



**République du Mali**

***Revue des Dépenses Publiques et de la Responsabilité  
Financière de l'Etat***

**Rapport sur la Performance de la Gestion des Finances Publiques sur la période  
2013-2015 selon le cadre méthodologique PEFA 2016**

**Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques (CARFIP)**

*Rapport final*

*Octobre 2018*



République du Mali

Revue des Dépenses Publiques et de la Responsabilité Financière de l'Etat

Rapport sur la Performance de la Gestion des Finances Publiques sur la  
période 2013-2015 selon le cadre méthodologique PEFA 2016

*Octobre 2018*

Le processus d'assurance qualité suivi durant la réalisation de ce rapport répond à toutes les exigences du Secrétariat PEFA et reçoit en conséquence la mention « **PEFA CHECK** ».

Secrétariat PEFA, le 29 octobre 2018

**EQUIVALENTS MONETAIRES**

(31 décembre 2015)

Unités Monétaires = Franc CFA (CFAF)  
Euro € 1.00 = CFAF 655.96

**EXERCICE FISCAL**

1 janvier – 31 décembre

## ABREVIATIONS ET ACRONYMES

<b>ACCT</b>	Agence Comptable Centrale du Trésor
<b>ARMDS</b>	Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service public
<b>AN</b>	Assemblée nationale
<b>ANICT</b>	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
<b>BCEAO</b>	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>BAD</b>	Banque Africaine de Développement
<b>BM</b>	Banque mondiale
<b>BCS</b>	Bureau Central des Soldes
<b>BSI</b>	Budget Spécial d'Investissement
<b>BVG</b>	Bureau du Vérificateur Général
<b>CARFIP</b>	Cellule d'appui aux reformes des finances publiques
<b>CAISFF</b>	Cellule d'Appui à l'informatisation des services fiscaux et financiers
<b>CASCA</b>	Cellule d'Appui aux Structures de l'Administration
<b>CBMT</b>	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
<b>CCIM</b>	Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali
<b>CEDEAO</b>	Communauté Economique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>CDMT</b>	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
<b>CGSP</b>	Contrôle Général des Services Publics
<b>CNDP</b>	Comité National de La Dette Publique
<b>CNPM</b>	Conseil National du Patronat Malien
<b>COFOG</b>	Classifications Of Functions Of Government
<b>CPS</b>	Cellule de Statistique et de Planification
<b>CSCR</b>	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Lutte contre la Pauvreté
<b>CREDD</b>	Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable
<b>DAF</b>	Direction Administrative et Financière
<b>DCE</b>	Délégation de la Commission Européenne
<b>DGB</b>	Direction Générale du Budget
<b>DGD</b>	Direction Générale des Douanes
<b>DNCF</b>	Direction Générale du Contrôle Financier
<b>DGDP</b>	Direction Générale de la Dette Publique
<b>DGI</b>	Direction Générale des Impôts
<b>DGMP</b>	Direction Générale des Marchés Publics
<b>DNCF</b>	Direction Nationale du Contrôle Financier
<b>DNCTP</b>	Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique
<b>DSRP</b>	Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté
<b>EPA</b>	Etablissement Public à caractère Administratif
<b>EPIC</b>	Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
<b>FMI</b>	Fonds Monétaire International
<b>GFP</b>	Gestion des Finances Publiques
<b>GFS</b>	Government Financial Statistics
<b>IADM</b>	Initiative d'Allègement de la Dette Multilatérale
<b>IF</b>	Inspection des Finances
<b>INTOSAI</b>	International Organisation of Supreme Audit Institutions
<b>LdF</b>	Loi des Finances
<b>LdR</b>	Loi de Règlement

<b>MATCL</b>	Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales
<b>MDA</b>	Ministères, directions et agences
<b>MEF</b>	Ministère de l'Economie et des Finances
<b>METD</b>	Ministère de l'Équipement, des Transports et du Désenclavement
<b>NIF</b>	Numéro d'Identification Fiscale
<b>NINA</b>	Numéro d'Identification National
<b>PRED</b>	Plan de relance durable du Mali
<b>PREM</b>	Plan de réforme de la gestion des finances publiques au Mali
<b>RAR</b>	RAR Restes à recouvrer
<b>SIGTAS</b>	Système de gestion automatisé des impôts
<b>SRFP</b>	Stratégie de renforcement des finances publiques
<b>SYDONIA</b>	Système douanier automatisé
<b>TVA</b>	Taxe sur la valeur ajoutée
<b>UEMOA</b>	Union économique et monétaire ouest-africaine

