



## **Rapport de mise en œuvre de la Stratégie Commune d'Accompagnement Pays SCAP-II (2016-2018) au titre de l'année 2017**

Version finale

**20 juillet 2018**

## Table des matières

Sigles et abréviations.....	3
Introduction.....	5
<b>Partie 1 : Etat de mise en œuvre des activités transversales.....</b>	<b>5</b>
<b>Partie 2 : Bilan des réalisations du plan d'actions de la SCAP II.....</b>	<b>7</b>
2.1. Bilan de la mise en œuvre des activités par objectifs du plan d'actions .....	8
Objectif stratégique 2 : Améliorer la gouvernance institutionnelle.....	9
Objectif stratégique 3 : Améliorer la gouvernance Financière.....	10
Objectif stratégique 5 : Soutenir une relance économique inclusive et le développement social .....	15
Objectif stratégique 6 : Accompagner le développement local et le processus de décentralisation ...	16
Objectif stratégique 7 : Veiller à la prise en compte des thématiques transversales.....	17
Pilier opérationnel 1 : Assurer le pilotage concerté de l'aide par l'optimisation du dialogue sur les politiques publiques. ....	19
Pilier Opérationnel 2 : Poursuivre l'amélioration des modalités de délivrance de l'aide. ....	22
2.2. Analyse des Résultats.....	26
ANNEXES.....	27
Annexe 1 : Articulation CREDD-SCAP II .....	27
Annexe 2 : Etat de réalisation des activités et d'atteinte des indicateurs du Plan d'actions de la SCAP au 30 juin 2018. ....	28

## **Sigles et abréviations**

ABG	Appui Budgétaire Général
BAD	Banque Africaine de Développement
BID	Banque Islamique de Développement
BM	Banque Mondiale
BVG	Bureau du Vérificateur Général du Mali
CDI	Commissariat au Développement Institutionnel
CEDEAO	Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest
CGSP	Contrôle Général des Services Publics
CHR	Calendrier Harmonisé des Revues
CPER	Contrat Plan Etat Régions
CNOS	Comité National d'Orientation Stratégique
CREDD	Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable
CRMT	Cadre des Ressources externes à Moyen Terme
CROCSAD	Comités Régionaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement
CRZPC	Commission de Réhabilitation des Zones Post Conflit
CSCR	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
CT	Collectivités Territoriales
CT/CSLP	Cellule Technique du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DDR	Désarmement, Démobilisation et Réinsertion
DRPSIAP	Directions régionales de la planification, de la statistique, de l'informatique, de l'aménagement du territoire et de la population
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GdM	Gouvernement du Mali
GEC	Groupe Exécutif de Coopération
GPSC	Gestion des Programmes dans les zones Sensibles aux Conflits
GT	Groupes Thématiques
MEF	Ministère de l'Economie et des Finances
MIEC	Mission internationale d'évaluation conjointe des besoins des régions du Nord du Mali
MINUSMA	Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali
MPFEF	Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille
MSAH	Ministère de la Solidarité et de l'Action Humanitaire
ODD	Objectifs de Développement Durable
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PAGAM/GFP	Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability
PIC	Programmation Indicative Conjointe

PMCED	Partenariat Mondial pour une Coopération Efficace au Service du Développement
PNG	Politique Nationale Genre
PNP	Politique Nationale de Population
PONAGA	Politique Nationale de Gestion de l'Aide
PRED	Plan de Relance Durable
PREM	Plan de Réforme de la Gestion des Finances Publiques au Mali
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RBC	Revue Budgétaire Conjointe
RSS	Réforme du Secteur de la Sécurité
SCAP	Stratégie Commune d'Accompagnement Pays
SHA	Secrétariat à l'Harmonisation de l'Aide
SIGAP	Système Intégré de Gestion de l'Aide Publique au Mali
SGT	Sous-Groupe Thématique
SNU	Système des Nations-Unies
SSN	Système Statistique National
UE	Union Européenne
UEMOA	Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine
UNDAF	Plan cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement

## **Introduction**

1. Le 19 mai 2016, le Gouvernement du Mali (GdM) et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) ont signé la Stratégie Commune d'Accompagnement Pays (SCAP) pour améliorer l'efficacité de la coopération au développement et assurer l'alignement des actions des PTF sur les priorités du Pays telles que définies dans le Cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD) 2016-2018.
2. Cette stratégie se veut un document de cadre partenarial qui précise les principes et modalités de coopération au développement entre le GdM et les PTF, tirant les leçons et les orientations de la SCAP I qu'il convient de renforcer. La SCAP II s'inscrit dans un contexte particulier de sortie de crise.
3. Elle s'articule autour d'un axe stratégique d'appui à la refondation de l'Etat et à la sortie de crise.
4. Dans le cadre du calendrier harmonisé des revues (CHR), la revue annuelle de la SCAP est adossée à celle du CREDD. L'élaboration du rapport de la SCAP, qui alimente celui du CREDD, a nécessité les contributions des structures nationales responsables de la plupart des activités et des Groupes Thématiques (GT) partenaires.
5. Les fiches de collecte des données ont été transmises aux GT des PTF en vue de permettre au Pool Technique (PT) d'élaborer le rapport sur l'état de mise en œuvre des activités du plan d'actions de la SCAP II. Ces fiches prennent en compte les propositions d'orientation pour le prochain cycle CREDD/SCAP et la mise en place ou non d'une Programmation Indicative Conjointe (PIC).
6. Le présent rapport, qui comporte deux parties, établit la situation de l'exécution de la SCAP au titre de l'année 2017 et certaines activités réalisées au cours du premier semestre 2018 : i) la première partie concerne l'état de la mise en œuvre des activités transversales ; ii) la deuxième partie porte sur le bilan des réalisations du plan d'actions.

## **Partie 1 : Etat de mise en œuvre des activités transversales**

7. Le document signé de la SCAP II comporte un certain nombre d'activités importantes qui ne figurent pas dans le plan d'actions. Cette partie fait le point de la mise en œuvre de ces activités ainsi libellées<sup>1</sup>.
8. **Afin d'informer le grand public, l'aide internationale pourrait faire l'objet de débats et d'échanges à l'occasion d'une Journée annuelle de l'aide internationale au Mali sur un format à déterminer (84).**
9. L'organisation d'une Journée dédiée spécialement à l'aide internationale au Mali n'a pas été réalisée. Elle paraît tributaire de la disponibilité d'une Politique nationale de gestion de l'aide (PONAGA), document qui est toujours dans le circuit d'approbation.

---

<sup>1</sup> Les numéros de paragraphes, tirés du document SCAP II, sont indiqués entre parenthèses.

10. Cependant le MEF, à travers le SHA, a organisé une série de trois ateliers (le 20 juin et le 13 septembre 2017, puis le 9 avril 2018) pour sensibiliser et informer les agents de l'Administration publique (niveau central et régional) sur la mise en œuvre du Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement (PMCED) afin qu'il se traduise en actions concrètes dans les activités de chaque acteur concerné.
11. Ces cadres de concertation ont permis de partager les préoccupations des acteurs notamment sur l'alignement des appuis sur les priorités nationales, la prévisibilité et la transparence de l'aide, l'utilisation des systèmes nationaux, le déliement de l'aide, la coordination et l'harmonisation.
12. En perspectives, les consultations sont ouvertes pour mettre à jour le cadre de suivi du Partenariat mondial avant le lancement du cycle de suivi 2018 qui fait suite à celui de 2016 auquel le Mali a participé.
13. **La SCAP II propose comme objectif aux PTF volontaires l'élaboration d'une Programmation Indicative Conjointe (PIC) de manière à assurer l'engagement d'une grande majorité des PTF sur le prochain cycle de la SCAP (post 2018). L'expérience de la Programmation Conjointe Européenne et du Système des Nations Unies via l'UNDAF fera l'objet d'une capitalisation et d'échanges pour contribuer à poser les bases de la future programmation indicative conjointe (104).**
14. Le CREDD et la SCAP II arrivent à échéance en décembre 2018. La Programmation Indicative Conjointe (post 2018) suppose de considérer un certain nombre d'éléments qui sont l'élaboration du futur CREDD et du document d'appui des PTF pour son opérationnalisation, l'alignement des cycles de programmation et la division du travail.
15. Une équipe de consultants a été recrutée par la Cellule CSLP, courant 2<sup>ème</sup> trimestre 2018, suite à un appel à prestations lancé au profit de la Cellule CSLP et du SHA sur financement de l'UE. L'atelier de lancement de l'élaboration de la stratégie nationale de développement post-CREDD et de l'étude prospective Mali 2040 a eu lieu le 16 juillet 2018.
16. A l'issue de l'atelier d'échanges sur la SCAP tenu le 15 novembre 2017, il a été jugé nécessaire d'avoir une compréhension commune de la PIC en lien avec le mode Budget-programme avant de s'engager dans le processus. L'élaboration d'un document succédant à la SCAP est parue nécessaire afin d'avoir un cadre de résultats unique sur les modalités de délivrance de l'aide.
17. Pour la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie nationale post-CREDD, document de référence national, les PTF formuleront un « code de conduite » succédant à la SCAP et matérialisant leurs engagements en complément au document gouvernemental qu'est la Politique Nationale de Gestion de l'Aide (PONAGA).
18. **Les structures co-localisées (SHA, Cellule CSLP et Pool Technique des PTF) participeront activement à toutes les étapes du suivi. Ces structures devraient renforcer leur coordination, établir un programme de travail conjoint pour assurer le suivi de la mise en œuvre de la Stratégie Commune d'Accompagnement Pays et préparer son actualisation (125).**

19. Les structures co-localisées ont organisé conjointement des rencontres de l'équipe SCAP sous la présidence du SHA et du Coordonnateur du GT Economie et Finances des PTF (EcoFi) dans le cadre de l'élaboration du rapport 2016 de la SCAP et les initiatives d'actualisation de son plan d'actions.
20. En 2017, elles ont participé aux cadres conjoints de coordination suivants : les réunions des trois Groupes Thématiques du CREDD, du Comité conjoint de suivi des appuis budgétaires, de l'équipe SCAP, les sessions technique et politique de la revue du CREDD et de la RBC.
21. Le programme de travail 2018 des structures co-localisées est en cours d'élaboration. Il consiste à formaliser leur participation à la mise en œuvre du CHR notamment le rétro-planning des activités afférentes (revues sectorielles, revues annuelles CREDD/RBC), les rencontres MEF-GT EcoFi, la préparation du futur CREDD et la réflexion sur le post SCAP.
22. **Le Gouvernement a adopté le Schéma Directeur de la Statistique (SDS) 2015-2019 qui permet de redéfinir l'architecture de la statistique nationale du Mali et de disposer d'un cadre stratégique de référence visant à mieux coordonner les activités du domaine en vue d'améliorer la performance du SSN. Un appui concerté des Partenaires Techniques et Financiers intéressés à la mise en œuvre de ce schéma directeur sera recherché afin d'aboutir à la gestion axée sur les résultats qui constitue un des principes clés de l'efficacité de l'aide (128).**
23. La session technique de la 10<sup>ème</sup> revue du SDS a été tenue les 3 et 4 avril 2018 et la session politique le 16 avril. Regroupant l'ensemble des acteurs du Système Statistique National (SSN), elle a permis d'examiner l'état de mise en œuvre des recommandations, le bilan des activités de l'année 2017 et le programme de travail 2018.
24. Les activités de 2017 ont coûté environ 9,5 milliards de FCFA avec un taux de réalisation de 66%. L'insuffisance des ressources (humaines et financières) et le faible niveau de coordination entre les acteurs sont les problèmes qui limitent l'atteinte des résultats.
25. Un appui des PTF d'environ 8,8 milliards est nécessaire pour accompagner le programme de travail 2018 dont les éléments majeurs sont la réalisation du 5<sup>ème</sup> Recensement Général de la Population et de l'Habitat (RGPH) et du Recensement Général des Unités Economiques (RGUE), l'élaboration du Schéma National d'Aménagement du Territoire, du profil de pauvreté des 703 communes et la situation de référence des ODD au Mali.
26. Les efforts de mobilisation des ressources se poursuivront en vue de couvrir les gaps de financement des opérations d'envergure, notamment le bouclage du financement du RGPH qui est mobilisé à hauteur de 60% à l'issue de la table ronde tenue en octobre 2017.

