de préparation du projet de budget d'Etat 2007 a DNTCP, DNCF, DGMP
- Lettre circulaire n° 001393/MEF/SG du 11 Mai 2006 Objet : Atelier National de concertation pour la préparation du Budget d'Etat 2007 à Chef de file des Partenaires au Développement
- Lettre circulaire n° 001360/MEF/SG du 10 Mai 2006 Objet: Atelier National de concertation pour la préparation du Budget d'Etat 2007 aux Ordonnateurs Secondaires du Budget de l'Etat, Présidents des Institutions, Ministres
- Décret N°03-163/P-RM du 16 Avril 2003 Fixant la nomenclature du Budget de l'Etat
- Note explicative sur le système de codification des dépenses
- Loi n° 05-068/du 28 Décembre 2005 portant Loi des Finances pour l'exercice 2006 adoptée par l'Assemblée Nationale en sa séance du 15 Décembre 2005.
- Situation d'exécution du budget d'Etat au 30 Septembre 2006

- Loi n°04-57/ du 27 Décembre 2004 Portant Loi des Finances pour l'exercice 2005 adoptée par l'Assemblée Nationale en sa séance du 17 Décembre 2004
- Situation d'exécution du Budget d'Etat au 31/12/2005
- Situation d'exécution du Budget d'Etat au 31/12/2004
- Loi n°03-35/ du 26 Décembre 2003 Portant Loi des Finances pour l'exercice 2004
- Situation d'exécution du Budget 2003 (sans le financement extérieur du BSI et sans dette) au 31/12/2003
- Loi n°02-082/ du 31 Décembre 2002 Portant Loi des Finances pour l'exercice 2003 adoptée par l'Assemblée Nationale en sa séance du 28 Décembre 2002
- Loi n°003/du 06 Janvier 2006 Portant création de la Direction Générale du Budget
- Loi n° 060/P-RM du 15 Février 2006 Fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la Direction Générale du Budget ?
- Lettre circulaire n°001631/MEF/SG du 01 Juin 2006 A Tous les Ordonnateurs secondaires du Budget d'Etat : Objet : Directives pour la préparation du projet de Loi de Finances 2007 et ses Annexes
- Annexe II Cadrage Budgétaire à Moyen Terme (CBMT) global 2007-2011
- Répartition des Dépenses par section Budget d'Etat 2007-Classification administrative
- Projet de Répartition des transferts 2007,
- Rapport des arbitrages budgétaires 2007
- Réponses aux questions de la Commission des finances, du Plan et de l'Economie adressées au Directeur Général du Budget lors de l'examen du projet de loi de finances 2006.
- Annexes de la Lettre Circulaire du 1^{er} Juin 2006 : Enveloppes 2007
- Questions adressées au Directeur Général du Budget par la Commission des Finances de l'Economie et du Plan de l'Assemblée Nationale à l'occasion de l'examen du Projet de Loi de Finances 2006,
- Fiche d'arbitrage technique 2007
- Comparaison des dotations budgétaires (y compris le financement extérieur) et répartition des dépenses budgétaires dans le CSLP 2002-2006,
- Comparaisons du financement extérieur de la Loi de finances et du CSLP (2002-2005) en milliards de FCFA
- Note technique du BCS décrivant les liens entre les fichiers de la Fonction Publique et de la Solde

Documents relatifs aux stratégies sectorielles et aux CDMT

EDUCATION

- Loi n 06-045 du 5 Septembre 2006 portant loi d'orientation sur l'Education
- Le Cadre de Dépenses à Moyen Terme du PISE II
- Le Programme d'Investissement du Secteur de l'Education
- Le Budget-Programmes 2007-2009

SANTE

- Loi n°02-49 du 22 juillet 2002 portant Loi d'Orientation sur la Santé
- Le Cadre de Dépenses à Moyen Terme de la Santé
- Le Programme de Développement Sanitaire et Social
- Le Budget-Programmes 2007-2009

EQUIPEMENT - TRANSPORT - URBANISME

- Déclaration de Politique Générale dans le Secteur des Transports
- La Lettre de Politique du Secteur des Transports
- La Stratégie Nationale de Logement
- Le Programme de construction des logements sociaux (3500]
- Le Cadre de Dépenses à Moyen Terme de l'Equipelement et des Transports
- Le Budget-Programmes 2007-2009

CULTURE JEUNESSE ET SPORTS

- Programme National de Promotion de la Jeunesse 2006-2008
- Budget-Programmes 2007-2009

EMPLOI

- Le Cadre de Dépenses à Moyen Terme
- Le Budget-Programmes 2007-2009.
- Programme National d'Action pour l'Emploi en vue de réduire la pauvreté (PNA/ERP).

MINES- HYDRAULIQUE

- La Politique Energétique Nationale février 2006
- La Politique Nationale de l'Eau février 2006
- Le Programme de Développement du Secteur Minier assorti d'un Plan d'Action (2005 - 2010)
- Le Budget-Programmes 2007-2009.

AGRICULTURE - ELEVAGE

- Loi n°06-045 du 05 septembre 2006 portant loi d'orientation agricole
- La politique Nationale de Développement de l'Elevage du Mali 2004 : Volume I : diagnostique et Analyse critique de la situation actuelle du sous secteur élevage au Mali ; Volume II : Enjeux et stratégies ; Volume III : Cadre d'orientation politique

JUSTICE

- Programme Décennal de Développement de la Justice
- Budget - Programmes.

COMMUNICATION ET NOUVELLE TECHNOLOGIE

- Politique Nationale et Plan Stratégique National des Technologies de l'information
- Programme de Développement Institutionnel et Plan d'Action
- Budget-Programmes

DECENTRALISATION, DECONCENTRATION ET REFORMES DE L'ETAT

- Programme de Développement Institutionnel et son Plan d'Action
- Document Cadre de politique nationale de décentralisation 2005-2014
- Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales (PNACT II)
- Le CDMT Décentralisation
- Le CDMT Réforme de l'ETAT.

BUREAU DU VERIFICATEUR GENERAL

- Rapport annuel 2008-2009 du Vérificateur Général du Mali
- Le Vérificateur Général en 10 questions
- Loi n° 03-030 du 25 Août 2003 instituant le Vérificateur Général

DIRECTION GENERALE DES MARCHES PUBLICS

- Récapitulatif des marchés approuvés et numérotés par la DGMP du 1^{er} janvier au 30 Décembre 2005 Total 214.565.806.188 FCFA
- Récapitulatif des marchés approuvés et numérotés par la DGMP Financement Conjoint du 1^{er} janvier au 30 Décembre 2004 Total 27.740.085.041 FCFA
- Récapitulatif des marchés approuvés et numérotés par la DGMP du 1^{er} janvier au 31 Décembre 2003 Total 132.100.962.593 FCFA
- Récapitulatif des marchés approuvés et numérotés par la DGMP Financement Conjoint du 1^{er} janvier au 31 Décembre 2002 Total 65.359.890.102 FCFA
- Situation récapitulative de l'exécution des marchés par Département en 2005.
- CDROM contenant des documents sur les textes et procédures de passation des marchés
- Code des marchés publics

DIRECTION NATIONALE DE LA PLANIFICATION DU DEVELOPPEMENT

- Note de Présentation du programme triennal d'investissements (2006-2008), mars 2006
- Rapport d'exécution du budget spécial d'investissement (BSI 2005) au 31 décembre (Dossier adopté en Conseil des Ministres du 03 Mai 2006) Avril 2006
- Budget spécial d'investissements (BSI 2006) Septembre 2005
- Rapport sur la situation économique et sociale du Mali en 2004 et les perspectives pour 2005 (adopté par le Conseil des Ministres du 29 Juin 2005) Juin 2005
- Rapport de la quatrième revue des projets/programmes de développement du Mali au 31 décembre 2002 (Septembre 2003)
- Décision n°04-003/PRIM-MDP-CAB du 29 Avril 2004 fixant la liste nominative des membres du Secrétariat Technique du Comité de Prévision et de Modélisation
- Décision n°03-366/PM-RM du 29 août 2003 Portant création et fonctionnement du Comité de Prévision et de Modélisation

DIRECTION NATIONALE DE LA STATISTIQUE ET DE L'INFORMATIQUE

- Annuaire statistique du Mali 2006
- Bulletin de Conjoncture 2^{ème} trimestre 2006

DIRECTION NATIONALE DU CONTROLE FINANCIER

- Rapport sur les Indicateurs de Performance de la Direction nationale du Contrôle Financier à la date du 30 Juin 2006 (17 Août 2006)
- Manuel de Procédures de Contrôle du Contrôleur Financier (Mars 2006)
- Décret n°05-256/P-RM du 06 juin 2005 Déterminant les Cadres Organiques des Directions Régionales du Contrôle Financier
- Décret n°05-257/P-RM du 06 juin 2005 Déterminant les Cadres Organiques des Délégations Locales du Contrôle Financier
- Décret n°04-546/P-RM du 23 Novembre 2004 Fixant l'Organisation et les Modalités de Fonctionnement de la Direction Nationale du Contrôle Financier
- Décret n°04-547/P-RM du 23 Novembre 2004 Déterminant le Cadre Organique de la Direction Nationale du Contrôle Financier
- Décret n°04-548/P-RM du 23 Novembre 2004 Déterminant le Cadre organique des Délégations Régionales du Contrôle Financier
- Décret n°04-549/P-RM du 23 Novembre 2004 Déterminant le Cadre Organique des Délégations du Contrôle Financier auprès des Départements Ministériels et des Organismes Personnalisés
- Ordonnance n°85_30/P-RM du 19 Décembre 1985 Portant Création de la Direction nationale du Contrôle Financier
- Modèle AD N°3 Mandat de paiement Section 820/820
- Modèle Bon achat Section 820/990 UF 3-0-0-0-01-0132-000-0020-01-0