# TABLE DES MATIERES

RESUME EXECUTIF .....	11
Objet, gestion et couverture de l'évaluation.....	11
Principaux résultats de l'évaluation .....	12
Les principales évolutions depuis la précédente évaluation.....	14
Les réformes en cours .....	15
1 INTRODUCTION .....	1
1.1 Raison d'être et objectif de l'évaluation .....	1
1.2 Gestion de l'évaluation et assurance de la qualité .....	1
Dispositif de suivi.....	1
Résultats et rapports .....	2
1.3 Méthodologie d'évaluation.....	3
Champ d'application de l'évaluation.....	3
Calendrier de l'évaluation de la performance.....	4
Sources d'information .....	4
2 INFORMATIONS GENERALES SUR LE PAYS .....	6
2.1 Situation économique du pays.....	6
Caractéristiques principales résumant l'état de développement du pays.....	6
2.2 Tendances financières et budgétaires .....	7
2.3 Cadre juridique de la GFP.....	10
2.4 Cadre institutionnel de la GFP.....	11
Les organes opérationnels du gouvernement.....	11
Les organes de contrôle et d'audit interne .....	13
Les organes de contrôle et d'audit externe .....	14
Les collectivités territoriales décentralisées .....	17
Les établissements publics .....	18
Les organismes de sécurité sociale .....	18
2.5 Autres caractéristiques importantes de la GFP.....	19
3 ÉVALUATION INTEGREE DE LA PERFORMANCE DE LA GFP .....	20
3.1 PILIER I : FIABILITE DU BUDGET.....	20
PI_1. Dépenses totales exécutées.....	20
PI_2. Composition des dépenses exécutées .....	21
PI_3. Recettes exécutées.....	24
3.2 PILIER II : TRANSPARENCE DES FINANCES PUBLIQUES .....	27
PI_4. Classification du budget .....	27

PI_5. Documentation budgétaire .....	30
PI_6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers .....	33
PI_7. Transferts aux administrations infranationales .....	37
PI_8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service .....	40
PI_9. Accès public aux informations budgétaires.....	43
3.3 PILIER III : GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS.....	46
PI_10. Etablissement de rapports sur les risques budgétaires .....	46
PI_11. Gestion des investissements publics.....	51
PI_12. Gestion des actifs publics .....	57
PI_13. Gestion de la dette .....	60
3.4 PILIER IV : STRATEGIE BUDGETAIRE ET ETABLISSEMENT DU BUDGET FONDES SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES.....	64
PI_14. Prévisions macroéconomiques et fiscales.....	64
PI_15. Stratégie budgétaire.....	66
PI_16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses.....	69
PI_17. Processus de préparation du budget .....	75
PI_18. Examen des budgets par le pouvoir législatif.....	79
3.5 PILIER V : PREVISIBILITE ET CONTROLE DE L'EXECUTION DU BUDGET .....	83
PI_19. Gestion des recettes.....	83
PI_20. Comptabilisation des recettes.....	91
PI_21 : Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses.....	94
PI_22 : Arriérés de dépenses.....	99
PI_23 : Contrôle des états de paie.....	102
PI_24 : Gestion de la passation des marchés .....	106
PI_25 : Contrôle interne des dépenses non salariales .....	112
PI_26 : Audit interne .....	119
3.6 PILIER VI : COMPTABILITE ET REPORTING.....	128
PI_27. Intégrité des données financières .....	128
PI_28. Rapports budgétaires en cours d'année .....	131
PI_29. Rapports financiers annuels .....	133
3.7 PILIER VII : SUPERVISION ET AUDIT EXTERNE .....	137
PI_30. Audit externe.....	137
PI_31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif .....	142
4 CONCLUSIONS SUR L'ANALYSE DES SYSTEMES DE GFP .....	145
4.1 Evaluation intégrée de la performance de la GFP .....	145
Fiabilité du budget.....	145
Transparence des finances publiques .....	145
Gestion des actifs et des passifs.....	145

Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur des politiques publiques .....	146
Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire .....	146
4.2 Efficacité du cadre de contrôle interne.....	148
1. Environnement de contrôle .....	148
2. Évaluation des risques.....	148
3. Activités de contrôle.....	148
4. Information et communication .....	149
5. Pilotage.....	149
4.3 Points forts et points faibles de la GFP .....	149
La discipline budgétaire globale .....	149
L'allocation stratégique des ressources .....	149
L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services.....	149
4.4 Evolution de la performance depuis l'évaluation antérieure .....	1
La discipline budgétaire globale .....	1
L'allocation stratégique des ressources .....	1
L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services.....	1
5 PROCESSUS DE REFORME DE LA GFP .....	2
5.1 Approche des réformes de la GFP.....	2
5.2 Réformes récemment menées et en cours.....	5
5.3 Facteurs institutionnels.....	5
Annexe 1A : Tableau résumé de la notation selon le cadre PEFA 2016.....	1
Annexe 1B : Evolution de la notation des indicateurs selon le cadre PEFA 2011 .....	11
Annexe 2 : Tableau résumé des éléments du contrôle interne .....	34
Annexe 3A : Liste des personnes rencontrées .....	37
Annexe 3B : Etudes et enquêtes connexes .....	39
Annexe 3C : Sources d'informations utilisées pour la notation des composantes .....	47
Tables de calculs des composantes des indicateurs PI-1 et PI-2 (cadre 2016) .....	58
Tables de calculs des composantes de l'indicateur PI-3 (cadre 2016).....	65