## **Partie 2 : Bilan des réalisations du plan d'actions de la SCAP II**

27. Le projet de plan d'actions actualisé et renseigné de la SCAP II comprend 46 activités réparties entre 7 objectifs stratégiques et 7 objectifs opérationnels avec 57 indicateurs. Les ministères sectoriels sont au centre de responsabilité de la plupart des activités en partenariat avec les Groupes Thématiques (GT) des PTF.

## 2.1. Bilan de la mise en œuvre des activités par objectifs du plan d'actions<sup>2</sup>

**Objectif stratégique 1 : Appuyer le processus de réconciliation nationale et de la cohésion sociale**

### **28. Valider le rapport de la MIEC par les parties prenantes (1)**

29. Les résultats de la Mission internationale d'évaluation conjointe (MIEC) "*Priorités de relèvement et de développement dans les régions du Nord du Mali*" ont été présentés à la Conférence de Paris, le 22 octobre 2015. A la suite d'une enquête de perception auprès des populations du Nord, des réfugiés et déplacés internes, conduite par la Banque mondiale, la BAD et la BID, le rapport de la MIEC a été validé et publié en mars 2016. Les indicateurs ont été atteints en 2016.

### **30. Valider et soutenir la Stratégie Spécifique de Développement des Régions du Nord (SSDRN) (2)**

31. Les annonces des PTF à la Conférence de Paris, le 22 octobre 2015, s'élevaient à 2 120 milliards de FCFA pour soutenir la mise en œuvre de la SSDRN. Le rapport de l'atelier du 5 décembre 2016 sur le suivi de ladite Conférence a fait état d'un montant décaissé d'environ 1 024 milliards, soit 48% pour la période 2015-2016. Mais ce taux, qui dépasse la cible de 45%, n'a pas permis de clarifier les décaissements des engagements nouveaux pris à la Conférence de Paris.

32. S'en est suivi le processus de validation de la SSDRN qui a enregistré un retard important. Elle a pu être validée au cours de l'atelier national tenu du 17 au 19 juillet 2017. A cette date, le coût total du plan d'actions était estimé à 2 194,245 milliards dont 362,414 milliards (soit 16,52%) sont acquis sur la base de projets et programmes bien identifiés et environ 1 831,831 milliards (soit 83,48%) sont à rechercher.

33. Le Fonds de développement durable prévu par l'Accord de paix a été juridiquement créé sous forme de compte d'affectation spéciale et fait l'objet de dotations budgétaires annuelles mais n'est pas opérationnel.

### **34. Mettre en place et utiliser la Plateforme numérique « Synergie-Nord » de coordination et de suivi des interventions humanitaires/développement (3)**

35. La plateforme Synergie-Nord a été développée par l'Agence de Développement du Nord du Mali (ADNM). L'atelier de lancement a été tenu à Bamako en avril 2017 pour présenter la plateforme aux intervenants humanitaires et du développement afin qu'ils se familiarisent avec l'outil.

36. Les PTF membres de la Commission Réhabilitation des Zones Post Conflit (CRZPC) et le Gouvernement à travers l'ADNM, alimentent la base ([www.synergienord.org](http://www.synergienord.org)) qui, à ce stade, n'est pas accessible au public. Sur trente-et-un (31) intervenants, seuls dix (10) PTF renseignent et actualisent régulièrement la base.

---

<sup>2</sup> Les numéros des activités sont indiqués entre parenthèses.



37. La cartographie des interventions établie à l'aide de Synergie-Nord fait ressortir huit (8) secteurs qui sont : i) sécurité alimentaire, ii) éducation, iii) gouvernance, iv) hydraulique, v) infrastructures, vi) paix-cohésion, vii) personnes déplacées internes, viii) santé.
38. Une version II de la base est en cours de finalisation. Il a été recommandé d'avoir la situation la plus exhaustive possible en termes d'engagements et de décaissements, de mettre à la disposition des acteurs un manuel de procédures de la base de données et d'assurer sa mise à jour régulière.
- 39. Mettre en œuvre effectivement le Plan d'Actions National (2015-2017) de la Résolution 1325 des Nations Unies sur Femmes, Paix et Sécurité (PAN 1325) (4).**
40. Le Gouvernement a élaboré un Plan d'Action National (PAN) pour la mise en œuvre de la Résolution 1325 du Conseil de sécurité des Nations Unies avec l'appui des PTF, qui ont mis en place, au sein d'ONU-Femmes, une Unité de Gestion dudit plan.
41. Les questions de Genre étant transversales, il est paru nécessaire d'assurer le lien entre les processus de Désarmement-Démobilisation-Réinsertion (DDR) et de Réforme du Secteur de la Sécurité (RSS) avec d'autres politiques et programmes, telles que la Politique Nationale Genre (PNG), la lutte contre les Violences Basées sur le Genre (VBG) afin d'assurer une cohérence. Plusieurs initiatives ont été ainsi prises pour intégrer le Genre dans les deux processus, notamment l'inclusion du Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille (MPFEF) dans le Comité stratégique de DDR et le Conseil national de la RSS.
42. Malgré ces efforts, le dispositif institutionnel et financier pour la mise en œuvre du plan d'action national n'est pas fonctionnel. Trois ans après la signature de l'Accord de paix, l'on constate que la participation des institutions en charge du Genre aux processus DDR et RSS reste faible.
43. Les enjeux et défis majeurs dans le domaine du Genre restent entre autres :
- la relecture de la PNG dont la 1<sup>ère</sup> phase arrive à terme en 2018 et le renforcement de son mécanisme institutionnel de mise en œuvre ;
  - l'élaboration et l'adoption d'une loi contre les Violences Basées sur le Genre (VBG) ;
  - l'adoption d'un Plan décennal de développement pour l'Autonomisation de la femme, de l'enfant et de la famille dont l'élaboration a démarré.

## **Objectif stratégique 2 : Améliorer la gouvernance institutionnelle**

### **44. Elaborer la Politique nationale de la GAR (5)**

45. La Politique Nationale de Gestion Axée sur les Résultats (GAR) a été formellement adoptée par décret en février 2016. Le coût indicatif de son plan d'actions est de 4,890 milliards de FCFA pour la période 2015-2018. Toutefois, sa révision est devenue nécessaire en vue d'une meilleure coordination de l'ensemble des initiatives en matière de développement institutionnel notamment dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'actions du Programme de Développement Institutionnel (PDI, 2<sup>ème</sup> génération).

#### **46. Mettre en œuvre le nouveau Programme de Réforme de l'Administration au Mali 2015-2021 (6)**

47. Le GdM a adopté, en avril 2017, le PDI 2<sup>ème</sup> génération et son Plan opérationnel 2017-2021. Le coût des deux plans opérationnels est de 39,5 milliards de FCFA dont 19,4 milliards pour la période 2017-2021. Mais les cibles ne sont pas atteintes car la mise en œuvre tarde faute de financement.
48. L'évaluation des politiques et des institutions nationales par la Banque mondiale permet d'apprécier les performances enregistrées par les pays au cours d'une année par rapport aux critères établis. Sur une échelle allant de 1 (faible) à 6 (fort), le Mali a obtenu la note de 3,4 en 2016, supérieure à la moyenne des 38 pays d'Afrique Subsaharienne (3,1) mais en deçà de la cible (supérieure à 3,4). Ce score s'explique, entre autres, par la faible performance du Mali selon le critère de l'égalité des sexes (2,5), la qualité de l'administration publique (2,5), les droits de propriété et la gouvernance fondée sur les règles (2,5)<sup>3</sup>.

#### **Objectif stratégique 3 : Améliorer la gouvernance Financière**

#### **49. Soutenir la mutation du budget de l'État vers la budgétisation par programme (7)**

50. Après l'élaboration des budgets blancs en mode Programme au titre des exercices 2016 et 2017, le Budget d'Etat 2018 a été élaboré et adopté en mode budget-programmes dans la logique d'une gestion axée sur les résultats. Cela a entraîné des modifications sur la préparation du budget, notamment les discussions budgétaires pour une meilleure information du Parlement et la budgétisation des dépenses d'investissement en mode AE-CP<sup>4</sup>.
51. La budgétisation des AE et des CP se rapportant aux dépenses d'investissement public, la pluri annualité budgétaire et le renforcement des contrôles sur les budgets sont des innovations introduites par la Directive n°06/2009/CM/UEMOA du Conseil des Ministres de l'UEMOA transposée dans la Loi de 2013 relative aux lois de finances. Les annexes explicatives de la loi de finances 2018 comprennent ainsi un état sur les restes à payer de l'Etat.
52. En plus des préoccupations relatives à la coordination de la mise en œuvre des programmes entre les différents départements, la faible capacité des acteurs chargés de la gestion des investissements publics surtout au niveau décentralisé et l'appropriation du budget-programmes par les Responsables des 148 programmes demeurent les principaux défis.

#### **53. Accompagner la réalisation du diagnostic des finances publiques (8)**

54. L'évaluation PEFA, réalisée avec le soutien de la Banque mondiale, a permis de faire l'analyse de la performance fonctionnelle des administrations maliennes à l'aide de 28 indicateurs. Trois indicateurs supplémentaires, qui évaluent la manière dont les actions menées par les PTF, sont intégrés dans le processus budgétaire. L'évaluation PEFA 2016 a été couronnée par le label « PEFA check » le 23 septembre 2016. En termes de résultats, l'évolution des indicateurs pendant la période couverte est moins sensible que celle entre 2006 et 2010.

---

<sup>3</sup> Source : <http://datatopics.worldbank.org/cpia/country/mali>

<sup>4</sup> Les AE (Autorisations d'Engagements) sont les limites supérieures des dépenses pouvant être juridiquement engagées ou ordonnancées. Les CP (Crédits de Paiements) sont les limites supérieures des dépenses pouvant être juridiquement payées.

55. De façon générale cette évolution s'illustre ainsi qu'il suit :
- satisfaisante aux niveaux de la crédibilité du budget, de la couverture et transparence du budget et de la budgétisation axée sur les politiques publiques ;
  - assez satisfaisante aux niveaux de la prévisibilité et du contrôle de l'exécution du budget et de la comptabilité et l'enregistrement des rapports financiers ;
  - insuffisante aux niveaux du contrôle et vérification interne, de la surveillance et vérification externe.
56. L'accompagnement des PTF se poursuit en vue de renforcer le système national de GFP.
- 57. Appuyer la préparation et la mise en œuvre du PAGAM/GFP III (9)**
58. Le Plan de Réforme de la gestion des finances publiques au Mali (PREM) a été adopté par le Gouvernement en septembre 2016 en remplacement du PAGAM/GFP II. Il s'inscrit dans une vision d'un cadre de gestion des finances publiques, qui offre au Mali l'une des conditions préalables à l'émergence avec comme effet ultime « d'optimiser l'espace budgétaire afin d'exécuter, de manière transparente et efficace les dépenses publiques en vue de l'atteinte des objectifs de croissance et de développement durable ».
59. Le premier plan triennal glissant 2017-2019 du PREM a été adopté par le Gouvernement avec un budget prévisionnel de 12,5 milliards de FCFA dont 4 milliards pour 2017. Sa mise en œuvre est satisfaisante. En 2017, sur les cent soixante-dix-neuf (179) activités programmées sur la période sous revue, cent vingt (120) ont été totalement réalisées (67%), trente-huit (38) sont en cours d'exécution (21,2%) et vingt-une (21) n'ont pas encore démarré (11,7%).
60. Les principaux résultats obtenus sont notamment : i) la présentation de la loi de finances 2018 en mode budget programmes ; ii) la progression des travaux d'interfaçage et des projets d'intégration du système d'information ; iii) le déploiement du système intégré de gestion des marchés dans les structures concernées ; iv) l'extension de l'implantation de la cartographie des risques à six (6) nouveaux ministères ; v) la formation de 859 cadres aux nouveaux concepts de la réforme, etc.
61. Les difficultés rencontrées sont, entre autres, i) la lenteur des tribunaux dans le traitement des dossiers d'infractions douanières ; ii) la non effectivité du transfert des services déconcentrés de l'Etat dont les domaines de compétences ont été transférés aux CT ; iii) la non adoption de la loi fixant le statut des juges des Comptes.
62. Au regard de ces difficultés, le rapport d'évaluation a formulé une dizaine de recommandations. D'ici fin 2018, un accent particulier sera mis sur le suivi rigoureux de l'application des mesures contenues dans l'Annexe Fiscale de la Loi de Finances 2018, la réalisation de mesures visant à accompagner l'exécution de la loi de finances en mode budget-programmes, l'élaboration de la cartographie des risques pour six (6) nouveaux départements ministériels ainsi que la réalisation de l'étude relative à l'élaboration des critères d'allocation des ressources aux CT et leur opérationnalisation à travers la production d'un guide pour le secteur de la Santé.