CONTROLE GENERAL DES SERVICES PUBLICS

- Ordonnance n°00-051/P-RM du 27 Septembre 2000 Portant Création du Contrôle Général des Services Publics,
- Décret n°01-067/P-RM du 12 Février 2001 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement du Contrôle Général des Services Publics,
- Décision n+021/2005/CGSP Portant création de la cellule de Contrôle de qualité des rapports du CGSP,
- Instruction n°00004/PRIM-CAB du 21 Juin 2002 relative au suivi de l'application des recommandations issues des rapports de contrôle et d'inspection,

INSPECTION DES FINANCES

- Décret n°01-076/P-RM du 12 Février 2001 Fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'Inspection des Finances,
- Décret n°01-127/P-RM du 09 Mars 2001 Déterminant le cadre organique de l'Inspection des Finances
- Décret n°03-295/P-RM du 22 Juillet 2003 Déterminant le cadre organique de l'Inspection des Finances
- Loi n°01-009 du 28 Mai 2000 Portant ratification de l'ordonnance n°00-059/P-RM du 28 Septembre 2000 portant création de l'Inspection des Finances
- Décret n°03-301/P-RM du 22 juillet 2003 Portant Modification du Décret N°01-076 du 12 Février 2000 Fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'Inspection des Finances
- Lettre n°1585/PM-CAB du 07 Décembre 2005 relative a suivi des recommandations des missions de l'Inspection des Finances
- Lettre n°0006/MEF-IF du 26 Février 2006 relative au suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports de mission de contrôle de l'Inspection.
- Tableau des missions exécutées et rapports transmis au Ministre de l'économie et des finances.

DIRECTION NATIONALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE

- Balance du Trésor 2008
- Balance du Trésor 2009
- Balance du Trésor 2010
- La Nomenclature Comptable
- Rapport sur l'exécution budgétaire des établissements publics au titre de l'exercice 2008-2009
- Note explicative de la situation de l'exécution du Budget d'Etat 2010 au 30 avril et les perspectives au 31 décembre
- Lettre circulaire n°020/DNTCP.DN du 22 Août 2002 : Objet Situation de l'exécution du budget 2002
- Lettre circulaire n°004/DNTCP-DSCTCP du 09 Janvier 2006 : Objet : Centralisation des données financières et comptable 200 des collectivités territoriales
- Rapport sur l'exécution budgétaire des collectivités territoriales au titre de l'exercice 2009
- Tableau des Opérations Financières de l'Etat 2008-2009
- Note Trimestrielle d'Information du Ministre de l'Economie et des Finances

DIRECTION GENERALE DE LA DETTE PUBLIQUE

- Décret n°04-295/P-RM du 29 Juillet 2004 portant création du Comité National de Suivi de la Viabilité de la Dette Publique
- Rapport sur la Stratégie de désengagement durable du Mali (juillet 2004)
- Note sur la situation de la dette publique extérieure du Mali au 30 juin 2010

DIRECTION GENERALE DES DOUANES

- Contribution de la Direction Générale des Douanes au cadre de mesures de la performance de la gestion des finances publiques (PEFA)
- Rapport de lutte contre la fraude de la sous Direction Enquêtes Douanières
- Pointage contradictoire Douanes-Trésor (avril/mai 2010)
- Décret n°03-580/P-RM du 30/11/2003 fixant les modalités d'application de la loi régissant les relations entre l'administration et les usagers des services publics

DIRECTION NATIONALE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES

- Loi n°044 : du 07 Juillet 2000 Déterminant les ressources fiscales des communes des cercles et des régions
- Loi n°96-058 Déterminant les ressources fiscales du district de Bamako et es communes qui la composent
- Note sur la Clé de Répartition de la Dotation Budgétaire des Collectivités Territoriales
- Certification des comptes des collectivités territoriales de la région de Koulikoro au mois de Septembre 2006
- Délibération n°06-003/CA-ANICT portant répartition des droits de tirage 2006 entre les régions administratives
- Décision n° 06-010-DG ANICT du 20 Juin 2006 portant notification des doits de tirage 2006 des collectivités territoriales

ASSEMBLEE NATIONALE

- Guide de l'examen des Projets de Lois des Finances à l'usage des Députés
- Guide du Député Processus National de Budgétisation
- Glossaire des Termes usuels en Finances Publiques
- Rapport n° CFEP pour la séance plénière de la Commission des Finances de l'Economie et du Plan portant sur l'étude de fond du Dépôt du Projet de loi portant loi de finances pour l'exercice 2006.

SECTION DES COMPTES DE LA COUR SUPREME

- Loi n°96-071 Portant Loi organique fixant l'organisation des règles de fonctionnement de la Cour Suprême et la Procédure de suivi.

Annexe 5 : Calculs des ratios pour PI-1 et PI-2

Sources des données : Projets de lois de règlement

Montants en millions de FCFA.

Indications sur la méthode :

Pour l'indicateur PI-1 le ratio à calculer est le rapport de l'écart (en valeur absolu et en pourcentage de la prévision) de l'écart entre le total des dépenses prévues et réalisées. Il n'est pas tenu compte des dépenses de la dette et des projets financés sur appuis extérieurs.

Pour l'indicateur PI-2, le ratio à calculer est égal à la somme des écarts entre les prévisions et réalisations pour chaque institution, rapportée au total des dépenses prévues et corrigée de l'écart relatif entre la prévision totale et la réalisation totale.

Année 2007

Libellé	Prévisions (1)	Réalisations (2)	Écart absolu (3)=ABS (1-2)	Écart relatif (4) = (3)/(1)
Charges communes	98.324	93.591	4.732	4,8
Ministère de l'éducation	45.464	43.887	1.577	3,5
Ministère de la défense	52.914	54.064	1.150	2,2
Ministère de l'équ Coast/transport	33.159	32.477	682	2,1
Ministère de la santé	35.744	34.491	1.253	3,5
Ministère de l'agriculture élevage	28.909	28.130	779	2,7
Min Aff. Etrang. & Coopérat. Int.	19.632	19.316	316	1,6
Min Sécurité Intérieure & Prot Civil	19.099	19.032	68	0,4
Min Dévelop Social Solidarité Pers Agées	26.574	26.493	81	0,3
Min de L'Economie & des Finances	11.814	11.203	611	5,2
Primature	7.606	7.560	46	0,6
Min Admin Territ & Collect Locales	7.258	7.062	196	2,7
Présidence de la République	9.873	9.685	188	1,9
Min Domaines Etat Aff Foncières	8.148	7.643	504	6,2
Min Communication Nouvelles Tech	10.382	10.305	77	0,7
Min des Mines de l'Énergie & Eau	12.210	11.100	1.110	9,1
Assemblée Nationale	8.292	8.268	24	0,3
Min de la Justice & Garde de Sceaux	6.501	6.489	12	0,2
Ministère de la Jeunesse & des Sports	7.759	7.783	24	0,3
Ministère de l'Environnement	5.267	5.151	117	2,2
Autres	168.800	167.349	1.451	0,9
Total	623.728	611.077	12.651	2,03
Somme des écarts (valeur et % de la prévision)			14.998	2,4

Année 2008

Libellé	Prévisions (1)	Réalisations (2)	Ecart absolu (3)=ABS (1-2)	Ecart relatif (4) = (3)/(1)
Charges communes	107.905	99.534	8.371	7,8
Ministère de l'éducation nationale	50.397	47.546	2.851	5,7
Ministère de la défense	61.766	61.447	319	0,5
Ministère de l'équ Coast/transport	37.422	30.523	6.899	18,4
Ministère de la santé	42.815	38.928	3.887	9,1
Ministère de l'agriculture élevage	30.112	29.828	285	0,9
Min Develop Social Solidarité Pers Agées	17.048	17.009	39	0,2
Min Aff. Etrang. & Coopérat. Int.	20.576	19.311	1.265	6,1
Min de L'Economie & Des Finances	12.686	11.058	1.628	12,8
Min Sécurité Intérieure & Prot Civil	22.016	20.597	1.418	6,4
Min Admin Territ & Collect Locales	8.068	7.799	268	3,3
Min des Mines de l'Énergie & Eau	18.648	18.177	471	2,5
Min Domaines Etat Aff Foncières	10.219	9.836	383	3,8
Primature	7.055	6.869	186	2,6
Présidence de la République	9.867	9.608	258	2,6
Ministère de la Jeunesse & des Sports	8.943	8.696	247	2,8
Assemblée Nationale	7.802	7.793	9	0,1
Min Communication Nouvelles Tech	11.095	11.221	125	1,1
Min de la Justice	6.786	6.562	223	3,3
Ministère de la Culture	5.680	5.432	248	4,4
Autres	168.279	166.319	1.960	1,2
Total	665.185	634.094	31.091	4,67
Somme des écarts (valeur et % de la prévision)			31.342	4,71

Année 2009

Libellé	Prévisions (1)	Réalisations (2)	Ecart absolu (3)=ABS(1-2)	Ecart relatif (4)=(3)/(1)
Ministère de l'éducation nationale	61.588	57.101	4.487	7,3
Charges communes	128.135	122.634	5.501	4,3
Ministère de la défense	69.796	69.096	700	1,0
Ministère de la santé	49.666	45.827	3.839	7,7
Ministère de l'équ Coast/transport	47.540	40.422	7.118	15,0
Ministère de l'agriculture élevage	31.368	28.517	2.851	9,1
Min Devers Social Solidarité Pers Agées	20.314	19.022	1.292	6,4
Min Sécurité Intérieure & Prot Civil	24.115	22.333	1.782	7,4
Min de L'Economie & Des Finances	17.367	14.387	2.980	17,2
Min Aff. Etrang. & Coopérat. Int.	20.626	19.518	1.108	5,4
Min des Mines de l'Energie & Eau	18.443	15.957	2.486	13,5
Min Admin Territ & Collect Locales	9.384	7.786	1.598	17,0
Primature	6.573	5.221	1.352	20,6
Présidence de la République	10.982	10.327	656	6,0
Ministère de la Jeunesse & des Sports	9.398	9.101	297	3,2
Min de la Justice	7.332	6.290	1.042	14,2
Assemblée Nationale	9.161	9.161	0	0,0
Min Communication Nouvelles Tech	11.921	9.860	2.061	17,3
Min Domaines Etat Aff Foncières	8.235	7.924	311	3,8
Ministère de la Culture	7.058	5.881	1.177	16,7
Autres	209.598	192.436	17.162	8,2
Total	778.600	718.800	59.800	7,7
Somme des écarts (valeur et % de la prévision)			59.800	7,7

Résultats du calcul

Année	PI-1	PI-2	
	Écart du total dépense	Total des écarts	Écarts en excès de la variation globale
2007	2,03	2,4	0,37
2008	4,67	4,71	0,04
2009	7,7	7,7	0

ANNEXE 6. FEUILLE DE CALCUL POUR L'INDICATEUR D-1

Table 1 - Fiscal years for assessment

Year 1 =	2007
Year 2 =	2008
Year 3 =	2009

(*) This column should show the actual amounts disbursed in the quarters that those tranches were planned to have been disbursed.