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2-1: Principaux indicateurs macroéconomiques du Mali au cours de la période récente .....	6
Tableau 2-2 : Budget de l'administration centrale entre 2013 et 2015 (en % du PIB).....	7
Tableau 2-3 : Dotation budgétaires effectives par classification fonctionnelle entre 2013 et 2015 (en % des dépenses totales) .....	8
Tableau 2-4: Dotation budgétaires effectives par classification économique entre 2013 et 2015 (en % des dépenses totales) .....	8
Tableau 2-5: Principaux indicateurs du Mali par rapport aux critères de convergence de l'UEMOA .....	9
Tableau 2-6 : Évolution de l'encours de la dette publique en % du PIB .....	10
Tableau 2-7: Résumé des différents organes de contrôle interne .....	13
Tableau 2-8: Structure du secteur public (nombre d'entités et budget en milliards de CFA) – Année 2015.....	18
Tableau 2-9 : structure financière de l'administration centrale - dotations budgétaires de l'année 2015 (en milliards de CFA).....	18
Tableau 2-10 : structure financière de l'administration centrale – dépenses effectives de l'année 2015 (en milliards de CFA).....	19
Tableau 3-1 : Budget initial et dépenses effectives de 2013 à 2015 en millions de CFA.....	21
Tableau 3-2: Composition des dépenses du budget par classification administrative de 2013 à 2015 (écarts en %) .....	21
Tableau 3-3: Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification administrative de 2013 à 2015.....	22
Tableau 3-4: Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification économique de 2013 à 2015.....	23
Tableau 3-5: Tableau résumé des montants et des variations .....	23
Tableau 3-6 : Composition des dépenses du budget pour imprévus 2013 - 2015 (en millions de CFA) .....	24
Tableau 3-7 : Recettes du budget général prévues et réalisées entre 2013 et 2015 (en milliards de CFA et en %) .....	24
Tableau 3-8 : Prévision et réalisation des recettes selon la classification économique entre 2013 et 2015 (en milliards de CFA et en %) .....	25
Tableau 3-9 : Matrice des résultats des recettes exécutées par rapport aux montants inscrits dans les LFI (écarts en %) .....	26
Tableau 3-10: Classification économique des ressources du MSFP et de celles utilisées au Mali .....	28
Tableau 3-11 : Les 10 classes de la classification COFOG 2001 .....	29
Tableau 3-12 : Classification fonctionnelle utilisée au Mali.....	29
Tableau 3-13 : éléments contenus dans le projet de loi de finances et ses annexes au regard des critères PEFA .....	31
Tableau 3-14 : Niveau des dépenses hors budget de l'État au Mali en 2015 (en milliards de CFA et % du total des dépenses).....	35
Tableau 3-15 : Recettes non comptabilisées dans les états financiers .....	36
Tableau 3-16 : Montant des dotations transférées aux collectivités territoriales entre 2013 et 2015 (en millions de CFA) .....	38
Tableau 3-17: Dotations en fonctionnement et en investissement des ressources transférées aux collectivités territoriales de 2013 à 2015 (en millions de FCFA) .....	39
Tableau 3-18 : Dates de transmission des informations sur le BSI aux CT en 2014 et 2015 (montants des droits de tirage en millions de CFA).....	40
Tableau 3-19 : accès du public aux informations budgétaires au Mali .....	43
Tableau 3-20 : principales sociétés d'Etat et EPIC au Mali en 2015 .....	47
Tableau 3-21 : nombre et pourcentage de CTD transmettant leurs états financiers.....	49
Tableau 3-22 : Liste des grands projets retenus qui répondent aux critères listés ci-dessus (en millions de CFA) .....	52
Tableau 3-23 : Grille d'Evaluation et de pondération des critères de programmation/budgétisation des projets d'investissements publics au Mali .....	55
Tableau 3-24 : catégories d'actifs non financiers.....	58
Tableau 3-25 : Evolution de l'encours de la dette extérieure et intérieure de 2013-2015 garantie par l'Etat (en milliards de CFA).....	61
Tableau 3-26: Hypothèses macroéconomiques du cadrage budgétaire 2014 - 2016.....	65
Tableau 3-27 : Situation des critères de convergence de l'UEMOA 2016-2018 .....	67
Tableau 3-28 : Situation des critères de convergence de l'UEMOA 2016-2018 .....	68