### **63. Contribuer à l'amélioration du rendement de la fiscalité intérieure (10)**

64. Les recettes fiscales se sont établies à 1357,6 milliards de FCFA en 2017 contre 1239,3 milliards en 2016. Le taux de pression fiscale est passé de 14,9% en 2016 à 15,3% en 2017 atteignant la cible de 15% du plan d'actions de la SCAP. Malgré les efforts, ces niveaux de pression fiscale sont faibles au regard de la cible du cadre de performance du CREDD (18,5% en 2017) et de la norme UEMOA de 20% à atteindre à l'horizon 2019.

65. En matière d'optimisation des recettes intérieures, les mesures prises visent à élargir l'assiette fiscale, moderniser l'administration fiscale et améliorer les services aux contribuables. Elles concernent, entre autres, l'identification des poursuites pour le recouvrement des arriérées, le meilleur suivi des contribuables, la mise en œuvre des programmes de contrôle et la mise en place d'un système informatique performant.

### **66. Soutenir la finalisation et la mise en œuvre du plan d'actions de l'audit de la chaîne de la dépense publique (11)**

67. Le délai de passation des marchés est de 85 jours en 2016 et 83 jours en 2017. Bien qu'il y ait une amélioration progressive depuis 2015 (87 jours), la cible de 80 jours n'est pas atteinte par manque de proactivité des structures opérationnelles dans l'élaboration des Dossiers d'Appel d'Offres (DAO) et des Termes de Référence (TDR) et à cause des lenteurs observées dans le traitement des dossiers de passation des marchés au niveau des Directions des Finances et du Matériel (DFM) et de la Direction Générale des Marchés Publics (DGMP-DSP). Quant aux dépenses d'investissements, elles ont été exécutées à hauteur de 90% en 2017 pour une cible de 80%<sup>5</sup>.

### **68. Accompagner le transfert des ressources aux collectivités (12)**

69. Le Gouvernement a adopté, en août 2016, le Plan d'actions gouvernemental de transfert de compétences et de ressources aux CT 2016-2018. Il entend augmenter la part des ressources aux CT de 24,6% en 2017 à 30,5% en 2018 conformément à l'engagement pris lors de la Conférence de Bruxelles de mai 2013 et des Etats généraux de la décentralisation de novembre 2013.

70. Les CT ont bénéficié d'un montant de 261,8 milliards de FCFA en 2017 contre 213,3 milliards en 2016. Malgré cette hausse de près de 23%, les indicateurs de transferts des ressources sont en deçà de la cible de 30%. Le taux de transfert des ressources est de 18,3% en 2017 contre 16,7% en 2016.

### **71. Renforcer la planification et la budgétisation sensibles au genre (13)**

72. La Planification et la budgétisation sensibles au genre (PBSG) demeurent l'un des axes d'orientation de la mise en œuvre de la PNG. Un rapport Genre est annexé aux Lois de Finances depuis 2013.

---

<sup>5</sup> Deux (2) indicateurs relatifs à cette activité n'ont pas été renseignés. Il s'agit: i) du délai moyen de règlement d'une demande de remboursement de crédit TVA ; ii) du taux d'exécution des dépenses d'investissement au second trimestre.

73. Au total treize (13) ministères ont effectué la PBSG en 2017 contre onze (11) en 2016. Ce sont : i) la justice ; ii) la promotion de la femme, de l'enfant et de la famille ; iii) l'éducation nationale ; iv) l'emploi et la formation professionnelle ; v) la santé et l'hygiène publique ; vi) la solidarité et l'action humanitaire ; vii) l'habitat, l'urbanisme et les affaires foncières; viii) l'énergie et l'eau ; ix) l'agriculture, l'élevage et la pêche ; x) l'environnement, l'assainissement et le développement durable ; xi) le commerce ; xii) le travail et la fonction publique ; xiii) l'économie numérique et la communication.
74. Cependant, la cible de vingt (20) ministères en 2017 n'est pas atteinte et ce nombre reste tributaire des réaménagements ministériels. Aussi, malgré l'introduction de la démarche de la PBSG dans le processus budgétaire, la mise en place du mécanisme institutionnel de la PNG et l'adoption de la budgétisation sensible au genre au niveau sectoriel, central et local ne sont pas effectives. La plupart des politiques sectorielles ne sont pas toujours suivies d'actions concrètes, ni traduites en dispositif. La principale contrainte demeure la faible appropriation du processus par les départements ministériels et autres acteurs en lien avec le mode budget-programme.

#### **Objectif Stratégique 4: Promouvoir le processus de transparence et de redevabilité**

##### **75. Appliquer la directive portant code de transparence de l'UEMOA (14)**

76. Le Gouvernement a transposé dans la législation et la réglementation nationales la Directive N°01/2009 relative au Code de transparence de l'UEMOA. C'est ainsi que la Loi n°2013-031 du 23 juillet 2013 portant Code de transparence dans la gestion des finances publiques a été adoptée.
77. Pour améliorer l'appropriation citoyenne du processus budgétaire, les principales informations budgétaires sont mises à la disposition du public notamment sur le site du Ministère de l'Economie et des Finances ([www.finances.gouv.ml](http://www.finances.gouv.ml)), le site de l'Harmonisation de l'Aide ([www.maliapd.org](http://www.maliapd.org)). On peut citer le Cadre des Ressources externes à Moyen Terme (CRMT), les rapports intra annuels sur l'exécution du budget, l'attribution des marchés, etc.

##### **78. Améliorer et mettre en place des outils d'aide à la transparence et la redevabilité (15)**

79. Le Gouvernement a examiné, en juillet 2015, une communication écrite relative à la Politique Nationale de Transparence dans l'Administration Publique. Mais la loi et le Système d'Information sur la Transparence au Mali (SITMA), qui devaient en découler, n'ont pas été élaborés.
80. Le site de l'Harmonisation de l'Aide ([www.maliapd.org](http://www.maliapd.org)) est opérationnel. Les termes de référence pour sa restructuration ont été publiés en avril 2018 et visent à modifier la fonctionnalité et l'apparence du site afin de répondre aux évolutions numériques. Mais les différents dispositifs de collecte de l'information ne sont pas unifiés au sein d'une base de données unique de l'aide au Mali.
81. A ce jour, le CRMT, publié annuellement par le SHA, est le cadre le plus approprié permettant d'intégrer et d'analyser la quasi-intégralité des flux d'aide au développement.

## **82. Appuyer la publication des rapports sectoriels du BVG (16)**

83. Les rapports sectoriels du Bureau du Vérificateur Général (BVG) ne font pas l'objet de publication mais tous les rapports annuels ont été publiés.
84. Publié en retard, le rapport 2015 du Vérificateur Général a été remis officiellement au Président de la République en octobre 2017. Ceux de 2016 et 2017 ont été publiés en avril 2018 sur le site du BVG ([www.bvg-mali.org](http://www.bvg-mali.org)). Leur remise officielle est prévue à une date ultérieure.
85. Un nouveau Vérificateur Général a été nommé le 12 avril 2018 dans la dynamique de la poursuite du fonctionnement de cette structure notamment le suivi de la mise en œuvre des recommandations des rapports annuels. Par contre, les rapports sectoriels transmis à la justice ne font pas l'objet de publication.

## **86. Soutenir la publication des déclarations de patrimoine des membres du Gouvernement (17)**

87. Malgré le retard constaté, l'Office central de lutte contre l'enrichissement illicite (OCLEI) est entré dans sa phase opérationnelle avec la prestation de serment des 12 membres, le 1<sup>er</sup> juin 2017. Les membres du Gouvernement ont déclaré leurs biens à la Cour Suprême et ce bien avant ce démarrage. Toutefois, un blocage est apparu avec le Syndicat des travailleurs de l'administration d'Etat relatif à la définition de la liste des assujettis visés par la loi contre l'enrichissement illicite.
88. Le dossier a fait l'objet de discussions avec le FMI retardant du coup l'achèvement de la 8<sup>ème</sup> revue du programme économique et financier. D'après le mémorandum dudit programme, l'engagement porte sur les ministres et d'autres hauts fonctionnaires. L'accord obtenu avec le syndicat d'une part et le FMI d'autre part, a permis de convenir d'une première liste de 1479 personnes assujetties.
89. La cible de 20% de déclarations au 31 août 2017 a été atteinte en retard (en février 2018). Les prochains résultats à atteindre sont respectivement la cible de 35% au 30 juin 2018 et 50% au 31 octobre 2018. Toutefois, les cibles initiales dans le plan d'actions de la SCAP étaient de 100% de déclarations publiées.

## **90. Appuyer la publication du rapport de Contrôle Général des Services Publics sur la mise en œuvre des sanctions administratives (18)**

91. Dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie nationale de contrôle interne, le Contrôle Général des Services Publics (CGSP) a élaboré la cartographie des risques pour seize (16) ministères.
92. Il a produit et publié, sur le site de la Primature, deux rapports relatifs à la mise en œuvre des recommandations issues des rapports des services de contrôle : i) un premier rapport annuel sur la mise en œuvre des recommandations des structures de contrôle de 2011 à 2013 ; ii) un deuxième rapport annuel, en février 2016, faisant état des résultats des actions entreprises pour remédier aux manquements mis en lumière par les structures de contrôles en 2014 avec une attention particulière aux mesures prises pour sanctionner les agents indécents par des mesures administratives ou judiciaires.

93. Malgré ces avancées, l'application des sanctions ne fait pas l'objet de suivi rigoureux et transparent.

#### **Objectif stratégique 5 : Soutenir une relance économique inclusive et le développement social**

##### **94. Renforcer le cadre de concertation GdM-Secteur privé (19)**

95. Plusieurs cadres de concertations GdM-Secteur privé existent notamment le cadre d'élaboration et de suivi de la Loi n°2016-061 du 30 décembre 2016 relative aux partenariats public-privé au Mali.
96. Selon le rapport Doing Business 2018 de la Banque mondiale sur la facilité de faire des affaires, le Mali perd deux places par rapport au classement de l'an dernier. Il passe de la 141<sup>ème</sup> place en 2016 à la 143<sup>ème</sup> sur 190 pays.