Data for year 2007

Quarter of fiscal year	Agreed forecast (amount)	Actual disbursed (amount)	Planned quarter for actual (*)	Actual delayed in each period	Delayed amount as share of total	Cumulative delayed amount as share
Quarter 1	0	0	0	0		
Quarter 2	70.600	39.167	70.600	31.433	32,0%	132,0%
Quarter 3	17.400	25.500	17.400	-8.100	-8,2%	123,7%
Quarter 4	27.600	33.700	27.600	-6.100	-6,2%	
Total for the year	115.600	98.367	115.600	17.233	17,5%	255,7%

Data for year 2008

Quarter of fiscal year	Agreed forecast (amount)	Actual disbursed (amount)	Planned quarter for actual	Actual delayed in each period	Delayed amount as share of total	Cumulative delayed amount as share
Quarter 1	0	6.600	0	-6.600	-6,1%	-6,1%
Quarter 2	62.476	45.004	62.476	17.472	16,3%	10,1%
Quarter 3	10.800	8.400	10.800	2.400	2,2%	12,4%
Quarter 4	49.189	47.458	49.189	1.731	1,6%	
Total for the year	122.465	107.462	122.465	15.003	14,0%	16,3%

Data for year 2009

Quarter of fiscal year	Agreed forecast (amount)	Actual disbursed (amount)	Planned quarter for actual	Actual delayed in each period	Delayed amount as share of total	Cumulative delayed amount as share
Quarter 1	14.192	14.192	14.192	0	0,0%	0,0%
Quarter 2	25.922	19.322	25.922	6.600	5,0%	5,0%
Quarter 3	58.839	45.182	58.839	13.657	10,3%	15,2%
Quarter 4	44.733	54.256	44.733	-9.523	-7,2%	
Total for the year	143.686	132.952	143.686	10.734	8,1%	20,2%

Table 5 - Results Matrix

	D-1 dimension (i)	D-1 dimension (ii)
Year	Deviation of actual budget support from forecast	In-year disbursement delays for budget support
2007	14,9%	255,7%
2008	12,3%	16,3%
2009	7,5%	20,2%
Score for dimension (i):		C
Score for dimension (ii):		B
Overall score for indicator D-1:		C+

ANNEXE 7. PLAN D'INTERNALISATION DES DIRECTIVES UEMOA DE LA 2ème GENERATION

1. Les nouvelles directives du cadre harmonisé de la GFP.

La Commission de l'UEMOA a publié les directives de la 2^e génération formant le cadre harmonisé de la gestion des finances publiques des Etats membres : la directive portant code de transparence en mars 2009 et les cinq autres directives qui portent sur la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF), le Règlement général sur la comptabilité publique (RGCP), la Nomenclature budgétaire de l'Etat (NBE), le Plan comptable de l'Etat (PCE) et le Tableau des opérations financières de l'Etat (TOFE) en juin 2009. C'est l'aboutissement d'un processus participatif ayant associé les Services de la Communauté, les Représentants des Pays membres, des Experts régionaux et internationaux.

Cette réécriture était rendue nécessaire par le besoin : i) de corriger les insuffisances, incohérences et contradictions des référentiels précédents ; ii) d'introduire les nouvelles normes et pratiques en cours sur le plan régional ou international en consacrant, par exemple, la programmation budgétaire par objectifs, iii) d'adosser les directives nouvelles aux règles édictées par le Manuel de statistiques des finances publiques du FMI version 2001. Il est utile de noter que ce dispositif juridique et institutionnel est, à la différence du premier, appuyé de deux mesures d'accompagnement de haut niveau : i) la mise à disposition des administrations nationales de guides didactiques pour faciliter la compréhension, l'appropriation et l'application des nouveaux textes ; ii) la conception et l'élaboration de modules de formation par matière ou domaine d'activité.

2. Plan de transposition des directives réécrites dans le droit financier positif malien et calendrier du PAGAMGFP

La stratégie d'appropriation des référentiels communautaires est, cette fois, d'autant plus allégée que le processus développé par la Commission aura accordé une grande marge à la participation/contribution ouverte, active et continue des Etats membres. De la même manière, à l'interne, la transposition procédera d'un travail collectif des structures impliquées de près ou de loin, dans le système de la GFP, d'où la création (projet dans le circuit des approbations) d'un « Comité de Suivi de la transposition et de la mise en œuvre des directives de l'UEMOA relatives au cadre harmonisé des finances publiques dans la législation nationale », présidé par le MEF et comprenant un certain nombre de ministères sectoriels, les institutions de contrôle interne et externe, la société civile. La troisième dimension de ce plan est la progressivité par paliers mais avec le regard sur les différentes échéances et dates-butoir fixées dans les directives. Sur la base de cette approche, la 1^{ère} cible porte sur les directives LOLF et RGCP.

Le calendrier et l'état d'avancement des activités s'établissent come suit :

N°	Directives	Etat d'avancement	Echéance terminale
01	Directive LOLF	Avant-projet de loi formalisé (chef de file : DGB)	Avant-projet de loi sera soumis au Gouvernement avant la fin du mois de septembre 2010.
02	Directive RGCP	Travaux en cours (chef de file DNTCP)	Projet de décret sera soumis au Gouvernement avant la fin du 1er trimestre 2011.
03	Directive PCE	Travaux en cours (chef de file DNTCP)	Projet de décret sera soumis au gouvernement avant la fin du 1er trimestre 2011.
04	Directive NBE	Travaux en cours (chef de file DGB)	Projet de décret sera soumis au gouvernement avant la fin du 1er trimestre 2011.
05	Directive TOFE	Travaux programmés pour 2011	Fin 2011
06	Directive code de transparence	PM	PM

3. Impacts attendus de cette modernisation du SGFP du Mali.

Les impacts attendus recourent les innovations retenues pour encadrer la réécriture des différentes directives et il serait significatif de les énumérer en montrant le lien avec certains indicateurs du cadre de mesure PEFA. Les principaux impacts sont :

- l'application du principe de la sincérité des prévisions de recettes et de dépenses budgétaires (directives Code et LOLF) pour améliorer la performance aux indicateurs PI-1, PI-2 et PI-3 notamment ;
- la NBE est conforme aux spécifications requises par les critères du cadre PEFA au titre de l'indicateur PI-5 ;
- la mise en œuvre de la programmation budgétaire et économique pluriannuelle et la déclinaison en budget-programme (directives Code et LOLF) pour consacrer/valider la pratique du budget-programme qui était en attente d'une force juridique exécutoire au titre du PI-12 ;
- les textes législatifs et réglementaires relatifs à la fiscalité sont facilement lisibles et compréhensibles pour les contribuables et les usagers (directive Code) pour accroître la performance à l'indicateur PI-13 ;
- le renforcement de l'information du Parlement et de son contrôle de l'exécution des lois de finances, l'extension des missions de la Section des comptes dans le contrôle et le suivi de l'exécution du budget (directives Code et LOLF) en lien avec l'indicateur PI-24 ;
- la création de réseaux de comptables publics dans les administrations financières des Impôts et des Douanes (directives RGCP et PCE) en rapport avec l'indicateur PI-15, PI-25 ;
- la comptabilité générale de l'Etat est une comptabilité d'exercice proche de la comptabilité d'entreprise (directives RGCP et PCE) pour améliorer la performance à l'indicateur PI-25.

Au terme de ce processus, le Mali se sera doté d'un cadre juridique et institutionnel moderne, cohérent et complet qui permettra, sans nul doute, de relever le niveau de la performance de son système de gestion des finances de l'Etat, et dans une certaine mesure celles des Collectivités décentralisées et des Etablissements publics.

Annexe 8.