Tableau 3-29 : Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme au court des 3 derniers exercices .....	71
Tableau 3-30 : Tableau de correspondance entre les plafonds du CDMT 2015-2017 pour 2016 et les crédits du budget 2016 (en milliards FCFA) .....	73
Tableau 3-31 : Calendrier normatif de la préparation budgétaire au Mali. ....	76
Tableau 3-32 : Dates de réception et de vote des projets de budget 2014-2016.....	78
Tableau 3-33: Dates du vote par l'Assemblée Nationale des lois de finances - 2013 à 2016.....	81
Tableau 3-35 : Traitement des recours administratifs entre 2012 et 2014 (nombres et millions de CFA) .....	85
Tableau 3-36: Recours des contribuables au cours de la période 2013-2015 .....	85
Tableau 3-37 : Montant des exonérations accordées entre 2013 et 2015 .....	86
Tableau 3-38 : Résultats des inspections fiscales 2014-2015 (nombres et millions de CFA).....	87
Tableau 3-39: Résultats des inspections douanières 2013-2015 (nombres et millions de CFA) .....	87
Tableau 3-40 : Évaluation des contributions sur les impôts et taxes et réalisations entre 2013 et 2015 (en millions de CFA) .....	88
Tableau 3-41: Variation des arriérés de recettes douanières entre 2013 et 2015 (en milliards de CFA) .....	89
Tableau 3-42: Situation du stock des arriérés de recettes de la CMSS en 2015 (en milliards de CFA) .....	90
Tableau 3-43 : Soldes bancaires de l'Etat ouverts au nom des comptables publics (en milliards de CFA et en %) au 31/12/2015 .....	95
Tableau 3-44 : Position nette du gouvernement au 31/6/2014 et 31/12/2015 (en milliards de CFA).....	95
Tableau 3-45 : Suivi trimestriel des fonctions prioritaires pour l'année 2015 (milliards FCFA) .....	96
Tableau 3-46: Dotations initiales et révisions des montants des crédits entre 2013 et 2015.....	98
Tableau 3-47 : État des arriérés de plus de 90 jours entre 2013 et 2015 (en millions de CFA).....	100
Tableau 3-48: Stocks des arriérés de paiement intérieurs 2013 - 2015 (en millions de CFA) .....	101
Tableau 3-49 : Montant des effectifs par catégorie de personnel au cours de l'exercice 2015 (en millions de CFA et en %) .....	104
Tableau 3-50 : Nombre et montant des marchés passés au cours de l'exercice 2015 (milliards de CFA et %) .....	108
Tableau 3-51: Publication des éléments principaux des marchés publics .....	109
Tableau 3-52 : Classification des décisions rendues par le CRD en formation contentieuse .....	110
Tableau 3-53: Caractéristique du système d'examen des plaintes par un organe indépendant selon les critères PEFA .....	111
Tableau 3-53: Nombre de Mandats de paiements émis, visés par le Contrôle Financier et taux de rejet des mandats en 2015.....	115
Tableau 3-55: Dépenses effectuées sans ordonnancement préalable entre 2013 et 2015 .....	116
Tableau 3-56 : Evolution des effectifs de 2013 à 2015 .....	120
Tableau 3-57: Dotations budgétaires des entités vérifiées par les chiffres, hors dépenses de personnel (en milliers de francs CFA) sur la période 2012-2014.....	121
Tableau 3-58 : Missions effectuées par l'IF de 2013 à 2015 .....	121
Tableau 3-59 : Répartition du temps passé par l'IF suivant le type d'audit entre 2013 et 2015.....	122
Tableau 3-60: Répartition du temps passé par le CGSP suivant le type d'audit entre 2012 et 2014 .....	122
Tableau 3-61 : Programmation et réalisation des missions du CGSP au titre de 2015 .....	124
Tableau 3-62: Nombre de vérifications effectuées par le BVG entre 2012 et 2014 .....	124
Tableau-3-63: Pourcentage des faiblesses importantes qui ont été identifiées dans les rapports d'audit sur la période 2012-2015 et effectivement corrigées dans les 12 mois suivant la notification. ....	125
Tableau 3-64: Dates de transmission des PLR à la SC-CS et au Parlement pour les PLR 2012 à 2014.....	135
Tableau 3-65: Date de transmission au Parlement du rapport sur l'exécution des lois de finances par la SC-CS. ....	139
Tableau 3-66 : tableau résumé des exigences du cadre PEFA et des réponses apportées.....	140
Tableau 3-67: Délai de l'examen des rapports d'audit par le législateur .....	143
Tableau 4-1: Évaluation de l'incidence des faiblesses du système de la GFP.....	1
Tableau 5-1: États d'avancement de la mise en œuvre des directives de l'UEMOA .....	2

# RESUME EXECUTIF

## Objet, gestion et couverture de l'évaluation

Le dispositif de suivi-évaluation du PREM prévoit des auto-évaluations fondées sur les indicateurs PEFA, qui seront réalisées par un groupe technique spécifique « Autoévaluation GFP » constitué à cet effet, en prélude aux évaluations triennales PEFA indépendantes.

Les futures évaluations devraient se faire sur la base du cadre PEFA actualisé. Dans cette optique, la nécessité de disposer d'un cadre de référence relatif au cadre PEFA 2016 s'impose afin d'être conforme au standard international. La présente étude consiste à actualiser l'étude PEFA réalisée en 2016 à l'aide du cadre méthodologique 2011 sur les exercices 2013 à 2015 à l'aide de la nouvelle méthodologie.

Cette évaluation a été menée à l'initiative du gouvernement du Mali en étroite collaboration avec le Secrétariat PEFA pour appuyer la mise en œuvre de la réforme et de la modernisation des finances publiques avec l'appui des PTFs. Elle a été financée sur le budget de la CARFIP (Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques).

Le présent rapport d'évaluation de la performance dans la gestion des finances publiques du Mali, selon la méthodologie PEFA de 2016, a été élaboré par Jean-Marc PHILIP (expert international en finances publiques) avec l'appui des services techniques de l'administration malienne.