##### **97. Accompagner les efforts de renforcement et de rationalisation du système fiscal (20)**

98. Le Gouvernement est en train de simplifier la législation fiscale pour alléger la charge administrative des déclarations d'impôts pour les opérateurs et sa perception par la DGI. Il procédera à toutes les études et concertations préalables en vue de continuer à mettre en œuvre cette simplification :
- i) La simplification de l'impôt synthétique dans la Loi de Finances 2015, dont la grille des montants à payer a été remplacée par un taux unique de 3% proportionnel au chiffre d'affaires des contribuables, montre la voie à suivre en la matière.
  - ii) La Loi de Finances 2016 a réduit les acomptes de TVA de 12 à 4 pour les redevables assujettis au mode du régime réel simplifié d'imposition.
  - iii) Les taux de DB-Paiement des Taxes et Impôts (distance à la frontière) en 2016 et 2017 sont de 60,16% et 51%.
99. Les recommandations du diagnostic de politique fiscale mené en septembre 2014 et relatives à l'impôt sur les traitements et salaires n'ont connu aucun début de mise en œuvre. La mesure sur l'Audit, par un cabinet privé, du montant et du processus d'octroi des exonérations accordées sur les impôts collectés par la DGI et la Direction Générale des Douanes (DGD) en 2015 a été mise en œuvre, bien qu'en retard. Ce rapport n'a cependant pas fait l'objet d'une validation officielle par une structure interministérielle et l'état de mise en œuvre des recommandations n'est pas connu.

##### **100. Soutenir l'amélioration de l'accès au crédit pour les PME et l'inclusion financière (21)**

101. L'encours des crédits à l'économie est évalué à 2392,1 milliards de FCFA en 2017 en hausse de 9,6% par rapport à 2016. Cet accroissement est principalement imputable aux mises en place effectuées en faveur d'entreprises intervenant dans les secteurs de l'agriculture, des intrants agricoles, des télécommunications, des mines et du commerce général.
102. Sur la base des indices sur la qualité des droits légaux et l'étendue de l'information sur le crédit, le taux DB-Obtention de prêts (distance à la frontière) dans le rapport Doing Business 2018 s'établit à 30% en 2016 et 2017.

103. Malgré l'adoption d'une loi relative aux Bureaux d'information sur le crédit (BIC) en mai 2015, force est de constater que le score de l'information sur le crédit reste très faible au Mali avec un ratio d'adultes couverts par le BIC de 0,8% contre une moyenne de 8,2% en Afrique Subsaharienne.

#### **104. Appuyer la mise en œuvre du CREDD (22)**

105. Le CREDD a été approuvé en novembre 2016 comme document de politique nationale. Il est accompagné d'un cadre de mesures de performance et d'un plan d'actions prioritaires. L'exécution du Budget de l'Etat reflète mieux les décaissements en faveur de sa mise en œuvre.

106. A ce titre, les dépenses du budget d'Etat révisé sans le financement extérieur du BSI se sont chiffrées à 1 886,889 milliards de FCFA en décembre 2017 pour une prévision de 2 051,796 milliards, soit un taux d'exécution de 91,96%. Ces décaissements se répartissent entre les pouvoirs publics et les administrations centrales (80,18%), les administrations déconcentrées (14,85%) et les budgets annexes, comptes et fonds spéciaux du Trésor (4,97%).

107. Par nature de dépenses, les équipements et investissements ont occupé 29,35% des décaissements dédiés essentiellement à l'équipement de l'armée et aux opérations militaires, des Etablissements Publics ainsi que la prise en charge des frais d'études et de recherche. Viennent ensuite les dépenses de personnel (y compris des collectivités) avec 22,59% ; les transferts et subventions (14,58%) ; le fonctionnement (11,58%) ; la dette (11,05%) ; etc.

108. S'agissant des dépenses du BSI financement extérieur, les crédits de paiement se chiffrent à 250 milliards en 2018 contre 285,130 milliards dans le budget rectifié 2017, soit une baisse de 12,32% suite à la clôture de certains projets financés par les PTF.

109. Les dépenses budgétaires contribuent à la mise en œuvre du CREDD mais des écarts (plus ou moins grands) sont constatés dans l'allocation selon ses axes. En effet, le rapport 2017 de mise en œuvre du CREDD indique que 59% des ressources internes liquidées ont été allouées à l'axe 2 « Amélioration de l'accès aux services sociaux de base » en hausse de 9 points de pourcentage par rapport au cadrage initial. L'axe 1 « Croissance inclusive et durable » a vu sa part baisser par rapport aux prévisions de 32% à 27%, soit 5 points de pourcentage en moins. La part de l'axe 3 « Développement institutionnel et gouvernance » a régressé par rapport aux prévisions initiales de 2 points de pourcentage. Enfin, la part de l'axe préalable « Paix et sécurité » s'est également réduite par rapport aux prévisions en passant de 5% à 1%.

#### **Objectif stratégique 6 : Accompagner le développement local et le processus de décentralisation**

##### **110. Améliorer le dialogue politique avec le GdM et les modalités de délivrance de l'aide en les adaptant au processus de réforme de la décentralisation (23)**

111. Le découpage territorial du Mali a abouti à l'opérationnalisation de deux nouvelles régions en 2016 (Ménaka et Taoudéni), soit un total de dix (10) régions administratives plus le District de Bamako. Les Agences de Développement Régional (ADR) ont été créées et sont opérationnelles mais la mise en œuvre des Contrats Plan Etat Régions (CPER) enregistre un retard.

112. Six (6) CPER ont été signés et sont en cours de mise en œuvre : il s'agit des régions de Sikasso, Ségou, Mopti, Tombouctou, Kidal et Gao. Il reste la signature des CPER de Bamako, Kayes et



Koulikoro. Malgré les difficultés, les dialogues sur les réformes de la décentralisation se poursuivent.

### **113. Appuyer l'élaboration d'un programme de transfert effectif de compétences discrétionnaires et des moyens aux Collectivités Territoriales (24)**

114. Le Gouvernement a adopté, en août 2016, le Plan d'actions gouvernemental de transfert de compétences et de ressources aux collectivités territoriales 2016-2018. La plupart des secteurs clés disposent présentement de décrets de transfert de compétences mais non encore appliqués, ce qui risque d'impacter l'atteinte des résultats liés à l'activité N°12 relative à l'accompagnement financier aux CT. En effet, 17 décrets de transferts ont été adoptés en 2017 contre 13 en 2016 mais des efforts restent à faire pour la mise en œuvre des plans.

### **Objectif stratégique 7 : Veiller à la prise en compte des thématiques transversales**

### **115. Mettre à disposition de moyens budgétaires suffisants pour la Politique Nationale Genre (25).**

116. Le Gouvernement a adopté la loi n°2015-052/PRM du 18 décembre 2015 instituant des mesures pour promouvoir le Genre dans l'accès aux fonctions nominatives et électives. Des moyens budgétaires sont mis à la disposition des ministères qui produisent le rapport Genre, annexé au Budget d'Etat. La répartition par ministères en 2017 se présente comme suit :

**Tableau 1 : Budgétisation sensible au Genre 2017 (en milliers de FCFA)**

	<b>Départements ministériels produisant le rapport Genre</b>	<b>Prévisions 2017</b>	<b>Réalisations 2017</b>	<b>Taux exécution %</b>
1.	Ministère Justice et Droits de l'Homme	22 688 343	11 238 321	49,53
2.	Ministère Promotion Femme, Enfant et Famille	7 472 724	4 380 722	58,62
3.	Ministère Education Nationale	266 689 557	44 052 329	16,52
4.	Ministère Emploi et Formation Professionnelle	9 797 265	3 367 124	34,37
5.	Ministère Santé et Hygiène Publique	114 716 856	42 694 585	37,22
6.	Ministère Solidarité et Action Humanitaire	61 993 853	4 349 347	7,02
7.	Ministère Urbanisme et Habitat	18 906 257	3 508 583	18,56
8.	Ministère Energie et Eau	118 421 521	35 511 501	29,99
9.	Ministère Agriculture	189 472 726	57 538 377	30,37
10.	Ministère Elevage et Pêche	42 864 207	8 244 731	19,23
11.	Ministère Environnement, Assainissement et DD	28 630 052	25 201 030	88,02
12.	Ministère Commerce	5 029 264	4 471 412	88,91
13.	Ministère Travail et Fonction Publique	4 091 758	3 542 326	86,57
14.	Ministère Economie Numérique et Communication	945 258	1 739 153	183,99
	<b>Total</b>	<b>891 719 641</b>	<b>249 839 541</b>	<b>28,02</b>
	<b>Total Budget d'Etat rectifié 2017</b>	<b>2 323 677 210</b>		
	<b>Total prévisions CREDD 2016-2018</b>	<b>1 141 500 976</b>		

Source : DGB<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Les données sur l'exécution du budget 2017 sont provisoires en attendant la production des comptes administratifs.

117. La dotation budgétaire du MPFEF a été d'environ 7,5 milliards FCFA en 2017 dans le budget rectifié dont 3,9 milliards pour le programme "Promotion de la Femme" et 600 millions pour le programme "Appui à l'Autonomisation de la Femme et à l'Epanouissement de l'Enfant".
118. Le pourcentage du budget sensible au Genre sur l'ensemble des dépenses budgétaires est de 38% en 2017 contre 39% en 2016. Bien que la cible soit atteinte (30%), la baisse en 2017 est due au fait que l'augmentation des dépenses totales entre 2016 et 2017 dépasse celle des ministères concernés par la budgétisation sensible au genre. Par exemple, le budget du MPFEF passe de 5,8 milliards en 2016 à 7,5 milliards en 2017, soit une hausse de 1,7 milliards. Sur la même période, le total des dépenses passe de 2058,0 milliards à 2323,7 milliards, soit une hausse de 265,7 milliards.
119. Le taux d'exécution du budget-programme Genre est de 91,05% contre 74,95% en 2016. Ce taux représente l'exécution du budget 2017 du MPFEF sans le BSI financement extérieur. La cible de 50% en 2017 est largement atteinte.
120. Quant à la part du budget-programme "Promotion de la femme" dans l'ensemble des dépenses budgétaires du CREDD, elle est passée de 0,26% à 0,34% entre 2016 et 2017. Ces résultats sont largement en deçà de la cible de 40% en 2017.
121. Un montant de 25 milliards est prévu pour le département de la promotion de la femme sur la période 2018-2020 dont 10,9 milliards pour le programme "Promotion de la Femme" et 2,4 milliards pour le programme "Autonomisation de la Femme, de l'Enfant et de la Famille".
122. Malgré les efforts, la représentation des femmes reste faible : moins de 10% des élus à l'Assemblée Nationale et 25% des conseillers communaux. Ce constat s'explique en partie par la faible mise en œuvre de la PNG liée à la non-opérationnalisation de son dispositif institutionnel.
- 123. Finaliser et adopter la Politique Nationale de Protection de l'Environnement (26)**
124. Le Gouvernement a adopté, en juillet 1998, la Politique Nationale de Protection de l'Environnement (PNPE). Compte tenu de la multiplicité des stratégies sectorielles et de nouvelles questions émergentes (changements climatiques, ODD), il est devenu nécessaire de réviser la PNPE.
125. L'atelier de validation du rapport provisoire de la Politique Nationale de Protection de l'Environnement et son plan d'action 2018-2022 a eu lieu le 21 mai 2018 mais le document n'a pas encore fait l'objet d'adoption par le Gouvernement.
- 126. Elaborer et mettre en œuvre une feuille de route pour l'appui à la révision de la Politique Nationale de Population (PNP) prenant en compte le dividende démographique (27)**
127. Le processus d'élaboration de la nouvelle PNP a bénéficié de l'accompagnement technique et financier de la Banque mondiale et du Fonds des Nations Unies pour la Population (UNFPA) à travers le Projet « Autonomisation des femmes et dividende démographique au Sahel » (SWEDD).
128. La feuille de route a été élaborée en janvier 2016. Le document de la PNP révisé et son plan d'actions 2018-2022 ont été approuvés par le Conseil des ministres du 13 décembre 2017.