Grille des commentaires sur le rapport provisoire du premier octobre 2010 et la version finale du 9 décembre 2010 et les réponses du consultant (mise à jour juin 2011)

Commentaires reçus du Secrétariat PEFA sur le rapport provisoire du premier octobre 2010 et sur la version finale du 9 décembre 2010

Commentaires	Réponse de la mission d'évaluation
IMPRESSION D'ENSEMBLE ET OBSERVATIONS GENERALES	
<p><i>Commentaire sur version 01.10.10</i> : D'une façon générale, cette première version du rapport est de bonne qualité et globalement conforme à la méthodologie PEFA. Le mandat des termes de référence, joint en annexe, ce qui constitue une bonne pratique, stipule très explicitement qu'il s'agit d'une évaluation répétée, et le rapport indique bien que l'objectif principal a été « d'évaluer les progrès réalisés dans l'amélioration de la GFP par rapport à la situation de référence établie par le PEFA en 2006 ».</p>	<p>Merci</p>
<p><i>Commentaire sur version 01.10.10</i> : Pourtant cet objectif n'est pas réellement respecté : si formellement chaque indicateur fait l'objet d'un suivi de la performance – un tableau spécifique est inséré à cet effet -, en réalité bien souvent la colonne ad hoc des tableaux récapitulatifs ne contient qu'une reprise de l'argumentation développée dans le texte sur la situation actuelle. Un effort pour présenter le lien analytique avec le rapport précédent de 2006 à été fait mais pour certains indicateurs il est nécessaire d'expliquer l'évolution entre 2006 et 2010 pour justifier la notation attribuée, surtout en cas de changement de celle-ci.</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10</i> : Un effort à été fait pour améliorer la justification de la notation attribuée (des informations additionnelles ont été apportés ainsi que des précisions); cependant, pour quelques indicateurs le rapport ne montre pas l'évolution de la performance depuis l'évaluation de 2006.</p>	<p><i>Réponse mars 2011</i> : Des explications plus détaillées ont été fournies dans le texte révisé portant sur l'évolution de la performance des indicateurs mentionnés.</p>
<p><i>Commentaire sur version 01.10.10</i> : Les sources et les lacunes d'information sont bien identifiées. Dans l'ensemble les justifications fournies sont de qualité. Toutefois elles sont inégalement développées : certaines parties sont très fouillées, d'autres plus sommaires. Certains passages sont intégralement copiés de l'évaluation 2006 ; certes, il n'est pas interdit de procéder ainsi, mais il convient alors de le signaler. En tout état de cause, cela devrait logiquement donner lieu à une notation identique, en l'absence d'autres éléments.</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10</i> : L'observation n'a pas été prise en compte.</p>	<p><i>Réponse mars 2011</i> : Un effort a été fait par les consultants afin d'assurer plus de consistance et cohérence/uniformité dans les justifications apportées aux notations.</p>

1.

<p>Commentaire sur version 01.10.10 : On constate à de nombreuses reprises des discordances entre le texte narratif, les tableaux de chiffres et/ou le tableau récapitulatif (IP 3, 4, 12, 19, 20, 24, D1). Il conviendrait donc de veiller à la cohérence des informations.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Dans la plupart des cas, les incohérences ont été corrigées.</p>	<p>Réponse novembre 2010 : Globalement les remarques formulées ont été jugées pertinentes et ont été prises en compte dans la version corrigée du rapport</p> <p>Réponse mars 2011 : Les inconsistances/incohérences relevées ont été corrigées.</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : Il conviendrait en outre d'indiquer au début du rapport la devise utilisée, le taux de change et les limites de l'année fiscale, et de développer l'acronyme CARFIP (liste).</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Mentions incluses. Réponse complète.</p>	<p>Réponse mars 2011 : Pas de réponse requise.</p>
COMMENTAIRE SUR LE RESUME DU RAPPORT	
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : Cette section présente une synthèse analytique des faiblesses de la GFP mais le point ii) <i>L'évaluation de l'incidence des faiblesses de la GFP sur les trois objectifs budgétaires</i> reste à écrire.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10: Un point ii substantiel sous forme de tableau a été ajouté.</p>	<p>Réponse novembre 2010 : Commentaire incorporé</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : La partie sur <i>les pratiques des bailleurs de fonds</i> aurait dû être placée au point iii <i>Perspectives de planification et de mise en œuvre des réformes</i>.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10: Observation pas prise en compte.</p>	<p>Réponse mars 2011 : Modification apportée dans le texte corrigé.</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : La partie consacrée aux perspectives de planification et de mise en œuvre des réformes elle-même n'est qu'un bref développement qui n'apporte pas d'information concrète. Celles-ci sont en fait à chercher dans la section 4.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Observation pas prise en compte.</p>	<p>Réponse mars 2011 : En effet, il s'agit d'un résumé ; le sujet est présenté plus en détail dans la section 4.1 Réformes récentes en cours (incluant les perspectives de planification des réformes)</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : Il serait utile d'inclure des informations plus détaillées sur le rôle et la participation des bailleurs et par exemple de spécifier quels sont ceux qui participent au comité de suivi.</p>	<p>Réponse novembre 2010 : Texte révisé</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : Le champ de l'évaluation, la composition du secteur public sont présentés succinctement.</p>	<p>Réponse novembre 2010 : Texte révisé</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : Le processus d'assurance-qualité est décrit, mais là encore il faudrait spécifier les PTF impliqués et indiquer leurs rôles respectifs.</p>	<p>Réponse novembre 2010 : Texte légèrement modifié.</p>
COMMENTAIRE SUR CHAPITRE 1 : INTRODUCTION	
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : L'objectif de l'évaluation est clairement présenté : « évaluer les progrès réalisés dans l'amélioration de la gestion des finances publiques par rapport à la situation de référence établie par le PEFA en 2006. L'évaluation devrait garantir une mesure et un suivi rigoureux de la performance de la</p>	<p>Réponse mars 2011 : Le consultant a, dans la mesure du possible, apporté des explications et justifications portant sur l'évolution de la performance par rapport à la situation en 2006. Une représentation graphique de l'évolution de la performance a également été rajoutée dans le</p>

<p>gestion des finances publiques dans le temps en liaison avec l'exercice annuel conjoint d'autoévaluation de la mise en œuvre du PAGAM/GFP. Elle devrait expliquer l'évolution de la performance du système de GFP entre la fin de l'année 2006 et la fin de l'année 2009, en utilisant l'évaluation PEFA 2006 comme point de départ ». Comme indiqué plus haut, cette ambition n'est pas pleinement réalisée.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Aucune information additionnelle.</p>	<p>rapport révisé.</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : Il serait utile d'inclure des informations plus détaillées sur le rôle et la participation des bailleurs et par exemple de spécifier quels sont ceux qui participent au comité de suivi.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Aucune information additionnelle</p>	<p>Réponse mars 2011 : De facto, il n'y a pas eu un vrai suivi de l'exercice de la part des principaux PTF.</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : Le champ de l'évaluation, la composition du secteur public sont présentés succinctement.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Aucune information additionnelle.</p>	<p>Réponse mars 2011 : Informations additionnelles ont été apportées dans le rapport révisé.</p>
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : Le processus d'assurance-qualité est décrit, mais là encore il faudrait spécifier les PTF impliqués et indiquer leurs rôles respectifs.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Information apportée</p>	<p>Réponse mars 2011 : pas de réponse requise</p>
COMMENTAIRE SUR CHAPITRE 2 : DONNEES GENERALES SUR LE PAYS	
<p>Commentaire sur version 01.10.10 : La situation économique du pays est bien présentée, mais l'organisation politique et juridique du pays est indiquée trop brièvement. Les informations sur le cadre institutionnel de la GFP sont à rechercher dans le corps du rapport. Il manque les allocations par secteur / administration.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Information ajoutée (le cadre institutionnel des finances publiques) mais les allocations par secteur/administration manquent toujours</p>	<p>Réponse mars 2011 : Des tableaux concernant les allocations budgétaires pour les principales administrations sur la période analysée ont été inclus dans le document révisé.</p>
COMMENTAIRE SUR CHAPITRE 3 : L'APPRECIATION DES INDICATEURS	
<p>Indicateur PI-1 : Notation correcte, justification appropriée. NB : les sources sont les <u>projets</u> de loi de règlement, non les LR elles-mêmes.</p>	<p>Corrigé en décembre.</p>
<p>Indicateur PI-2 : Notation correcte, justification appropriée.</p>	<p>Pas de réponse requise.</p>
<p>Indicateur PI-3 : Notation correcte, justification appropriée. BB : Non concordance entre les chiffres donnés par le narratif et le tableau 3.3 : recettes exceptionnelles 2008 102% dans le narratif, mais 105,4% dans le tableau; narratif 180 MdF de recettes exceptionnelles en 2009, mais tableau (note****) = 160.96 MdF. Le paragraphe est donc à revoir.</p>	<p>Texte révisé en décembre.</p>
<p>Indicateur PI-4 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10 : Notation correcte, justification appropriée. Cependant : composante (i) On observe une incohérence entre les tableaux 3.5 et 3.6 (en</p>	<p>Réponse novembre 2010 : Clarifications apportées dans le texte et les tableaux</p>