## **Principaux résultats de l'évaluation**

Les aspects relatifs à la préparation du Budget, à la richesse et la qualité des informations qui accompagnent le projet de budget, aux instruments utilisés et aux procédures mises en place à cet effet sont jugés satisfaisants. Des progrès ont aussi été réalisés concernant la circulation et/ou l'accès aux informations existantes. A l'inverse, pour ce qui concerne le suivi de l'exécution du budget, les règles et pratiques en cours sont encore insuffisantes pour assurer une gestion optimale des ressources et couvrir des risques financiers pouvant résulter de l'inadéquation des ressources réellement disponibles aux dépenses engagées. Le système de gestion des finances publiques pourrait aussi être amélioré, de manière significative et à brève échéance, par un effort de renforcement des capacités techniques et opérationnelles des services et institutions de contrôle interne et externe.

Enfin, la diffusion de l'information budgétaire aux partenaires de la société civile et au public, ou tout au moins de l'information sur les disponibilités de données et les moyens pour y accéder, constitue également une possibilité de progrès significatifs et rapides.

La synthèse des résultats de l'évaluation relativement aux trois axes transversaux du cadre de mesure des performances est présentée ci-après.

### **✓ La discipline budgétaire globale**

D'une manière globale, le budget de l'État malien est resté crédible, comme lors de la précédente évaluation (PI1 & PI-2). Les notes des indicateurs servant à évaluer la crédibilité du budget se sont légèrement détériorées par rapport à la précédente évaluation, mais cette situation est la conséquence de la crise politique que le pays a connue en 2012. La crise politique de 2012 a également provoqué des arriérés de paiement (PI-22). Cependant, des efforts significatifs ont été réalisés pour les réduire de façon substantielle et les ramener à environ 1,6%<sup>1</sup> des dépenses totales à fin 2015, y compris les dépenses sur financements extérieurs. Si l'on ne tient pas compte de ces événements exceptionnels, la situation sur la crédibilité du budget s'est donc plutôt améliorée par rapport à l'évaluation de 2010.

Sur la base des critères de notation PEFA, la transparence du budget a progressé sur un certain nombre de points. Ainsi, bien que le budget discuté et voté reste encore un budget de moyens, un budget programme en mode blanc a été établi pour accompagner la LDF de 2016 en vue d'améliorer sa présentation et se conformer aux directives de l'UEMOA. La qualité de l'information budgétaire fournie à l'Assemblée Nationale est également devenue plus exhaustive, avec la production de nouvelles annexes budgétaires : l'annexe sur les dépenses fiscales, l'annexe sur les garanties de l'État, l'annexe sur le Genre, l'annexe sur l'impact de la subvention des prix de l'essence à la pompe, l'annexe sur l'impact du non-ajustement tarifaire de la Société d'énergie du Mali (EDM), etc. (PI-5).

Tous les ministères disposent aujourd'hui de leurs sites web, ce qui rend les informations facilement accessibles au plus grand nombre. Le public peut ainsi accéder à davantage d'informations, relatives notamment aux lois de finances, aux budgets votés, au suivi de l'exécution du budget et au budget citoyen sur le site du ministère des Finances (PI-6). De plus, avec le Burkina Faso, le Burundi et le Togo, le Mali est le seul pays d'Afrique subsaharienne à publier les informations budgétaires, depuis l'exercice 2005, dans la base BOOST (Budget Ouvert) de la Banque Mondiale<sup>2</sup>. Les informations sont également mises à disposition du grand public par le recours aux médias et aux autres moyens d'information plus classiques.

---

<sup>1</sup> Le montant des arriérés de paiement à fin 2015 se chiffre à 32,88 milliards de FCFA suivant l'audit des arriérés de paiement. Le montant des dépenses totales en 2015 y compris les dépenses sur financements extérieurs est de 1738,757 milliards de FCFA.

<sup>2</sup> Voir <http://wbi.worldbank.org/boost/country/mali>

Les relations budgétaires entre l'État et les collectivités territoriales sont clairement établies dans les textes. Cependant, le mécanisme d'attribution des budgets d'investissement par l'ANICT est jugé trop long et trop complexe par les PTFs, qui souhaiteraient qu'il soit simplifié (PI-7).

Les entreprises publiques et les collectivités territoriales sont bien suivies par l'administration centrale, mais la surveillance du risque budgétaire imputable aux établissements et entreprises publiques n'est pas toujours assurée et les rapports de consolidation et de suivi du risque budgétaire ne sont pas publiés. Les financements sur ressources extérieures sont bien suivis par le Secrétariat à l'harmonisation de l'Aide (SHA), mais les prévisions budgétaires n'enregistrent les estimations des ressources extérieures que d'une manière globale et les rapports d'exécution budgétaires n'indiquent pas les détails des décaissements de ces ressources, tandis que celles-ci financent la quasi-totalité des investissements (PI-6 & PI-10).

### ✓ *L'allocation stratégique des ressources*

Bien que le budget pluriannuel ne soit pas encore en application au Mali, le processus budgétaire s'inscrit déjà dans une perspective pluriannuelle. Le Programme des Investissements Publics (PIP) s'étale sur trois années et seuls les programmes/projets ayant trouvé un financement sont budgétisés.