129. Le coût du plan d'actions s'élève à 27,250 milliards de FCFA dont 50% pour l'Etat, 35% pour les PTF et 15% pour les Collectivités Territoriales, le secteur privé et la société civile. Ses objectifs sont, entre autres, de contribuer à l'atteinte du dividende démographique, de renforcer le capital humain, de soutenir l'amélioration de la gouvernance des politiques éducationnelle, économique et sociale.

**Pilier opérationnel 1 : Assurer le pilotage concerté de l'aide par l'optimisation du dialogue sur les politiques publiques.**

**Objectif opérationnel 1.1 : Appuyer l'opérationnalisation du calendrier harmonisé des revues.**

**130. Améliorer la qualité des revues et respecter le Calendrier Harmonisé des Revues (28).**

131. Dans le cadre de la préparation de l'arrangement spécifique de l'Appui Budgétaire Général (ABG), le GdM et les PTF ont adopté un dispositif intitulé « Calendrier Harmonisé des Revues (CHR) ». Dans sa lettre circulaire datant du 15 janvier 2018, le MEF a transmis le CHR demandant aux gestionnaires et points focaux des départements de prendre les dispositions pour le respect dudit calendrier.

132. Les revues sectorielles doivent être tenues entre le 1<sup>er</sup> et le 20 avril et leurs rapports transmis au MEF le 30 avril au plus tard. A la date du 31 mai, toutes les revues sectorielles ont été tenues sauf celle du secteur Equipement, Transport et Communication.

133. Sur 11 revues prévues, seule une (1) a été tenue dans les délais requis par le CHR. Quant à la revue du Schéma Directeur Statistique (SDS), elle a été organisée les 3 et 4 avril (session technique) et le 16 avril (session politique) avec la participation des PTF.

134. L'examen des fiches d'évaluation des revues sectorielles par les PTF a révélé un certain nombre de constats. Globalement, cet exercice de rapportage axé sur les résultats sectoriels et les données budgétaires n'a pas été accompli à suffisance.

135. Les principaux messages que l'on peut en tirer sont : i) le faible lien entre les allocations budgétaires et les objectifs du secteur ; (ii) la faible capacité d'absorption des ressources extérieures notamment la faiblesse des décaissements et de la prévisibilité (retard dans les justifications des dépenses).

136. Lors de la réunion des Coordonnateurs des GT des PTF du 29 mai 2018, la disparité des taux d'absorption des secteurs, la faible prévisibilité des ressources extérieures, la difficulté de concilier les cibles sectorielles et celles du CREDD, sont apparues, entre autres, comme les facteurs qui ne facilitent pas une approche de dialogue axée sur les résultats.

137. La qualité de l'organisation des revues est ainsi diversement appréciée par les GT mais tous conviennent que le suivi-évaluation CREDD/SCAP devrait être compris par les départements ministériels et les PTF non pas comme une activité ponctuelle (annuelle) mais bien comme une activité continue impliquant tous les principaux acteurs en amont (Gouvernement, PTF, société civile, secteur privé, CT).

138. Le défi reste la participation de l'ensemble des acteurs au processus post CREDD/SCAP.

**Objectif opérationnel 1.2: Conduire des initiatives en matière de renforcement du dialogue politique.**

**139. Mener un dialogue politique de haut niveau sur les thématiques prioritaires (29).**

140. En 2017, le Premier ministre (PM) et les membres de la Troïka élargie ont tenu une série de rencontres dans le cadre du dialogue politique de haut niveau entre le GdM et ses PTF sur des sujets d'actualité et des questions structurelles liées au développement du Mali .
141. Il s'agit de : (i) le binôme Sécurité/Développement (le 26 mai) ; (ii) la poursuite des efforts en matière d'amélioration de la gouvernance (le 20 juillet) ; (iii) le renforcement du processus de décentralisation dont celui de la régionalisation (le 27 octobre). La dernière thématique portant sur l'indispensable prise en compte du défi démographique, de la promotion des droits humains et de l'égalité Homme-Femme n'a pu faire l'objet de rencontre.
142. Par contre, à la demande du PM, une rencontre spéciale PM-TE a été tenue le 23 novembre 2017 sur les communications du GdM relatives aux instruments de lutte contre l'enrichissement illicite et au processus électoral.
143. En 2018, une seule rencontre a été tenue et a porté sur les questions structurelles (le processus électoral, la mise en œuvre de l'Accord de paix) et les questions d'actualité (les programmes de sécurité-développement dans les régions Centre, la gouvernance financière sur l'OCLEI et le Bureau du Vérificateur Général, la réponse coordonnée à la crise agricole et pastorale).
144. Elle a abouti à des décisions importantes notamment l'implication de toutes les parties prenantes pour relever le défi sécuritaire et la gestion post-électorale, la prise de mesures pour renforcer la confiance avec les populations, l'accélération de la mise en œuvre des recommandations du Système d'Alerte Précoce (SAP).
145. A l'issue de cette rencontre, le PM a mis en place deux Groupes ad hoc en vue de poursuivre le dialogue au niveau sectoriel : i) l'un sur le processus électoral et les questions sécuritaires coordonné par le Ministre des Affaires Etrangères ; ii) l'autre sur la réponse humanitaire coordonné par le Ministre de la Solidarité.

**Objectif opérationnel 1.3 : Développer un mécanisme de suivi et d'évaluation performant du document de référence unique.**

- 146. Elaborer le mécanisme de suivi-évaluation du CREDD (relire le décret n°09-171/PM-RM du 23 avril 2009 fixant les mécanismes institutionnels de suivi-évaluation du CSCRP, des OMD et de la Table Ronde des Bailleurs de Fonds) (30).**
147. Le projet de décret fixant les mécanismes institutionnels de pilotage, de suivi et d'évaluation du CREDD est dans le circuit d'approbation. Il a fait l'objet de concertations élargies notamment au cours de l'atelier technique d'octobre 2016 et des revues régionales de Koulikoro, Sikasso, Ségou, Kayes et Mopti (regroupant les régions de Gao, Kidal, Tombouctou, Ménaka et Taoudéni) de 2017.

148. Son dispositif comprend quatre niveaux : i) un niveau d'orientation stratégique, le Comité National d'Orientation Stratégique (CNOS) présidé par le Premier Ministre ; ii) un niveau de pilotage politique et technique, le Comité de Pilotage, présidé au niveau politique par le Ministre chargé de l'Economie et au niveau technique par le Secrétaire Général du Ministère en charge de l'Economie ; iii) un Secrétariat Technique, la Cellule Technique du Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CT/CSLP) ; iv) un niveau régional et local, les Comités Régionaux d'Orientation, de Coordination et de Suivi des Actions de Développement (CROCSAD).
149. Il est important de souligner que ces mécanismes institutionnels du CREDD intègrent aussi l'organisation des revues sectorielles et le suivi de la mise en œuvre de la SCAP.
- 150. Tenir la revue annuelle de la SCAP dans le cadre de la revue annuelle du CREDD et suivre les recommandations (31).**
151. La revue annuelle de la SCAP II adossée à celle du CREDD a été tenue en juin 2017. Elle a enregistré une faible participation des acteurs et n'a pas permis d'apprécier à suffisance l'état de mise en œuvre du plan d'actions. Par conséquent, un atelier d'échanges sur la SCAP a été tenu le 15 novembre 2017 dont les conclusions et recommandations ont servi à élaborer un projet de plan d'actions actualisé.
152. Le présent rapport de la SCAP a alimenté la session technique de la revue du CREDD tenue les 18 et 19 juin 2018 avec la particularité de la fusion de sa session politique avec celle de la RBC, tenue le 2 juillet 2018.
- 153. Relire les missions du SHA et du Pool technique afin de les adapter aux exigences du suivi de la SCAP et au nouveau contexte (32).**
154. Le diagnostic organisationnel du Pool Technique a été réalisé entre janvier et mars 2017 et le rapport final a été déposé le 30 mai. Dans le cadre de l'opérationnalisation des recommandations validées par les PTF, il devra être un secrétariat « allégé » au service principalement du Groupe Exécutif de Coopération (GEC) et de la Troïka élargie mais devant faciliter le fonctionnement des Groupes Thématiques (GT) par la mise à disposition de l'information pertinente et de moyens de communication améliorés.
155. La mise en place du Pool Technique reformé étant prévue pour décembre 2018, le processus de concertation devra être achevé en septembre 2018 sur la base des recommandations du groupe de travail ad hoc des PTF.
156. Quant à la relecture des missions du SHA, le nouveau schéma institutionnel n'est pas toujours défini. La réalisation d'un audit indépendant du SHA est prévue dans le cadre de la mise en œuvre du document de la PONAGA qui n'est pas toujours adopté par le GdM. La relecture des missions du SHA dépend des suites réservées à cette adoption.
- 157. Elaborer le cadre de mesure de performance du CREDD (33).**
158. Le cadre de mesure de performance du CREDD a été élaboré avec la participation de l'ensemble des acteurs. Il comprend 74 indicateurs dont 89% ont été renseignés au titre de l'exercice 2017 contre plus de 94% pour l'exercice 2016.

### **159. Suivre le cadre de mesure de performance du CREDD (34).**

160. Le cadre de mesure de la performance fait l'objet de suivi dans le cadre des revues annuelles du CREDD. La session technique de la revue tenue en juin 2018 a permis de renseigner l'état de progression des indicateurs entre 2016 et 2017 : i) 41 indicateurs ont évolué positivement (soit 55%) ; ii) 10 indicateurs ont stagné (soit 14%) ; iii) 15 indicateurs ont évolué négativement (soit 20%) ; iv) 8 indicateurs n'ont pas pu être renseignés (soit 11%).

### **161. Redynamiser le cadre de concertation tripartite entre l'État, les organisations de la société civile et les PTF (35).**

162. Les Organisations de la Société Civile (OSC) sont associées à de nombreuses réunions et rencontres. Elles sont associées en amont à la préparation de la revue du CREDD même si elles ne sont pas très actives au niveau des revues sectorielles. Elles ont été associées pour l'élaboration de la SCAP II et de la Politique Nationale de Gestion de l'Aide. Elles ont également participé aux trois (3) ateliers de sensibilisation et d'information des acteurs sur le PMCED organisés par le SHA en juin et septembre 2017 puis en avril 2018<sup>7</sup>.

## **Pilier Opérationnel 2 : Poursuivre l'amélioration des modalités de délivrance de l'aide.**

### **Objectif opérationnel 2.1 : Poser les bases d'une programmation indicative conjointe.**

### **163. Ajustement des cycles de programmation des PTF sur le document de référence (36)**

164. Actuellement, les cycles de programmation des PTF se présentent comme suit :

**Tableau 2 : Cycle des documents de coopération par PTF**

<b>Pays/Institutions</b>	<b>Cycle actuel</b>	<b>Documents de référence</b>
1. Suède	2016 - 2020	Stratégie pour la coopération Suédoise au développement avec le Mali
2. Suisse	2017-2020	Stratégie de coopération Suisse au Mali 2017-2020
3. USAID	2016-2020	Stratégie quinquennale de la coopération de l'USAID/Mali
4. Japon	2017-2020	Orientation de la coopération Japonaise pour le développement du Mali et son document annexe portant sur le Plan d'action des projets
5. Banque mondiale	2016-2019	Mali - Document cadre de partenariat pays (CPFFY16-19)
6. FMI	2017-2018	Programme économique appuyé par l'Accord de Facilité Elargie de Crédit (FEC) en faveur du Mali
7. Union européenne	2014-2020	Programme indicatif national
8. Danemark	2017-2021	Document de politique pays
9. France (AFD)	2015-2019	Cadre d'intervention pays
10. Espagne	2016-2018	Cadre d'Association Pays de la Coopération espagnole
11. Luxembourg	2015-2019	Mali - Luxembourg Coopération au développement

<sup>7</sup> Il s'agit du Conseil National de la Société Civile (CNSC), du Forum des Organisations de la Société Civile (FOSC) et du Forum des ONG Internationales au Mali (FONGIM).