<p>2007 30 Md FCFA d'arriérés selon 3.5, mais 26.4 selon 3.6). L'ordre des 3 tableaux 3.6 est illogique (2008/2009/2007). Il faudrait présenter les résultats dans un tableau unique.</p> <p>Composante (ii) Le système de suivi par le Trésor a été mis en place en 2010, hors revue. Jusque-là, il n'y avait pas de suivi, ce qui aurait justifié une note D, mais la justification du tableau est différente et indique une action de recensement en 2009, ce qui valide la note C.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (i) : incohérences corrigées</p> <p>Comp (ii) : La justification indique qu'« il apparaît qu'une action exhaustive de recensement des arriérés a été conduite par les services du Bureau du Vérificateur Général en 2009, mais la mission n'a pas pu consulter [son] rapport ». La preuve matérielle n'étant pas établie, la note C n'est pas justifiée.</p>	<p>Réponse mars 2011 : Le consultant a obtenu une copie du document portant sur le recensement des arriérés. (Voir section 4.3 page 69 du Rapport Annuel 2008 du BVG (publié en juin 2009) disponible sur le site internet www.bvgmali.org)</p> <p>Le document fait une analyse des restes à payer à la Paierie générale du Trésor sur la période de janvier 2005 à mars 2008.</p> <p>Par conséquent, la notation a été maintenue à C. La note globale reste C+.</p>
<p>Indicateur PI-5 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10. L'existence d'une classification fonctionnelle n'est pas clairement affirmée. La classification ne reprend pas les 10 grandes catégories COFOG. La note devrait donc être C, et non pas B. Notation incertaine. Notation incertaine. Amélioration non justifiée, la notation actuelle étant erronée.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10. Les nouvelles justifications apportées, et notamment le tableau comparatif COFOG/Mali, autorisent à admettre que la documentation est cohérente par rapport aux normes GFS/COFOG, donc à noter B.</p>	<p>Réponse novembre 2010 : Texte et notation correspondante modifiés</p> <p>Réponse mars 2011 : pas de réponse requise</p>
<p>Indicateur IP-6 : Notation correcte, justification appropriée. Amélioration justifiée, mais il conviendrait de mentionner qu'en 2006, quatre critères d'information seulement étaient remplis, et de préciser lesquels le sont remplis en plus en 2010</p>	<p>Réponse novembre 2010 : précisions apportées.</p>
<p>Indicateur PI-7 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10. Composante (i) Seule la catégorie des EP est abordée: qu'en est-il des autres ? Notation incertaine. Notation globale incertaine.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (i) Clarifications apportées. Réponse complète.</p>	<p>Réponse novembre 2010 : clarifications et modifications apportées</p>
<p>Indicateur PI-8 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10. Composante (ii) L'indication que les informations arrivent trop tard pour permettre aux CT de modifier leur budget (déposé en octobre) impose une note D, et non C. Notation incertaine.</p> <p>Composante (iii) les indications sommaires données ne comportent pas de données quantitatives. Rien n'est dit sur le % d'informations collectées. L'information est-elle consolidée dans un rapport annuel ? Notation incertaine. Notation globale incertaine. Amélioration non justifiée (les informations 2010 sont insuffisantes).</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (ii) Observation prise en compte, notation D</p> <p>Comp (iii) le % des informations collectées est donné, mais il manque encore l'information sur la consolidation</p>	<p>Réponse novembre 2010 : OK, précisions apportées.</p> <p>Réponse mars 2011 : Un Rapport annuel consolidé est établi par la DNCTP et adressé au MEF. Après l'examen par la Direction Générale du Budget, ce rapport est versé au document budgétaire à l'attention de l'Assemblée Nationale. Des précisions supplémentaires ont été apportées dans le document révisé.</p>

dans un rapport annuel. C peut être admis.	
<p>Indicateur PI-9 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10.</i> Composante (i) il n'est pas indiqué si les comptes sont audités ni s'ils sont consolidés. La notation paraît devoir être C. Notation incertaine. Notation globale incertaine.</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Le texte a été amélioré pour la comp (i), et une information sur le nombre de rapports en 2007 ajoutée à la comp (ii).</p>	<p><i>Réponse novembre 2010 :</i> OK, clarifié dans le texte</p>
<p>Indicateur PI-10 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10 :</i> Le site internet du MEF n'est opérationnel que depuis peu (quand ?) et on ne parle pas de publication (JO ?). La satisfaction du critère 6 paraît douteuse. Notation incertaine. Amélioration non justifiée.</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Observation prise en compte, notation ramenée à C (inchangée par rapport à 2006).</p>	<p><i>Réponse novembre 2010 :</i> D' accord. Notation rectifiée à « C »</p>
<p>Indicateur PI-11 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10 :</i> Comp (i) Il aurait fallu spécifier le temps accordé aux MDA pour établir leurs estimations, soit au moins 6 semaines pour la note A. Le texte est imprécis. Notation incertaine. Notation globale incertaine.</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Le texte est désormais explicite (lettre circulaire en avril, dépôt-arbitrage en juillet, soit un délai supérieur à 6 semaines).</p>	<p><i>Réponse mars 2011 :</i> pas de réponse requise</p>
<p>Indicateur PI-12 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10 :</i> Comp (ii) Rien n'est dit de la dette intérieure. Notation incertaine. Comp (iii) Le narratif propose A alors que le tableau indique B. A clarifier. Comp (iv) le narratif est exactement identique à celui de 2006, qui avait attribué la note C (ici B). Notation incertaine. Notation globale incertaine. Amélioration non justifiée (ne montre pas l'évolution, mais seulement la situation actuelle).</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Comp (ii) aucune précision apportée sur la dette intérieure, mais notation A maintenue. Comp (iii) harmonisation du narratif et des tableaux effectuée. Comp (iv) une information précise a été apportée sur l'évolution du nombre de CDMT entre 2007 et 2009 ainsi que sur la situation en 2010, justifiant désormais la notation B. Amélioration justifiée.</p>	<p><i>Réponse mars 2011 :</i></p> <p>Dans l'annexe 12 de la Loi des finances 2010 on trouve une analyse de la viabilité de la dette, ainsi que la présentation de la situation de la dette publique. Ainsi, le stock de la dette publique du Mali à fin 2008 était de 833 milliards de FCFA dont 790,7 milliards de FCFA pour la dette extérieure et 42,3 milliards de FCFA pour la dette intérieure, soit respectivement 95 % et 5 % du stock total.</p> <p>Par conséquent la note A est maintenue</p>
<p>Indicateur PI-13 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10 :</i> Notation correcte, justification appropriée cependant : composante (ii) l'étendue des modalités de facilitation pourrait justifier une note A, malgré l'opinion de la CNPM.</p> <p>Composante (iii) : les systèmes de recours tant aux Douanes qu'aux impôts ne sont que des projets, aucune donnée quantitative n'existe pour les douanes. Notation</p>	<p><i>Réponse novembre 2010 :</i></p> <p>D'accord, révision de la notation ; la note est « C »</p>

<p>incertaine. Notation globale inchangée.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (ii) aucun changement.</p> <p>Comp (iii) notation révisée à la baisse (C), texte des justifications revu. Réponse complète.</p>	
<p>Indicateur PI-14 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10 : Notation correcte, justification appropriée.</p>	Pas de réponse requise
<p>Indicateur PI-15 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10 : Notation correcte, justification appropriée.</p>	Pas de réponse requise
<p>Indicateur PI-16 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10 : Comp (i) Pourquoi B et non A ? (le narratif indique une actualisation toutes les semaines). Notation incertaine.</p> <p>Comp (iii) Il conviendrait de donner une idée du montant en valeur des virements de crédit.</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (i) notation révisée à la hausse (A). Comp (iii) pas d'information additionnelle sur le montant des virements. L'erreur dans le tableau a été corrigé.</p> <p>Notation globale B+ correcte. L'analyse de l'évolution n'a pas été révisée et demeure insatisfaisante.</p>	<p>Réponse mars 2011 : L'analyse de l'évolution de la performance a été améliorée. Dans l'annexe IV (Etat D) de la Loi des Finances 2010 sont présentées les « Normes prévisionnelles de régulation des crédits ». Ces normes sont des instruments dont dispose l'ordonnateur principal pour moduler l'exécution des dépenses au rythme de réalisation des recettes.</p> <p>Ces instruments sont les suivants : l'ouverture trimestrielle des crédits pour les dépenses de fonctionnement autres que celles relatives au personnel, l'ouverture semestrielle des crédits pour les dépenses de personnel, l'ouverture de crédit de paiement à la demande, les transferts et les virements, et le gel des crédits. Les virements sont effectués par arrêtés du ministre des finances regroupés en un seul acte pour transmission à l'Assemblée Nationale à travers le document intitulé « Autres annexes budgétaires ». La procédure est transparente car les ordonnateurs secondaires concernés sont informés notamment du virement des crédits globaux (qui ont ces dernières années constitué 90% à 94% des virements).</p>
<p>Indicateur PI-17 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10 : Comp (i) Rien n'est dit de façon explicite sur la qualité des données de la dette ni sur le <i>reporting</i> et la fréquence des rapprochements. Notation incertaine.</p> <p>Comp (ii) Si la réconciliation <u>complète</u> est mensuelle, la note devrait être C, non B (la consolidation quotidienne des postes de Bamako, même s'ils représentent 90% des ressources, ne satisfait pas le critère). Notation incertaine.</p> <p>Comp (iii) Notation correcte, justification appropriée. Notation globale incertaine. Amélioration non justifiée (ne montre pas l'évolution, mais seulement la situation actuelle).</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (i) En l'absence d'information additionnelle sur la dette intérieure, la notation reste incertaine.</p> <p>Comp (ii) notation révisée à la baisse.</p> <p>Notation globale B incertaine car comp (i) incertaine. L'analyse de l'évolution n'a pas été révisée et demeure insatisfaisante.</p>	<p>Réponse mars 2011 : Pour plus de précisions sur la dette intérieure se rapporter à l'Annexe 12 Etat L de la Loi des finances « Analyse de la viabilité de la dette ». Voir les explications fournies pour l'indicateur PI-12.</p> <p>L'analyse de l'évolution de la performance a été améliorée.</p>
<p>Indicateur PI-18 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10 : Notation correcte,</p>	<p>Réponse mars 2011 : l'analyse de l'évolution de la</p>