Une coordination des PTF a été organisée, mais l'alignement des PTF sur les procédures nationales reste encore incomplet (PI-16).

Le processus de préparation du budget s'est amélioré grâce à un meilleur respect du calendrier budgétaire. Les délais accordés aux administrations pour la remise de leurs propositions budgétaires sont aujourd'hui suffisants (plus de six semaines). L'échéance légale du 1er octobre pour la transmission du projet de Loi de Finances à l'Assemblée Nationale a été respectée au cours de la période sous revue, ainsi que le vote des budgets avant le début de l'exercice budgétaire (PI-17).

Les lois et les textes législatifs relatifs aux obligations fiscales sont relativement clairs, bien que la société civile soit d'un avis plus mitigé. Une annexe fiscale spécifique (État O) détaille les modifications du code général des impôts et le nouveau Code Général des Impôts (CGI) est délivré des procédures fiscales et une Charte du contribuable, adoptée en 2015 (PI-19).

Sur le plan de la prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses, le degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie s'est amélioré avec l'élaboration d'un plan de trésorerie mensuel qui est annexé à la Loi de Finances dans « l'État H ». Le plan de trésorerie est revu mensuellement à l'ACCT et l'actualisation est réalisée trimestriellement. La régulation budgétaire est effectuée au cours d'une réunion de suivi du budget en recettes et en dépenses présidée par le ministre des finances. Les ministères disposent néanmoins d'informations fiables sur la disponibilité effective des ressources qui leur sont allouées : trimestriellement pour les dépenses de fonctionnement et annuellement pour les dépenses d'investissement. Depuis la mise en place d'une réglementation à la fin de l'année 2014 qui avait vu l'adoption de deux lois de finances rectificatives, les ajustements budgétaires en cours d'exercice ont été moins fréquents et importants. Une seule Loi de Finances rectificative a été adoptée en 2015 (PI-21).

Au niveau du suivi et de la gestion de la dette et des garanties, le Mali a gardé une collaboration soutenue avec les bailleurs de fonds, notamment avec le FMI. Une analyse de viabilité de la dette extérieure est annexée à chaque Loi de Finances dans « l'État L ». Le mécanisme de contraction des emprunts et octroi des garanties est clairement défini dans l'annexe « l'État T » de la Loi de Finances depuis 2014. Seul le ministre des Finances est habilité à signer les emprunts, après approbation du Conseil des ministres et ceux-ci doivent être ratifiés par le Parlement (PI-13).

## ✓ *L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services*

La délivrance de services sur ce territoire étendu est compliquée, ce qui rejaillit sur l'égalité géographique et la cohésion sociale (PI-8).

Au niveau du système de contrôle et de vérification internes, les organes de contrôles comme la DNEF, l'IF, le CGSP, la DNTCP et la DGMP-DS sont opérationnels, mais pas toujours efficaces et des redondances de contrôle persistent. Les rapports des PTFs, dont le FMI, mentionnent plusieurs cas de non-respect de la procédure normale de dépense (dépenses non autorisées, dépenses non justifiées ou justifiées par des pièces irrégulières, paiements indus, dépenses fictives, justifications irrégulières ou partielles de l'utilisation des avances versées à la régie, réalisation d'achats fictifs ou dépenses indues par la régie, inadaptation des contrôles mis en œuvre préalablement au paiement des dépenses de soldes, etc. (PI-23 à PI-26).

L'enregistrement des opérations comptables est fiable et exhaustif jusqu'au niveau de la prise en charge et les délais de production des rapports budgétaires en cours d'année sont généralement respectés. Le rapprochement bancaire des comptes du trésor est effectué quotidiennement sur la base des comptes bancaires ouverts par l'État à la Banque centrale et dans les banques commerciales et l'administration prépare mensuellement des d'états de rapprochement consolidés, mais des retards de plusieurs mois peuvent être observés (PI-27).

Le contrôle externe est effectué par deux organes : le Bureau du Vérificateur Général (BVG), qui effectue principalement des audits ciblés et la Section des Comptes (SC) au sein de la Cour suprême (CS), qui centre principalement ses actions sur la vérification des comptes administratifs et de gestion de l'État<sup>3</sup>. Les rapports d'audit de la SC-CS et les certificats de conformité correspondants sur l'exécution des lois de finances sont transmis au Parlement, mais avec près d'un an de retard par rapport aux délais légaux, surtout à cause des délais requis par le ministère des Finances pour répondre aux demandes qui lui sont adressées. Cependant, une fois que les réponses lui ont été apportées par le ministère des Finances, la SC-CS présente rapidement ses rapports de vérification au Parlement. Bien que son cadre juridique soit conforme à la norme « Indépendance de l'ISC » définie par l'INTOSAI, la SC-CS ne dispose pas des moyens humains et matériels suffisants pour remplir efficacement les tâches qui lui sont assignées (PI-30). Enfin, les rapports d'audit de la SC-CS sur l'exécution des lois de finances ne sont pas publiés avant le vote de la Loi de Règlement par le parlement et celui-ci ne formule pas de recommandations sur la base de ces rapports (PI-31).