<b>Pays/Institutions</b>	<b>Cycle actuel</b>	<b>Documents de référence</b>
12. Pays Bas	2014-2017	Plan stratégique pluriannuel – Mali
13. SNU	2015-2019	Plan cadre intégré des Nations Unies pour l'aide au développement au Mali (UNDAF)
14. BAD	2015-2019	Document de stratégie pays
15. BOAD	2015-2019	Plan stratégique de la BOAD
16. Belgique	2016-2019	Programme indicatif de coopération (PIC)
17. Allemagne	2015-2017	
18. Canada	-	Réflexion en cours pour l'élaboration d'une stratégie de coopération avec le Mali.
19. Royaume-Uni	-	
20. Norvège	-	
21. Italie	-	

165. Le Coup d'Etat de mars 2012 avait entraîné la suspension de la coopération des PTF, ce qui a conduit à l'adoption de quelques stratégies intérimaires permettant d'aller progressivement vers la reprise complète de la coopération.

166. La plupart des documents de coopération couvrent la période du CREDD mais des échanges sont nécessaires afin d'avoir une compréhension partagée de la démarche de la PIC.

#### **167. Aligner l'aide sur les priorités du GdM (37).**

168. La plupart des PTF sont alignés sur le CSCRP devenu CREDD ainsi que sur les politiques et plans sectoriels de développement. Bien qu'ils se soient engagés à respecter les principes de l'efficacité de la coopération au développement, il est important de s'assurer que les alignements ciblent les secteurs prioritaires d'intervention.

169. La part de l'appui budgétaire général (ABG) a atteint 20,4% du volume des décaissements en 2015 contre 11,5% en 2014 (SHA, Rapport CRMT 2016-2019 de juin 2017). Les ressources externes brutes sont estimées à 650,746 milliards de FCFA en 2016 dont 16,2% d'ABG. La disponibilité des décaissements de 2017 permettra d'apprécier l'atteinte de la cible de 15%.

170. Toutefois, les ressources d'appuis budgétaires (ABG et ABS) se chiffrent à 137,7 milliards en 2017, soit un taux d'exécution de 66,5%. La part des ABG s'élève à 123,6 milliards dont 60,7% en prêts (MEF, Rapport provisoire sur l'exécution du Budget d'Etat au 31 décembre 2017).

### **Objectif opérationnel 2.2: Promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux.**

#### **171. Relire les arrangements cadre ABG et ABS (38).**

172. Les arrangements-cadres d'Appuis Budgétaires (ABG et ABS) ont été relus et sont en attente de signature. En effet, le SHA a proposé dès 2016, dans le cadre du Comité Conjoint, un projet d'arrangement spécifique de suivi des appuis budgétaires qui a fait l'objet de discussions à la RBC de juillet 2017. Cette rencontre n'a pas abouti à sa signature mais le dialogue se poursuit notamment pour l'élaboration d'une matrice commune des déclencheurs et d'une matrice Gouvernance.

**173. Dynamiser le Comité Conjoint de Suivi de l'Arrangement Spécifique relatif à l'Appui Budgétaire (39).**

174. Le SHA anime trimestriellement le Comité Conjoint de Suivi de l'Arrangement Spécifique relatif à l'Appui Budgétaire. Au total cinq (5) réunions du Comité conjoint ont été tenues dont quatre (4) en 2017 ayant abouti à des décisions majeures. La dernière, en date du 21 mars 2018, a examiné la faisabilité de la fusion des deux (2) sessions politiques CREDD/RBC, le suivi et l'actualisation de la matrice des déclencheurs et la préparation de la matrice conjointe.

**175. Recenser et rationaliser le nombre d'unités de gestion de projet et de comptes projets ouverts au nom du Trésor dans les banques commerciales (40)**

176. Le nombre d'unités de gestion de projet est passé de 176 en 2016 à 207 en 2017. L'adoption de la PONAGA permettra un suivi efficace notamment des unités de projets et des concours des bailleurs de fonds dans les sous comptes du Compte Unique du Trésor.

**Objectif opérationnel 2.3 : Développer les initiatives conjointes entre les PTF.**

**177. Harmoniser les déclencheurs ABG (41).**

178. De l'ensemble des PTF, seuls l'UE, la Banque mondiale, la BAD et le FMI sont actifs dans l'ABG. Les travaux sont en cours pour la préparation de la matrice conjointe des déclencheurs d'appuis budgétaires.

**179. Augmenter des délégations de gestion et de représentation – Coopération déléguée (42)**

180. Il y a un faible suivi des délégations de gestion et de représentation des PTF. Bien que des activités soient menées, les données fournies ne permettent pas d'apprécier l'évolution de la coopération déléguée en termes de nombre, de financement et de résultats obtenus.

181. On peut citer la contribution du GT Economie agricole et rurale sur :

- la réhabilitation et la réalisation de barrages par KfW avec les fonds de l'USAID ;
- le financement du Canada en appui à la mise en œuvre du Programme National d'Irrigation de Proximité (PNIP) en coopération déléguée avec l'Allemagne (GIZ et KfW) à travers le projet de RENforcement de l'AGriculture IRriguée (REAGIR).

**182. Harmoniser les missions / Travaux analytiques conjoints (43)**

183. Il y a également un faible suivi des missions et travaux conjoints des PTF. Les données fournies ne permettent pas d'apprécier dans l'ensemble le degré d'harmonisation des missions et travaux.

184. On peut citer la contribution du :

- GT Eau-Assainissement : Une note de réflexion stratégique relative à l'approche NEXUS Humanitaire-Développement-Paix pour le secteur Eau, Assainissement et Hygiène a été élaborée et présentée au GEC. On note également une collaboration étroite entre les GT, la CRZPC et les Cluster dans le développement de l'approche NEXUS au Mali, qui a conduit à la mise en place d'une Task-Force NEXUS intersectorielle.



- GT Economie agricole et rurale : i) Visite conjointe PTF du SGT Elevage et Pêche avec le Ministère de l'Elevage et de la Pêche ; ii) Visites conjointes Allemagne-Canada-DUE en irrigation de proximité.

**185. Réaliser l'étude sur les incitations financières et suivre les recommandations (44).**

186. Fruit d'un effort de concertation entre PTF, l'étude relative à la redéfinition des normes de financement des coûts locaux a été réalisée. Les travaux du groupe de travail mis en place à cet effet ont permis de donner des suites opérationnelles au rapport de l'étude.
187. La version finale du protocole d'accord est dans le circuit de signature des PTF. A la date du 19 juillet 2018, sur vingt-trois (23) PTF prévus, quatorze (14) ont signé le protocole soit un taux de près de 61%.

**Objectif opérationnel 2.4 : Améliorer la prévisibilité de l'aide.**

**188. Développer et utiliser une base de données numériques de gestion des données de l'aide (interventions de développement et humanitaires) (45).**

189. Le Système Intégré de Gestion de l'Aide Publique (SIGAP) n'est pas encore opérationnel. La PONAGA, qui prévoit sa mise en place, n'est pas toujours adoptée par le GdM. Toutefois, une feuille de route des différentes missions prévues a été partagée avec l'ensemble des parties prenantes.
190. L'atelier de lancement a eu lieu en septembre 2017 et les organes de suivi ont été mis en place par le MEF, à savoir le Comité de Pilotage et le Comité Technique. En perspectives, ces organes devraient examiner les spécifications techniques produites par le consultant. Leur validation conditionne la poursuite des activités notamment le développement de l'application, la réalisation de la phase test et son déploiement à partir de janvier 2019.
191. A terme, le SIGAP remplacera le CRMT et sera articulé avec les bases de données existantes sur la gestion de l'aide (PRED, SIGIP, AICE, etc.)<sup>8</sup>.
- 192. Publier annuellement le rapport du cadre des ressources à moyen terme (CRMT) conformément au calendrier harmonisé des revues (46).**
193. Le SHA publie régulièrement le CRMT mais sa migration vers une base de données unifiée de gestion de l'aide n'est pas encore effective. Le CRMT 2016-2019 a été validé et diffusé. La collecte des données du CRMT 2017-2020, démarrée en octobre 2017, est en cours. Sa publication est prévue courant 3<sup>ème</sup> trimestre 2018.

---

<sup>8</sup> Logiciels : PRED (Programme de Réforme Economique pour le Développement), SIGIP (Système Intégré de Gestion des Investissements Publics), AICE (Application Intégrée de Comptabilité de l'Etat).

## 2.2. Analyse des Résultats

194. On constate que le taux des activités complètement réalisées est de 23,9% ; ce qui dénote une amélioration timide par rapport à 2016 où le taux était de 22%. La mise en œuvre du plan d'actions est en cours pour les autres activités (76,1%).
195. Il sera difficile d'atteindre les résultats escomptés d'ici décembre 2018, qui marque la fin de la mise en œuvre du plan d'actions de la SCAP. Un degré satisfaisant d'atteinte des résultats nécessite une implication forte des acteurs, une bonne coordination dans la mise en œuvre et le suivi.
196. On note le manque de données de référence pour apprécier les changements pour certains indicateurs d'une part<sup>9</sup> ; d'autre part il y a lieu de redéfinir d'autres indicateurs en lien avec les résultats. Pour une dizaine d'indicateurs, les données ne sont pas renseignées (non disponibles) ce qui ne permet pas d'avoir une vue globale du niveau d'atteinte de l'ensemble des indicateurs.
197. L'exercice d'actualisation du plan d'actions n'a pas été mené à terme. L'unique nouvelle activité proposée "Améliorer le contrôle a posteriori des finances publiques" n'a pas été renseignée.
198. Par ailleurs, le CREDD est le cadre de référence pour la conception, la mise en œuvre et le suivi-évaluation des différentes politiques et stratégies de développement tant au niveau national que sectoriel. Il opérationnalise l'Etude Nationale Prospective (ENP) Mali 2025 et intègre les ODD.
199. Le CREDD a pour objectif général de « promouvoir un développement inclusif et durable en faveur de la réduction de la pauvreté et des inégalités dans un Mali uni et apaisé, en se fondant sur les potentialités et les capacités de résilience en vue d'atteindre les ODD à l'horizon 2030 ».
200. La SCAP est le document qui précise le mode opératoire du CREDD.
201. Une concordance globale apparaît entre les périodes des deux documents (2016-2018) et entre leurs objectifs stratégiques et opérationnels (voir tableau 3 en annexe). Mais, leur articulation présente des insuffisances à remédier dans le cadre de l'élaboration des prochains cycles.
202. L'exercice SCAP ne semble pas avoir de valeur ajoutée pour certains PTF. L'imputabilité des résultats est ainsi problématique avec une confusion des responsabilités dans la mise en œuvre d'un document conjoint Gouvernement-PTF : le plan d'actions contient des activités et des indicateurs qui sont principalement de la responsabilité du Gouvernement et non des PTF.
203. Une nouvelle stratégie nationale de développement à moyen terme a été lancée en juillet 2018 comme document de référence. Pour sa mise en œuvre opérationnelle, les PTF formuleront un « code de conduite » succédant à la SCAP et matérialisant leurs engagements en complément au document gouvernemental qu'est la Politique Nationale de Gestion de l'Aide (PONAGA).

---

<sup>9</sup> Les références pour 16 des 57 indicateurs ne sont pas disponibles.