<p>justification appropriée. Cependant comp (ii) rien n'est dit d'éventuels ajustements rétroactifs.</p> <p>Amélioration non justifiée (ne montre pas l'évolution, mais seulement la situation actuelle, sauf pour la comp (iv).</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (ii) L'information demandée a été apportée. L'analyse de l'évolution n'a pas été révisée et demeure insatisfaisante.</p>	<p>performance a été améliorée.</p>
<p>Indicateur PI-19 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10: Notation correcte, justification appropriée mais composante (ii)- incohérence entre le narratif qui propose la note C et le tableau récapitulatif qui dit D (ce qui paraît plus approprié). La note est « D », vu la permissivité relative ou le caractère peu coercitif découlant des dispositions concernant les modes non concurrentiels. La composante (iii) : le narratif n'indique pas la note proposée C (selon le tableau récapitulatif, ce qui paraît correct). La note est « C ».</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (ii) rectification opérée (notation D). Comp (iii) rectification opérée. Réponse complète.</p>	<p>Réponse novembre 2010 : D'accord, correction effectuée et plus de précisions apportées</p>
<p>Indicateur PI-20 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10: Comp (i) Si l'efficacité est totale (tableau récap), on peut s'interroger sur une note B au lieu de A. Notation incertaine. NB le 1^{er} paragraphe du narratif de la composante (ii) appartient en réalité à la comp (i), comme le montre le tableau récap Comp (iii) Notation correcte, justification appropriée. Notation globale incertaine. Amélioration non justifiée (ne montre pas l'évolution, mais seulement la situation actuelle).</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 :</p> <p>Comp (i) notation révisée à la hausse (A). Le paragraphe mal placé n'a pas été repositionné. L'analyse de l'évolution n'a pas été révisée et demeure insatisfaisante.</p>	<p>Réponse mars 2011 : Erreur corrigée et l'analyse de l'évolution de la performance améliorée.</p>
<p>Indicateur PI-21 :</p> <p>Commentaire sur version 01.10.10: Globalement, notation correcte, mais justification insuffisante : Comp (i) La justification apportée par le narratif ne permet pas de noter, même si le tableau récap est un peu plus précis (audit systémique ? % du temps de travail du personnel ?). A clarifier Comp (ii) Ni le narratif ni le tableau n'apportent d'information sur la <u>fréquence</u> des rapports. Amélioration non justifiée (ne montre pas l'évolution, mais seulement la situation actuelle).</p> <p>Commentaire sur version 09.12.10 : Comp (i) Le narratif a été refondu et amélioré, mais ne permet pas d'élever la notation à B. Rien n'est dit sur les normes professionnelles utilisées. Comp (ii) Le narratif ne correspond pas à cet indicateur, mais vraisemblablement à PI-18 (erreur de copié-collé ?). L'analyse de l'évolution n'a pas été révisée et demeure</p>	<p>Réponse mars 2011 : L'analyse de l'évolution de la performance a été améliorée.</p> <p>Le rapport sur « <i>La stratégie de mise en place d'un système de contrôle interne au Mali</i> » reconnaît que le BVG pratique les normes internationales comme l'IIA (« Institute of Internal Auditors ») pour le contrôle interne, INTOSAI et IPSAS pour le contrôle externe et que le Contrôle Général des Services Publics fait des efforts pour se rapprocher de ces normes. Notation maintenue.</p>

insatisfaisante.	
<p>Indicateur PI-22 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Comp (i) Notation correcte, justification appropriée. Comp (ii) Le tableau récap confirme l'absence d'amélioration notable depuis 2006, donc la note devrait rester D. Notation globale incertaine. Amélioration non justifiée (c'est en fait une stabilité qui serait justifié).</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Comp (ii) La notation a été ramenée à D comme suggéré. Notation globale C+ correcte. (Non) Evolution correcte. Réponse complète.</p>	<p><i>Réponse mars 2011 :</i> pas de réponse requise</p>
<p>Indicateur PI-23 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Notation correcte, justification appropriée. sous réserve que l'information collectée soit disponible dans un rapport annuel. Amélioration non justifiée (ne montre pas l'évolution, mais seulement la situation actuelle).</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Information additionnelle apportée L'analyse de l'évolution a été précisée. Réponse complète.</p>	<p><i>Réponse mars 2011 :</i> pas de réponse requise</p>
<p>Indicateur PI-24 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Comp (ii) La justification apportée par le narratif permet difficilement de noter C : un seul rapport a été produit pendant le dernier budget exécuté (2009). Il semble prématuré de mesurer la fréquence et le respect des délais avec certitude. Une flèche aurait pu être accolée au D pour indiquer un progrès qui n'a pas eu encore d'incidence mesurable. Notation incertaine. NB dans le tableau récap, pour la Comp (ii), le critère rappelé n'en est pas un, c'est une justification ; pour la Comp (iii), le critère de la comp (i) a été reproduit par erreur, et la justification relève de la comp (i). Notation globale incertaine.</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Comp (i) La notation D a finalement été retenue. Le tableau a été rectifié. Réponse complète.</p>	<p><i>Réponse mars 2011 :</i> pas de réponse requise</p>
<p>Indicateur PI-25 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Amélioration non justifiée (ne montre pas l'évolution, mais seulement la situation actuelle, sauf pour la comp (iii)).</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> L'analyse de l'évolution n'a pas été révisée et demeure insatisfaisante.</p>	<p><i>Réponse mars 2011 :</i> L'analyse de l'évolution de la performance a été révisée et complétée par le consultant.</p>
<p>Indicateur PI-26 :</p> <p><i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Notation correcte, justification appropriée. Cependant comp (i) la longue description du cadre institutionnel ne répond pas au problème (données quantitatives ?).</p> <p><i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> La description a été légèrement raccourcie, mais le pourcentage des dépenses</p>	<p><i>Réponse mars 2011 :</i> Le rapport du BVG (2009) mentionné plus haut estime à 20% la part de dépenses couvertes annuellement par les services de contrôle externe au Mali. Les services de contrôle externe (Inspection des Finances, CGSP et BVG) affirment qu'en pratique ils procèdent plus généralement par détection de zones de risques et par « faits signalés ».</p>

couvertes par des audits n'est toujours pas indiqué.	Le consultant a indiqué dans le rapport que la SCCS et le BVG estiment qu'il leur faut faire un cycle de trois ans pour boucler toutes les structures à auditer.
<p>Indicateur PI-27 : <i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Notation correcte, justification appropriée (y compris NN pour la comp (iii)).</p>	<i>Réponse mars 2011 :</i> pas de réponse requise
<p>Indicateur PI-28 : <i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Notation correcte, justification appropriée.</p>	<i>Réponse mars 2011 :</i> pas de réponse requise
<p>Indicateur D-1 : <i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Composante (i) Il y a probablement un lapsus dans le narratif (évoquant un B), la notation doit bien être C comme dans le tableau récapitulatif. Composante (ii) la notation doit bien être B comme dans le tableau récapitulatif et non C comme dans le narratif. Notation correcte, justification appropriée. Amélioration non justifiée (le propos est beaucoup trop vague, voire tautologique). <i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Comp (i) Notation C, comme suggéré. L'évolution de la performance est mieux analysée. Réponse complète.</p>	<i>Réponse novembre 2010 :</i> D'accord, plus de précisions sur la notation dans le texte révisé
<p>Indicateur D-2 : <i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Composante (i) Manque de données quantitatives. Combien représentent « la plupart » des PTF ? (un B requiert au moins 50%). Les données des PTF sont-elles ventilées selon la classification budgétaire du Gvt ? De plus, le commentaire sur l'évolution de la performance (« sur la période analysée on ne remarque pas une amélioration de la performance ») contredit l'attribution d'une notation (B) supérieure à celle de 2006 (C). A clarifier. Notation incertaine. Notation globale inchangée. <i>Commentaire sur version 09.12.10 :</i> Comp (i) Le narratif n'a pas été modifié, mais les justifications du tableau récap. sont plus précises (ventilation selon la classification nationale du budget). L'évaluateur indique dans l'annexe 8 ne pas disposer de données quantitative, ce qui mériterait de figurer dans le rapport lui-même, car cela révèle vraisemblablement une insuffisante communication de la part des bailleurs. Le commentaire sur l'évolution de la performance a été ajusté de manière à justifier la notation B. Réponse complète.</p>	<i>Réponse novembre 2010 :</i> D'accord, erreur corrigée dans le rapport. Pas de données quantitatives exactes disponibles.
<p>Indicateur D-3 : <i>Commentaire sur version 01.10.10:</i> Notation correcte, justification appropriée.</p>	Pas de réponse requise

Commentaires reçus du FMI/AFRITAC et de la Banque mondiale sur le rapport provisoire du premier octobre 2010

Commentaires	Réponse de la mission d'évaluation
Commentaire général : Il convient donc de s'assurer de la pleine objectivité de l'évaluation et d'éviter toute formule inappropriée ou excessive telle que (PI-3),etc.	OK, la version définitive prend en compte le commentaire (utilisation d'un ton neutre)
Indicateur PI-1	OK, remarque pertinente prise en compte et texte corrigé
Indicateur PI-2	OK, explication fournie et texte amélioré.
Indicateur PI-4	Observation i) : OK, plus d'explications fournies dans le texte sur la méthode utilisée. Observation ii) : L'étude existe probablement mais elle n'a pas été mise à la disposition de l'équipe d'évaluation. Observation iii) : OK, texte modifié
Indicateur PI-5	OK, commentaires plus modérées et notation légèrement modifiée. Plus d'explications fournies dans le texte révisé.
Indicateur PI-7. Il serait bon également de signaler le risque fiduciaire induit par la prolifération des établissements publics qui, dans la pratique sont, dans la plus part des cas, de simples services de l'Etat, gérés de manière autonome	Remarque bien fondée ; cela a conduit le MEF à travers la CARFIP d'initier en 2009 une étude en vue de la rationalisation de la création des EPA. Cependant, il est aussi à signaler que l'autonomie financière des EPA n'est pas réelle. Toutes leurs recettes et leurs dépenses sont visées par le Contrôleur Financier. Les EPA sont financièrement gérés par un agent comptable qui a la qualité de comptable public, nommé par le Ministre des Finances sur proposition du Directeur de la DNTCP.
Indicateur PI-8. Composante i) : « Transparence et objectivité dans la répartition horizontale des affectations entre les administrations décentralisées des transferts en provenance de l'administration centrale.	Il est vérifié que le niveau des transferts de ressources n'est pas satisfaisant. Le consultant a considéré la transparence des ressources actuellement transférées. Le gouvernement avec l'appui de la GTZ, a initié en 2010 une étude sur «Le transfert sécurisé des ressources aux CT ». Le rapport provisoire devrait faire l'objet d'un atelier national avant la fin de l'année.
Indicateur PI-8. Composante iii) : « Degré de consolidation des données budgétaires de l'administration générale selon les catégories » Les services des impôts sont faiblement déconcentrés, ce qui pose des problèmes aux communes. Les informations relatives aux transferts de l'Etat parviennent tardivement aux communes.	Dans l'étude mentionnée plus haut, le rapport provisoire met l'accent sur le manque de décentralisation de la fiscalité. Cependant une déconcentration des services des impôts ne résoudrait pas la question.
Indicateur PI-9 : Les informations font-elles l'objet d'analyse de la part de l'administration centrale pour évaluer le risque que ces organismes font encourir aux finances publiques ?	Les informations sont transmises au Cabinet du MEF et à la DGB. Les commentaires sont annexés au document budgétaire à l'attention de la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale.
Indicateur PI-11 : Concernant la première composante relative à l'existence d'un calendrier de préparation du projet de loi de finance	Le texte formel de référence est la lettre circulaire du Ministre des Finances à tous les ministères dépeniers et aux présidents des institutions.