### ***Les principales évolutions depuis la précédente évaluation***

Sur le plan général, les principales conclusions du rapport en termes d'évolution depuis la précédente évaluation sont les suivantes :

- L'évaluation PEFA fait ressortir des progrès dans les systèmes de GFP au Mali, notamment grâce à la mise en place de certaines directives de l'UEMOA et le renforcement des textes juridiques sur les organes de contrôle externe : le BVG et la section des comptes de la Cour suprême. Malgré l'insuffisance de moyens matériels et humains, la SC-CS effectue, depuis 2012, l'apurement juridictionnel accéléré des comptes de 1960 à 2008 et procède au jugement régulier des comptes de 2009 et 2010.
- Toutefois, des faiblesses restent persistantes au niveau du contrôle interne, notamment sur les dépenses non salariales. Par ailleurs, les écarts entre les textes juridiques existants et leur application effective sont fréquents à cause de la lenteur du changement des habitudes.

En ce qui concerne la notation des indicateurs, l'évolution est nettement moins sensible qu'entre 2006 et 2010, principalement à cause d'une surestimation de la situation lors de l'évaluation PEFA de 2010. Lorsque la composante est moins bien notée selon le cadre 2011, il ne s'agit pas d'une détérioration de la situation, mais

---

<sup>3</sup> Dans la mesure où, dans le cadre PEFA 2016, l'indicateur relatif au contrôle externe ne porte plus que sur l'examen du RELF et que le contrôle juridictionnel a été sorti du cadre de l'analyse, le BVG a été considéré comme un auditeur interne à l'administration.

d'une différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente. Ainsi, le nombre d'indicateurs en progression fait donc ressortir une amélioration du système de la GFP (voir annexe 1).

### ***Les réformes en cours***

En matière de Gestion des Finances Publiques (GFP), le Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM/GFP) a été mis en place par le Gouvernement du Mali avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers comme la stratégie nationale de réforme de la gestion des finances publiques.

Suivant les recommandations de l'évaluation finale externe de la deuxième phase du Plan d'Actions Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM/GFP II) et des constats de l'évaluation PEFA 2016, le Plan de Réforme de la gestion des finances publiques du Mali (PREM) 2017-2021 a été élaboré et adopté par le Gouvernement le 21 septembre 2016. Le PREM s'inscrit dans une vision marquée par trois concepts clés : (i) l'optimisation de l'espace budgétaire, (ii) l'efficience et l'efficacité de la dépense publique et (iii) l'alignement aux bonnes pratiques internationales et engagements communautaires. Sur ces concepts, repose l'effet ultime qui est de parvenir à l'horizon 2021, à « 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 ».

Dans cette perspective, le Plan s'articule autour de quatre (4) pôles de changement portant sur (i) la modernisation des administrations et des politiques fiscales ; (ii) la mise en œuvre du nouveau cadre de programmation, d'exécution et de suivi budgétaire, (iii) la mutation vers un système de contrôle interne et externe aligné sur les bonnes pratiques, (iv) l'établissement d'un système contractualisé et transparent de gouvernance financière locale.

**Tableau résumé de la notation des indicateurs selon le cadre PEFA 2016**

Indicateur de la performance		Méthode	1	2	3	4	
<b>I. CREDIBILITE DU BUDGET</b>							
PI_1	Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	M1	D				<b>D</b>
PI_2	Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé	M1	D	D	A		<b>D+</b>
PI_3	Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	M1	B	D			<b>C</b>
<b>II. TRANSPARENCE ET EXHAUSTIVITE DU BUDGET</b>							
PI_4	Classification du budget	M1	C				<b>C</b>
PI_5	Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire	M1	B				<b>B</b>
PI_6	Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale	M2	D	D	D*		<b>D</b>
PI_7	Transferts aux administrations infranationales	M2	A	B			<b>B+</b>
PI_8	Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service.	M2	B	B	C	D	<b>C+</b>
PI_9	Accès du public aux principales informations budgétaires	M1	D				<b>D</b>
<b>III. GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS</b>							
PI_10	Établissement de rapports sur les risques budgétaires	M2	D	D	C		<b>D+</b>
PI_11	Gestion des investissements publics	M2	C	B	C	D*	<b>C</b>
PI_12	Gestion des actifs publics	M2	C	D	C		<b>D+</b>
PI_13	Gestion de la dette	M2	C	A	C		<b>B</b>
<b>IV. CYCLE BUDGÉTAIRE</b>							
PI_14	Prévisions macroéconomiques et budgétaires	M2	A	B	C		<b>B</b>
PI_15	Stratégie budgétaire	M2	C	B	C		<b>C+</b>
PI_16	Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses	M2	C	D	C	D	<b>D+</b>
PI_17	Processus de préparation du budget	M2	B	C	A		<b>B</b>