## ANNEXES

### Annexe 1 : Articulation CREDD-SCAP II

CREDD 2016-2018	SCAP 2016-2018
<u>Objectif Global</u> : Promouvoir un développement Inclusif et durable en faveur de la réduction de la pauvreté et des inégalités dans un Mali uni et apaisé	<u>Axe Stratégique</u> : Contribuer à la refondation de l'Etat et la Sortie de Crise
<u>Domaine Prioritaire</u> Paix et Réconciliation Nationale	<u>Objectif Stratégique 1</u> 1- Appuyer le processus de réconciliation nationale et de la cohésion Sociale
<u>Axe Stratégique 1</u> : Croissance économique inclusive et durable	<u>Objectif Stratégique 5</u> 5- Soutenir une relance économique et le développement social  Thématique transversale : Environnement
<u>Axe Stratégique 3</u> : Développement Institutionnel et Gouvernance	<u>Objectifs Stratégiques</u> : 2- Améliorer la gouvernance Institutionnelle 3- Améliorer la gouvernance financière 4- Promouvoir le processus de transparence et de redevabilité 5- Accompagner le processus de développement local et la décentralisation  <u>Objectifs Opérationnels 1 et 2</u> 1-1 Appuyer l'opérationnalisation du calendrier harmonisé des revues 2-1 Poser les bases d'une Programmation Indicative Conjointe 2-2 Promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux
<u>Axe Stratégique 2</u> : Développement social et Accès aux services sociaux de base	Thématiques transversales : 1- Population et Dividende Démographique 2- Genre

**Annexe 2 : Etat de réalisation des activités et d'atteinte des indicateurs du Plan d'actions de la SCAP au 30 juin 2018.**

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
Axe stratégique : Contribuer à la refondation de l'Etat et à la sortie de crise							
Objectif stratégique 1 : Appuyer le processus de réconciliation nationale et de la cohésion sociale							
Les PTF soutiennent et accompagnent la mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali	1. Valider le rapport de la MIEC par les parties prenantes	Réalisée	Rapport validé et publié	Rapport validé et publié			<b>Atteint</b> : Le rapport de la MIEC a été validé et publié en mars 2016.
	2. Valider et soutenir la Stratégie Spécifique de Développement des Régions du Nord	En cours de réalisation	Rapport disponible et publié				<b>Atteint</b> : Le rapport de la SSDRN a été validé et publié en juillet 2017.
			Taux de décaissement des engagements de la Conférence de Paris	15%	45%	80%	<b>Non Atteint</b> : 16,52% du coût du plan d'actions de la SSDRN sont acquis.
	3. Mettre en place et utiliser la Plateforme numérique (PF) « Synergie Nord » de coordination et de suivi des interventions humanitaires/développement	Réalisée	Nombre de partenaires techniques et financiers qui utilisent la PF et actualisent les données régulièrement.	Mise en place de la Plateforme	10	15	<b>Atteint</b> : La PF a été mise en place en 2017. 10 PTF membres de la CRZPC sont actifs.
	4. Mettre en œuvre effectivement le Plan d’Action National (2015-2017) de la résolution 1325 des Nations Unies sur Femmes, Paix et Sécurité (PAN 1325) (Busan, indicateur 8 : Egalité homme-femme et autonomisation des femmes)	En cours de réalisation	Mise en place des organes de coordination du PAN 1325	Le comité de suivi de la mise en œuvre des activités du PAN de la R1325 est mis en place et est	% de mise en œuvre des activités du PAN 2017	% de mise en œuvre des activités du PAN 2018	<b>Non Atteint</b> : Le comité a été mis en place mais le plan d'actions n'est pas mis en œuvre.

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
				fonctionnel			
<b>Objectif stratégique 2 : Améliorer la gouvernance institutionnelle</b>							
La gouvernance institutionnelle est améliorée.	5. Elaborer la Politique nationale de la GAR	Réalisée	Mise en œuvre du plan d'action de la politique nationale GAR	% de mise en œuvre des activités du plan d'actions 2016	% de mise en œuvre des activités du plan d'actions 2017	% de mise en œuvre des activités du plan d'actions 2018	<b>Non Disponible</b> : L'état de mise en œuvre du plan d'actions n'est pas disponible.
	6. Mettre en œuvre le nouveau Programme de Réforme de l'Administration au Mali 2015-2021	En cours de réalisation	Note et rang du Mali sur la qualité de l'administration - CPIA	sup à 3,4	sup à 3,4	sup à 3,4	<b>Non Disponible</b> : La note et le rang en 2017 ne sont pas disponibles.
<b>Objectif stratégique 3 : Améliorer la Gouvernance financière</b>							
Le Gouvernement et les Partenaires techniques et financiers participent à l'amélioration de la qualité du système de gestion des finances publique.	7. Soutenir la mutation du budget de l'État vers la budgétisation par programme	Réalisée	Loi de finance élaborée sous le mode budget programme	Travaux préparatoires vers mode budget programme	Travaux préparatoires vers mode budget programme	Budget élaboré en mode programme	<b>Atteint</b> : Suite aux travaux en 2017, le Budget d'Etat 2018 a été élaboré en mode programme.
	8. Améliorer le contrôle a posteriori des finances publiques	Non renseignée	% d'exécution du plan d'évaluation annuel	0%	0%	100%	<b>Non Disponible</b> : Nouvelle activité retenue dans le cadre de l'actualisation du plan d'actions mais non renseignée.
	9. Accompagner la réalisation du diagnostic des finances publiques ( <b><u>Busan indicateur 9 a Institutions efficaces : les systèmes des pays nationaux sont renforcés et</u></b>	En cours de réalisation	Disponibilité du rapport du PAGAM III	Mise en œuvre satisfaisante	Mise en œuvre satisfaisante	Mise en œuvre satisfaisante	<b>Atteint</b> : L'état de mise en œuvre du PAGAM III (PREM) a été jugé satisfaisant.

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
	<u>utilisés/Qualité des systèmes de GFP des pays en développement)</u>						
	10.Appuyer la préparation et la mise en œuvre du PAGAM III	Réalisée					
	11.Contribuer à l'amélioration du rendement de la fiscalité intérieure	En cours de réalisation	Taux de pression fiscale	14,50%	15%	15,50%	<b>Atteint</b> : Taux de 15,3% réalisé en 2017.
	12.Soutenir la finalisation et la mise en œuvre du plan d'action de l'audit de la chaîne de la dépense publique <u>(Busan indicateur 9 a Institutions efficaces : les systèmes des pays nationaux sont renforcés et utilisés/Qualité des systèmes de GFP des pays en développement)</u>	En cours de réalisation	Délai de passation des marchés publics	83 jrs	80 jrs	80 jrs	<b>Non Atteint</b> : 83 jours en 2017.
			« Dépenses d'investissement (LFR, paiement)/ Dépenses d'investissement (LFR) en % »	75%	80%	85%	<b>Atteint</b> : Taux de 90% en 2017.
			Taux d'exécution des dépenses d'investissement au second trimestre	30%	35%	40%	<b>Non Disponible</b>
			Délai moyen de règlement d'une demande de remboursement de crédit TVA	20 jrs	15 jrs	15 jrs	<b>Non Disponible</b>
	13.Accompagner le transfert des ressources aux collectivités locales	En cours de réalisation	Pourcentage des recettes fiscales transféré aux collectivités locales	16,70%	20%	25%	<b>Non Atteint</b> : Taux de 18,3% en 2017.
	14.Renforcer la planification et budgétisation sensible au genre <u>(Busan, indicateur 8 : Egalité homme-femme et autonomisation des femmes)</u>	En cours de réalisation	Nombre de Ministères qui effectuent la planification et budgétisation sensible au genre	10	20	Tous	<b>Non Atteint</b> : 13 ministères ont effectué la PBSG en 2017.
Objectif stratégique 4 : Promouvoir le processus de transparence et de redevabilité							

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
La transparence et la redevabilité dans la gestion des ressources internes et externes sont améliorées	15. Appliquer la directive portant code de transparence de l'UEMOA	Réalisée	Indicateur PI-10 - Accès du Public aux principales informations budgétaires	A définir	A définir	A définir	<b>Atteint</b> : Les principales informations sont mises sur le site du MEF.
	16. Améliorer et mettre en place des outils d'aide à la transparence et la redevabilité ( <u>Busan indicateur 4</u> <u>Transparence : l'information sur la coopération pour le développement est accessible au public</u> )	En cours de réalisation	Politique Nationale de Transparence et de la loi portant principes de transparence dans l'Administration et la vie publique adoptée	Développement d'une Plateforme	Vote de la loi portant création d'une structure de suivi, définition des indicateurs de suivi de la politique nationale	Renforcement et consolidation des bonnes pratiques, évaluation du dispositif	<b>Non Atteint</b> : Le document de politique de transparence élaboré n'a pas été adopté par le GdM. La loi afférente n'a pas été élaborée.
			Site www.maliapd.org reprofilé et interfacé avec la base unifiée de gestion des données de l'aide	Site Mali apd reprofilé et interfacé	Site mali apd fonctionnel	Site mali apd fonctionnel	<b>Non Atteint</b> : Site non restructuré (TdR élaborés et informaticien recruté).
			Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie de communication pour la SCAP II	Stratégie élaborée	Stratégie mise en œuvre	Stratégie mise en œuvre	<b>Non Atteint</b> : Stratégie de communication SCAP non élaborée.
			Le SITMA est mis en place (nombre de documents qui y sont disponibles ; nombre de visiteurs)	Mise en place du SITMA	Fonctionnement du SITMA	Fonctionnement du SITMA	<b>Non Atteint</b> : Le Système d'information (SITMA) n'a pas été mis en place.
	17. Appuyer la publication des	En cours de	Pourcentage de rapports	100%	100%	100%	<b>Non Atteint</b> : Les

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
	rapports sectoriels du BVG	<b>réalisation</b>	publié				rapports sectoriels du BVG ne sont pas publiés. Tous les rapports annuels ont été publiés.
	18.Soutenir la publication des déclarations de patrimoine des membres du Gouvernement	<b>En cours de réalisation</b>	Pourcentage de déclarations publiées	100%	100%	100%	<b>Non Atteint</b> : Les déclarations de patrimoine des membres du GdM n'ont pas été publiées.
	19.Appuyer la publication du rapport de Contrôle Général des Services Publics sur la mise en œuvre des sanctions administratives	<b>Réalisée</b>	Pourcentage des rapports publiés	100%	100%	100%	<b>Atteint</b> : Publication de 2 rapports et cartographie des risques pour 16 ministères.
<b>Objectif stratégique 5 : Soutenir une relance économique inclusive et le développement social</b>							
Le secteur privé malien est dynamisé	20.Renforcer le cadre de concertation GdM-Secteur privé <i>(Indicateur 3 Busan Engagement et contribution au développement du secteur privé)</i>	<b>En cours de réalisation</b>	Nombre de réunion GdM-SP et thématiques traitées ayant abouti à des décisions majeures	2	2	2	<b>Non Disponible</b>
			Nombre de réformes proposées/adoptées pour améliorer le climat des affaires ("Doing Business")	2	4	6	<b>Non Disponible</b>
	21.Accompagner les efforts de renforcement et de rationalisation du système fiscal	<b>En cours de réalisation</b>	DB-Paiement des Taxes et Impôts (distance à la frontière)	60%	65%	70%	<b>Non Disponible</b>
	22.Soutenir l'amélioration de l'accès au crédit pour les PME et l'inclusion financière	<b>En cours de réalisation</b>	DB-Obtention de prêts (distance à la frontière)	30%	35%	40%	<b>Non Atteint</b> : Taux de 30% en 2016 et 2017.



Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
Les conditions de vie des populations sont améliorées	23.Appuyer la mise en œuvre du CREDD	En cours de réalisation	Taux de décaissement des engagements	15%	45%	80%	<u>Non Disponible</u>
<b>Objectif stratégique 6 : Accompagner le développement local et le processus de décentralisation</b>							
Des dispositions sont prises et appliquées pour accompagner le processus de décentralisation	24.Améliorer le dialogue politique avec le GdM et les modalités de délivrance de l'aide en les adaptant au processus de réforme de la décentralisation	En cours de réalisation	Mise en œuvre du Plan d'Actions du Document Cadre de la Politique Nationale de Décentralisation [de 1 (pas d'avancée) à 10 (exécuté entièrement)]	3	5	8	<u>Non Disponible</u>
			Nombre de Contrats Plan Etat Région/District (CPER) adoptés et mis en œuvre	3	9	11	<u>Non Atteint</u> : 6 CPER signés et en cours de mise en œuvre.
Les collectivités locales gagnent en autonomie	25.Appuyer l'élaboration d'un programme de transfert effectif de compétences discrétionnaires et des moyens aux Collectivités Territoriales	En cours de réalisation	Plans de transferts sectoriels adoptés et mis en œuvre	2	14	19	<u>Atteint</u> : 17 décrets de transfert adoptés en 2017.
<b>Objectif stratégique 7 : Veiller à la prise en compte des thématiques transversales</b>							
Les thématiques transversales (Genre, Environnement, Démographie) sont prises en compte dans le document de référence unique.	26.Mettre à disposition de moyens budgétaires suffisants pour la Politique Nationale du Genre	En cours de réalisation	% du budget sensible au genre sur l'ensemble des dépenses budgétaires	10%	30%	40%	<u>Atteint</u> : Taux de 38% en 2017.
			% d'exécution du budget programme "Genre" par rapport aux allocations initiales dans le CREDD	30%	50%	100%	<u>Atteint</u> : Taux d'exécution de 91,05%.
			Part du budget-programme "Promotion de la femme" dans l'ensemble des	30%	40%	50%	<u>Non Atteint</u> : Taux de 0,34% en 2017.

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
			dépenses budgétaires du CREDD				
	27.Finaliser et adopter de la Politique Nationale de Protection de l'Environnement	En cours de réalisation	Politique Nationale de Protection de l'Environnement finalisée et adoptée	Politique Nationale de Protection de l'Env finalisée	Politique Nationale de Protection de l'Env mise en œuvre	Politique Nationale de Protection de l'Env mise en œuvre	<b>Non Atteint</b> : Document validé en atelier en mai 2018 mais non encore adopté par le GdM.
	28.Elaborer et mettre en œuvre une feuille de route pour l'appui à la révision de la PNP prenant en compte le DD	Réalisée	La Politique Nationale de Population est actualisée et prend en compte le dividende démographique	Feuille de route élaborée	PNP révisée et mise en œuvre	PNP révisée et mise en œuvre	<b>Atteint</b> : Document adopté par le GdM en décembre 2017 et en cours de mise en œuvre.
Pilier opérationnel 1 : Assurer le pilotage concerté de l'aide par l'optimisation du dialogue sur les politiques publiques							
Objectif opérationnel 1.1 : Appuyer l'opérationnalisation du calendrier des revues							
Le respect du calendrier harmonisé des revues permet d'améliorer le pilotage des politiques publiques et de mieux aligner l'aide en fonction des besoins et des résultats	29.Améliorer la qualité des revues et respecter le Calendrier Harmonisé des Revues <b><u>(Busan indicateur 7 : La redevabilité mutuelle entre les acteurs de la coopération pour le développement est renforcée grâce à des examens inclusifs)</u></b>	En cours de réalisation	Nombre de revues sectorielles tenues avant la date du 20/04		6	8	<b>Non Atteint</b> : Une (1) seule revue tenue dans le délai.
			Nombre de revue jugée satisfaisante (documentation envoyée à l'avance, qualité des échanges conformément au canevas et niveau de participation)		6 (rapport de la revue)	8 (rapport de la revue)	<b>Atteint</b> : Sur 10 revues réalisées, 8 rapports ont été transmis aux PTF à l'avance. Mais leurs qualités sont diversement appréciées.
Objectif opérationnel 1.2 : Conduire des initiatives en matière de renforcement du dialogue politique							
Le dialogue politique est structuré autour du CREDD et de la	30.Mener un dialogue politique de haut niveau sur les thématiques prioritaires	En cours de réalisation	Nombre décisions issues du cadre de dialogue et mises en œuvre (Bilan des	6	6	6	<b>Non Disponible</b> : Bien qu'il ait une vingtaine de

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
SCAP.			rencontres PM - Troïka élargie)				décisions en 2017 (5 thématiques), aucun bilan n'est disponible.
<b>Objectif opérationnel 1.3 : Développer un mécanisme de suivi et d'évaluation performant du document de référence unique</b>							
Le mécanisme de suivi existant est actualisé et adapté au nouveau contexte	31.Elaborer le mécanisme de suivi-évaluation du CREDD (relire le décret n°09-171/PM-RM du 23 avril 2009 suivi évaluation du CSCRP et de la TR des BdF)	En cours de réalisation	Prise en compte dans le décret révisé de la revue annuelle SCAP, des rencontres PM-Troïka, de l'activation des groupes sectoriels du GdM orienté transparence, redevabilité et GAR	Nouveau mécanisme élaboré	Nouveau mécanisme fonctionnel	Nouveau mécanisme fonctionnel	<b>Non Atteint</b> : Le projet de décret est dans le circuit d'approbation.
	32.Tenir de la revue annuelle de la SCAP dans le cadre de la revue annuelle du CREDD et suivre des recommandations <u>(Busan indicateur 7 : La redevabilité mutuelle entre les acteurs de la coopération pour le développement est renforcée grâce à des examens inclusifs)</u>	Réalisée	Elaboration et mise à disposition d'une note relative à l'état de mise en du plan d'actions de la SCAP	40% du Plan d'actions mis en œuvre	60% du Plan d'actions mis en œuvre	80% du Plan d'actions mis en œuvre	<b>Non Atteint</b> : Bien qu'un rapport SCAP soit disponible, le taux est d'environ 24% en 2017.
	33.Relire les missions du SHA et du Pool technique afin de les adapter aux exigences du suivi de la SCAP et au nouveau contexte	En cours de réalisation	Diagnostic organisationnel des structures réalisé	Diagnostic organisationnel réalisé	Conclusions du diagnostic mises en œuvre		<b>Non Atteint</b> : Suite au diagnostic du Pool Technique (PT) en 2017, la mise en place du PT réformé sera achevée en décembre 2018. Aucun diagnostic du SHA n'a été fait.

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
Le cadre de mesure de performance du CREDD est opérationnel	34.Elaborer le cadre de mesure de performance du CREDD <b><u>(Busan indicateur 7)</u></b>	Réalisée	Nombre d'indicateurs actualisés et renseignés sur une base annuelle	Cadre de mesure élaboré et mis en œuvre	Cadre de mesure élaboré et mis en œuvre	Cadre de mesure élaboré et mis en œuvre	<b>Atteint</b> : 66 indicateurs sur un total de 74 ont été renseignés.
	35.Suivre le cadre de mesure de performance du CREDD	En cours de réalisation	% d'indicateurs actualisés et renseignés sur une base annuelle qui évoluent positivement	A définir	A définir	A définir	55% ont évolué positivement.
Le rôle de la Société Civile est amélioré dans le suivi des stratégies nationales	36.Redynamiser du cadre de concertation tripartite entre l'État, les organisations de la société civile et les PTF <b><u>(Busan: indicateur 2 : La société civile opère dans le cadre d'un environnement qui maximise ses contributions au développement)</u></b>	En cours de réalisation	Nombre de réunions de concertation tripartite OSC-GdM-PTF dans l'année ayant abouti à des recommandations majeures et le suivi qui en est fait	1	1	1	<b>Non Disponible</b>
<b>Pilier Opérationnel 2 : poursuivre l'amélioration des modalités de délivrance de l'aide</b>							
<b>Objectif opérationnel 2.1 : Poser les bases d'une programmation indicative conjointe</b>							
Les cycles de programmation des PTF s'alignent sur le document de référence de la partie nationale	37.Ajustement des cycles de programmation des PTF sur le document de référence	En cours de réalisation	Nombre de PTF ayant une programmation pluriannuelle alignée sur le cycle du CREDD		12	14	<b>Non Disponible</b>
Les financements sectoriels sont alignés sur les besoins de la partie nationale	38.Aligner l'aide sur les priorités du GdM <b><u>(Busan : indicateur 6 : L'aide est inscrite aux budgets qui sont soumis au contrôle parlementaire)</u></b>	En cours de réalisation	Pourcentage de l'ABG dans l'APD totale	10%	15%	20%	<b>Non Disponible</b> : Les décaissements 2017 du CRMT ne sont pas disponibles.

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
Objectif opérationnel 2.2: Promouvoir l'utilisation des systèmes nationaux							
L'aide à travers l'appui budgétaire augmente	39.Relire les arrangements cadre ABG et ABS	En cours de réalisation	Arrangements cadres ABG et ABS relus	Travaux préparatoires	Arrangements cadres relus	Arrangements cadres mis en œuvre	<b>Non Atteint</b> : Le projet n'a pas été conclu.
	40. Dynamiser le Comité Conjoint de Suivi de l'Arrangement Spécifique relatif à l'ABG	En cours de réalisation	Nombre de réunions ayant abouties à des décisions majeures	4	4	4	<b>Atteint</b> : 4 réunions tenues en 2017 ont abouti à des décisions majeures.
Les coûts de transaction des aides-projet/ programme et des transactions entre PTF sont réduits	41.Recenser et rationaliser le nombre d'unités de gestion de projet et de comptes projets ouverts au nom du Trésor dans les banques commerciales	En cours de réalisation	Indicateur 1 => Nombre d'unité de gestion de projet. Indicateur 2 => Nombre de comptes-projets ouvert par l'administration dans les banques commerciales.	Premier inventaire réalisé	Déterminer cible sur base inventaire	Déterminer cible sur base inventaire	207 unités de gestion de projet en 2017
Objectif opérationnel 2.3 : Développer les initiatives conjointes entre les PTF							
Les initiatives conjointes augmentent	42.Harmoniser les déclencheurs ABG	En cours de réalisation	Nombre de déclencheurs communs				<b>Non Atteint</b> : Le projet de matrice commune des déclencheurs est en cours.
	43.Augmenter des délégations de gestion et de représentation – Coopération déléguée	En cours de réalisation	Nombre de délégation de gestion et de représentation				<b>Non Disponible</b> : Faible suivi par les PTF
	44.Harmoniser les missions / Travaux analytiques conjoints	En cours de réalisation	Nombre de missions et travaux analytiques conjoints				<b>Non Disponible</b> : Faible suivi par les PTF
	45.Réaliser l'étude sur les incitations financières et suivre les recommandations	Réalisée	Etude réalisée et suivi des recommandations	Etude réalisée	Suivi des recommandations	Suivi des recommandations	<b>Atteint</b> : Le Protocole est en cours de signature par les PTF.

Résultats attendus	Activités	Niveau réalisation des activités	Indicateurs	Cibles			Niveau d'atteinte des indicateurs
				2016	2017	2018	
Objectif opérationnel 2.4 : Améliorer la prévisibilité de l'aide							
Une base de données unifiés de gestion de l'aide au Mali est mis en place afin d'améliorer la coordination, la prévisibilité et la transparence de l'aide	46.Développer et utiliser une base de données numériques de gestion des données de l'aide (interventions de développement et humanitaires)	En cours de réalisation	Nombre de PTF dont les données complètes sont régulièrement enregistrées dans la base				<b>Non Atteint</b> : La base SIGAP est n'est pas opérationnelle.
	47.Publier annuellement le rapport du cadre des ressources à moyen terme (CRMT) conformément au calendrier harmonisé <b><u>(Busan indicateur 5 : La coopération pour le développement est davantage prévisible)</u></b>	En cours de réalisation	Publication annuelle du rapport du cadre des ressources à moyen terme (CRMT) conformément au calendrier harmonisé et migration de l'outil vers une base de données dynamique	Publication du CRMT et en place de l'outil de l'outil	Publication du CRMT et fonctionnem ent de l'outil	Publication du CRMT et fonctionne ment de l'outil	<b>Atteint</b> : L'outil fonctionne. Le CRMT 2017-2020 a été validé.