Commentaires	Réponse de la mission d'évaluation
<p>Indicateur PI-12 : Composante i) : Bien vouloir adopter la dénomination officielle ; Composante iii) : les ministères ne bénéficient pas tous d'un CDMT.</p>	<p>Composante i) : L'appellation officielle est « Comité de suivi de la Viabilité de la Dette Publique » Composante iii) : Le secteur de la Justice dispose d'un CDMT en cours d'approbation. La situation des CDMT a évolué de la façon suivante : 2007 = 5 ; 2008= 11 ; 2009 = 17 En 2010 la situation est la suivante : CDMT fonctionnels : 17 CDMT en cours d'approbation : 7 dont le Ministère de la Justice Garde des Sceaux CDMT en cours d'élaboration : 4 Voir les détails dans le rapport corrigé.</p>
<p>Indicateur PI-13: concernant la 3ème composante de cet indicateur, la notation B correspond à l'existence et au fonctionnement effectif des procédures de recours fiscaux et douaniers. Or cette procédure de recours ne semble pas être effective à la DG des Douanes qui, ne tenant pas de statistiques en la matière, ne peut apporter la preuve formelle de ce fonctionnement. Cette notation ne semble donc pas appropriée. Par voie de conséquence, l'amélioration constatée dans le tableau final de cet indicateur, comparant les PEFA 2006 et 2010, s'avère inopérante.</p>	<p>D'accord. La non création du Comité supérieur du tarif et surtout l'absence absolue de statistiques relatives aux réclamations des contribuables et usagers sont autant de facteurs réducteurs qui justifient de ramener la note de « B » à « C ».</p>
<p>Indicateur PI-16 : Composante i) : « <i>Degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie</i> ». composante iii) : le rapport ne précise pas si le Mali utilise la procédure de la Loi de Finances Rectificative (LFR) ; il n'y est fait mention que des modifications dans la répartition des crédits budgétaires par arrêté du ministre des finances.</p>	<p>Un Comité composé des tous les Directeurs des services du MEF, présidé par le Ministre ou son représentant se réunit chaque vendredi pour examiner la situation et donner les instructions en conséquence Il est effectivement procédé à la régularisation des transferts de crédits par arrêté du MEF conformément aux dispositions de la loi N° 96-060 relative aux lois de finances.</p>
<p>Indicateur PI-17 composante i) : il est indiqué que la DGDP est à même de connaître tous les emprunts contractés par l'Etat « <i>grâce au visa préalable qu'elle doit accorder, de toutes les conventions de financement de projets publics ou d'aide budgétaire</i> il semble que cette règle du visa préalable concerne le ministre des finances, et non la DGDP.</p>	<p>La DGDP est le service technique chargé de l'examen préalable de toutes les questions de dette soumise au MEF. Il n'y a pas de contradiction ce niveau</p>
<p>Indicateur PI-18 : Composante i) « <i>Contrôles internes des modifications apportées au fichier nominatif et à l'état de paie</i> » que le rapport cite le(s) texte(s) réglementaire(s) – décret, arrêté, circulaire - qui fonde(nt) le pouvoir et les règles de modification de la situation salariée de chaque agent public, afin que le processus de modification de cette situation soit bien établi et connu des agents des services de la solde et du budget.</p>	<p>Les informations citées dans le rapport ont été recueillies auprès des agents publics. Leur origine est le statut de la fonction publique et les textes régissant les différentes conventions relatives aux autres agents publics</p>
<p>Indicateur PI-20: Composante i) : « Efficacité des mesures de contrôle des engagements de dépenses » : « l'efficacité du système de contrôle des engagements est donc totale » Composante ii) la référence à la mercuriale des prix est peu compréhensible dans la démonstration. Cette</p>	<p>Il s'agit d'une couverture exhaustive des propositions de dépenses des ordonnateurs et ordonnateurs secondaires Mention supprimée dans la version corrigée.</p>

Commentaires	Réponse de la mission d'évaluation
mercuriale tient-elle un rôle particulier dans le système de contrôle interne des dépenses non salariales au Mali ?	
Indicateur PI-21 : Composante iii) « Mesure de la suite donnée par les autorités responsables aux conclusions de la vérification interne ».	Remarque pertinente prise en compte dans la version corrigée
Indicateur PI-22 : Composante ii) « Régularité du rapprochement et de l'ajustement des comptes d'attente et d'avances » le dernier tableau de cet indicateur, destiné à la comparaison des PEFA 2006 et 2010, ne fournit pas d'explications sur le progrès accompli dans la 2ème composante, alors que la notation passe de D à C. Le commentaire lui-même laisse perplexe : « Il n'est pas enregistré une avancée notable ». Comment expliquer le changement de note si aucune avancée notable n'a été constatée ? En tout état de cause, il convient de rester dubitatif sur le contenu de la balance générale des comptes, ainsi que le soulignait (octobre 2009) le département des finances publiques du FMI « <i>La balance générale présente des anomalies. Les comptes d'imputation provisoire ne sont pas apurés régulièrement. La comptabilisation des opérations des administrations financières et des recettes perceptions se fait toujours en partie simple, les délais de centralisation et d'intégration des opérations comptables ne sont pas respectés. Le manuel des procédures administratives et comptables n'a pas été validé. Les avances du trésor et les avances aux régies ne font pas toujours l'objet de justifications. De nombreux transferts et virements de crédits sont effectués au cours de l'année sans que les arrêtés de régularisation correspondants ne soient transmis à la DNTCP.</i> »	D'accord. L'observation montre que les soldes en cause sont en nombre et valeur réduits mais effectivement ce constat ne saurait à lui seul constituer une avancée face aux importantes insuffisances affectant le système de gestion comptable de l'Etat. La note est « D ».
Indicateur PI-23 :	Rédaction complétée dans la version corrigée.
Indicateur PI-27 : Composante i) : « portée de l'examen par le Parlement » : le projet de rapport pourrait utilement signaler la perspective, mentionnée par les nouvelles directives de l'UEMOA et évoquée par le gouvernement de l'organisation d'un débat d'orientation budgétaire en 2011 et au delà. Composante ii) : « Mesure dans laquelle les procédures du Parlement sont bien établies et respectées » : le projet de rapport décrit les règles applicables et affirme que leur respect fait l'objet « d'une grande attention » ; pour autant il émet un doute : « la mission ne peut exprimer la certitude que toutes les procédures sont entièrement et absolument observées ». Il serait utile d'étayer ce sentiment. Composante iv) : « Règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans une approbation ex-ante par le Parlement » : cette composante fait l'objet d'une baisse de la notation par rapport au PEFA 2006. L'explication fournie dans le dernier tableau de cet indicateur mérite quelques éclaircissements : le problème concernant les modifications des lois de finances en cours d'exercice budgétaire existait-il déjà en 2006 ? Est-ce une situation nouvelle intervenue entre 2007 et 2009 ?	D'accord, cette innovation de la directive portant LOLF trouve sa place dans les commentaires et surtout dans la note relative au plan de transposition des directives de 2è génération de l'UEMOA qui figure à l'annexe 7 au rapport. Suivant les informations reçues, les autorités parlementaires (notamment les membres de la Commission Economie et Finances) veillent à l'application des dispositions du règlement intérieur qui fixent les règles du jeu parlementaire. La légère réserve est de principe, car pour la lever il faut avoir participé à toutes les sessions et/ou lu tous les procès-verbaux de la période de référence. Ce qui, à l'évidence, n'est pas possible en raison des limites du temps imparti. La composante a été évaluée en 2006 et notée « B ». Mais durant la période sous revue, il y a eu des opérations modificatives sans qu'il n'y ait eu de ratifications par voie de lois de finances rectificatives. La Commission de l'Economie et des Finances a dû par exemple réaffecter sur une période de trois ans le produit des 180 milliards de FCFA (recettes exceptionnelles de privatisation).
Indicateur PI- 28 : Il paraît surprenant de constater que le	Le tableau est de même contenu (complété) parce

Commentaires	Réponse de la mission d'évaluation
<p>premier tableau (non numéroté et non dénommé) de la 1ère composante de cet indicateur est exactement semblable au tableau n°3.15 présenté lors de l'argumentation développée dans la 2ème composante de l'indicateur PI – 26 et dénommé « Dates de soumission des rapports de vérification ». Pourtant ces deux composantes cherchent à évaluer des éléments différents :</p> <p>Pour la 2ème composante de l'indicateur PI – 26 : l'étendue, le suivi des recommandations et la présentation dans les délais des rapports de vérification de la Section des Finances de la Cour suprême à l'assemblée nationale ;</p> <p>Pour la 1ère composante de l'indicateur PI – 28 : la qualité et le respect des délais d'examen des rapports par le Parlement dont les travaux sont ici évalués.</p> <p>Les acteurs évalués étant différents, bien que tous deux fassent partie des vérificateurs externes, l'évaluation de leurs travaux se doit d'être différente. Il conviendrait donc que le tableau de la 2ème composante de l'indicateur PI – 28 présente les délais d'examen pris par l'assemblée nationale pour examiner les rapports de vérification. La démonstration choisie par le rapport ne permet pas en l'état la notation de cette composante.</p>	<p>qu'il comporte les mêmes données permettant de noter l'une et l'autre composantes des indicateurs en cause :</p> <p>Pour mesurer le délai séparant la saisine de la Section des comptes de la Cour suprême et la date de soumission de son rapport au Parlement ou bien le délai séparant la date de réception à la SCCS et la fin de la gestion budgétaire considérée. (PI-26, composante ii).</p> <p>Pour mesurer cet autre délai séparant la réception du rapport de la SCCS au Parlement et le vote du PdLR.</p> <p>Cela étant, la justification de la composante 1 du PI-28 a été restaurée au titre de la seule année 2006 qui se trouve d'ailleurs hors de la période de référence.</p>
<p>Indicateur D-1</p>	<p>OK, plus d'explications fournies dans le texte révisé</p>
<p>Indicateur D-2 :</p>	<p>OK, précisions apportées et texte modifié</p>

Commentaires reçus de la Délégation de l'Union européenne sur le rapport provisoire du premier octobre 2010

Commentaires	Réponse de la mission d'évaluation
<p>De façon générale, des erreurs nombreuses et importantes ont été constatées dans l'application de la méthodologie PEFA (notamment l'utilisation répétée de la méthode M2 au lieu de M1 ou vice-versa).</p>	<p>Mise à jour-juin 2011 : Il ne s'agit pas dans la grande majorité des cas d'une utilisation erronée de la méthode M2, mais des erreurs de frappe. Par ailleurs les méthodes utilisées sont correctement reprises dans le tableau récapitulatif des notes PEFA (annexe 1). Le texte final a été révisé.</p>
<p>Par ailleurs, les analyses sont souvent succinctes et les justifications insuffisantes ou superficielles. Les parties narratives reflètent parfois ce que l'administration est censée faire ou ce que la loi lui prescrit de faire au lieu d'essayer d'évaluer le plus objectivement possible ce qui est fait ou ce qui se passe dans la réalité.</p>	<p>OK, plus de justifications sont fournies dans le texte révisé.</p>
<p>Enfin, il est à noter qu'il s'agit d'un repeat assessment. Il est important que les évolutions (progrès, régressions ou stagnations apparentes mais dans un contexte de réformes) soient beaucoup plus explicitées et que les flèches (utilisées pour souligner un progrès sans changement de note) ne concernent que l'année 2010 et ne figure en aucun cas sur les scores de 2006. D'autres repeat assessments (e.g. Rwanda ou autres) peuvent servir d'exemples à cet</p>	<p>OK, plus d'attention est accordée à la justification de l'évolution dans le temps.</p>

Commentaires	Réponse de la mission d'évaluation
égard.	
Globalement, d'un point de vue technique, certains constats sont relativement étonnants dans la mesure où ils ne confirment pas les constats et observations de plusieurs autres études et diagnostics en matière de gestion des finances publiques, se corroborant pourtant tous l'un - l'autre, ayant tous été réalisés récemment, et ayant tous pour périmètre temporel la période sous revue. Il est fait référence ici à	La plupart des documents cités (sauf exception) n'ont pas été mis à la disposition de l'équipe d'évaluation pendant la mission de terrain.

<i>Commentaires techniques sur l'évaluation des indicateurs.</i>	
Indicateur PI-4	OK, explications supplémentaires fournies et texte remanié.
Indicateur PI-5	OK, explications supplémentaires fournies et texte remanié. Notation modifiée.
<i>Commentaires méthodologiques spécifiques, par indicateur</i>	
Indicateur PI-2	OK, calcul vérifié. Score A maintenu.
Indicateur PI-3	Calcul vérifié. 94,2 % c'est le ratio réalisations/prévisions. Notation A maintenue.
Indicateur PI-4.	OK, explications additionnelles apportées.
Indicateur PI-5.	Explications apportées.
Indicateur PI-7.	Avec l'appui de la GTZ le gouvernement a initié en 2010 une étude sur « un transfert sécurisé des ressources aux CT » Le rapport provisoire doit faire l'objet d'un atelier national avant la fin de l'année. (Voir aussi la réponse fournie aux commentaires de la Banque mondiale.
Indicateur PI-8: communication en temps voulu d'informations fiables...ii) degré de consolidation des données budgétaires...il convient d'approfondir l'analyse pour cette composante.	Le PEFA n'ayant pas pour objectif de faire des recommandations il devient difficile (voire inutile) d'aller dans ce sens.
Indicateur PI-9 : Composante i) : Étendue de la surveillance exercée par l'administration centrale sur les agences publiques autonomes et les entreprises publiques. Les EPA manquent de ressources humaines compétentes dans les matières financière et comptable.... Composante ii) : Étendue du contrôle de l'administration centrale sur la situation budgétaire des administrations décentralisées..... La qualité des comptes qui lui sont adressés est limitée par les aspects suivants.	Le besoin en renforcement de capacités est évident même si les agents comptables des EPA sont des comptables publics issus du Trésor Remarque pertinente ; cette préoccupation est prise en charge par une étude en cours financée par la GTZ
Indicateur P-11.	Remarque pertinente qui rejoint toujours le besoins de renforcement de capacités.
Indicateur PI-12 : Composante iii) Existence de stratégies sectorielles assorties d'états de coût niveau de cohérence.... Composante iv) : Relations entre les budgets d'investissement et les estimations des dépenses à moyen terme...	Ceci représente un problème réel dans la mesure où il n'existe pas de passerelle entre les différents documents (CSCR, CDMT, BPO et Budget Comptable)

2.

<p>Indicateur PI-16 : Degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie.</p>	<p>Le seul élément concret est l'ouverture des crédits sur la base des prévisions de trésorerie, entraînant souvent des rétentions des crédits en fin d'année.</p>
<p>Indicateur PI-20 : Composante (i) : Efficacité des mesures de contrôle des engagements de dépenses ... Composante (ii) : Exhaustivité, pertinence et clarté des autres règles/procédures de contrôle interne.</p>	<p>Les engagements des MDA se font sur la base des ouvertures de crédits elles-mêmes conditionnées par la disponibilité de trésorerie.</p>
<p>Indicateur PI-21 : Composante (i) : Couverture et qualité de la vérification interne. Les véritables réformes doivent encore être élaborées et sont donc par définition encore attendues en matière de contrôle interne (mais aussi externe)... Composante (ii) : Fréquence et diffusion des rapports... Les rapports sont-ils transmis à la Section des Comptes?... Composante (iii) : Mesure de la suite donnée par les autorités responsables aux conclusions de la vérification interne. Le rapport se fonde pas sur la quantité et la qualité desdites suites pour justifier sa notation. Il convient d'approfondir l'analyse.</p>	<p>Une étude est en cours, financée par l'UE et le Canada pour la mise en place d'une stratégie de contrôle interne au Mali. La première phase (diagnostic) est terminée.</p> <p>La loi ne fait pas obligation de transmettre systématiquement, mais la SCCS peut se procurer tous les rapports sur demande écrite</p>
<p>Indicateur PI-22 : Composante (ii) : Régularité du rapprochement et de l'ajustement des comptes d'attente.</p>	<p>Effectivement la comptabilité de l'Etat est lourdement affectée par trois lacunes :</p> <p>Les comptes de la classe 1 qui n'ont pas fait l'objet d'un recensement exhaustif des ressources durables ayant financé les actifs immobilisés ;</p> <p>Les comptes d'immobilisations (classe 2) non plus n'ont fait l'objet d'un inventaire exhaustif et de valorisation des actifs recensés ;</p> <p>Les comptes de liaisons internes ne sont pas apurés au fur et à mesure conformément aux procédures applicables.</p> <p>L'observation montre que les soldes en cause sont en nombre et valeur réduits mais effectivement ce constat ne saurait à lui seul constituer une avancée face aux importantes insuffisances affectant le système de gestion comptable : l'absence des comptes des classes 1 et 2 notamment. La note de la Composante (ii) est un D.</p>
<p>Indicateur D-1: Composante (i): le C doit en effet être attribué car les conditions pour le B ne sont pas réunies. Composante (ii): les calculs demandent à être revérifiés car il n'est pas évident que la méthodologie ait été respectée scrupuleusement (notamment s'agissant du 255,7% mentionnés pour 2007). Le score B demande donc à être confirmé.</p>	<p>Composante (i) : D'accord cf supra. La notation est « C ».</p> <p>Composante (ii) : OK, la méthodologie est respectée, mais la performance se rapproche plus d'un B et moins d'un C. Le score B est confirmé suite à la vérification du calcul.</p>
<p>Indicateur D-3 : A confirmer par le Gouvernement et ses partenaires, notamment sur le fait qu'aucune autre intervention de type "pool-fund" n'utilise les procédures nationales et donc que le taux se situe bien en deçà des 75%.</p>	<p>OK, en fonction des données disponibles des commentaires additionnels sont fournis dans le rapport.</p>

Commentaires reçus du Ministère de l'Economie et des Finances sur le rapport provisoire du premier octobre 2010

Commentaires	Réponse de la mission d'évaluation
<p>Il s'agit d'une synthèse des observations des structures du MEF sur les commentaires formulées par le Secrétariat PEFA.</p>	<p>Une réunion a eu lieu le 16 novembre 2010 entre le MEF et le consultant national pour discuter les observations des structures du MEF. Il a été retenu que seules les réclamations accompagnées de justificatifs probants seraient prises en compte. Pour certains points il était demandé à l'équipe de consultants de conforter son argumentaire pour conserver ou améliorer les notations dans la version révisée du rapport. Les recommandations et conclusions de cette réunion ont été prises en compte dans la version finale du rapport</p>