Indicateur de la performance		Méthode	1	2	3	4	
PI_18	Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif	M1	A	B	A	B	<b>B+</b>
<b>V. PREVISIBILITE ET CONTRÔLE DE L'EXECUTION DU BUDGET</b>							
PI_19	Gestion des recettes	M2	C	D	D	D*	<b>D</b>
PI_20	Comptabilisation des recettes	M1	B	A	D		<b>D+</b>
PI_21	Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice.	M2	C	B	B	B	<b>B</b>
PI_22	Arriérés de dépenses	M1	C	C			<b>C</b>
PI_23	Efficacité des contrôles des états de paie	M1	B	B	C	C	<b>C+</b>
PI_24	Gestion de la passation des marchés publics	M2	C	D	C	A	<b>C+</b>
PI_25	Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales	M2	A	B	B		<b>B+</b>
PI_26	Audit interne	M1	D	C	D	C	<b>D+</b>
<b>VI. COMPTABILITE ET REPORTING</b>							
PI_27	Intégrité des données financières	M2	D	D	D	B	<b>D+</b>
PI_28	Rapports budgétaires en cours d'exercice	M1	C	C	B		<b>C+</b>
PI_29	Rapports financiers annuels	M1	C	D	C		<b>D+</b>
<b>VII. EXAMEN ET AUDIT EXTERNES</b>							
PI_30	Etendue, nature et suivi de la vérification externe	M1	D	A	D	D	<b>D+</b>
PI_31	Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif	M2	D	D*	C	D	<b>D</b>

Une représentation graphique de la notation et des composantes peut être consultée en ligne sur <https://public.tableau.com/profile/mali6237>

# 1 INTRODUCTION

## Raison d'être et objectif de l'évaluation

1. En vue d'évaluer les progrès réalisés dans l'amélioration de la gestion des finances publiques par rapport à la situation établie par l'évaluation PEFA effectuée en 2010, le Gouvernement du Mali, en liaison avec ses Partenaires Techniques et Financiers, a réalisé le troisième exercice PEFA couvrant la période 2013-2015. Cette troisième mission d'évaluation PEFA a été couronnée par le label « PEFA check » le 23 septembre 2016. Cet exercice PEFA s'est effectué sur la base du cadre PEFA 2011. L'évolution de la performance reste positive, mais de manière moins sensible qu'entre 2006 et 2010. De façon générale l'évaluation a été :

- 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.

2. L'évaluation du système de gestion des finances publiques selon la méthodologie PEFA a évolué de la version du cadre d'évaluation 2011 vers celle de 2016 dont l'application a commencé en février 2016. Dans l'optique de disposer d'un cadre de référence relatif au cadre PEFA 2016, le gouvernement du Mali a souhaité actualiser à l'aide de la nouvelle méthodologie 2016, l'étude PEFA réalisée en 2016 sur la base du cadre méthodologique 2011. L'expert international en finances publiques Jean-Marc PHILIP a été recruté pour effectuer une nouvelle évaluation portant sur les exercices 2013 à 2015 en vue d'être conforme au cadre PEFA 2016.

3. Les rapports PEFA du Mali (publiés en 2011 en 2016) sont disponibles sur le site [www.pefa.org](http://www.pefa.org).

## Gestion de l'évaluation et assurance de la qualité

4. L'évaluation PEFA 2017 du Mali s'est appuyée essentiellement sur le document méthodologique : "Rapport sur la performance de la gestion des finances publiques du Mali / Rapport 2016 d'évaluation PEFA", accessible sur le site web du PEFA. Les outils d'aide à l'évaluation développés par le Secrétariat PEFA à savoir les volumes 2 et 3 du manuel PEFA, portant respectivement sur l'aide à l'évaluation et sur la rédaction du rapport ainsi que le guide de suivi de performance de la GFP pour les évaluations successives ont également été utilisés.

### *Dispositif de suivi*

5. Dans la mesure où il s'agit d'un exercice réalisé conjointement par les autorités maliennes et les PTF et afin d'assurer à toutes les parties un accès égal à l'information ainsi que de garantir un suivi convenable de la préparation et de la mise à jour de l'évaluation PEFA 2016 par l'ensemble des parties prenantes, un sous-groupe du Comité Technique du PREM qui comprend les représentants du gouvernement et des PTF chargé du suivi de l'actualisation du PEFA 2016 a été mis en place. Ce comité est composé des représentants des structures clés de l'Administration (Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques - CARFIP, Direction Générale du Budget - DGB, Direction Générale des Impôts -DGI, Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique - DNTCP,

Autorité de Régulation des Marchés publics et des Délégations de Service Public - ARMDS, Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations de Service Public –DGMP, Direction Nationale du Contrôle Financier - DNCF, Contrôle Général des Services Publics - CGSP) et un représentant de chacun des PTF engagés dans l'exercice (Banque mondiale, Délégation de Union Européenne, Fonds monétaire international, Coopération canadienne, Agence française de développement et Banque africaine de développement). M. Sacko LASSANA, membre de la CARFIP, a été désigné comme point focal au sein de l'administration malienne. Pour les PTF, le point focal désigné est la Banque Mondiale, chef de file du groupe thématique Economie-Finances.

## **Résultats et rapports**

6. Après l'obtention du label « PEFA check », l'Expert remettra au Gouvernement et au Chef de file du Groupe thématique « Economie – Finances » un rapport provisoire indiquant les résultats de la mise à jour. Ce rapport provisoire sera discuté avec le Gouvernement et les PTF dans le respect strict de la méthodologie. Il permettra aux PTF et au Gouvernement de disposer d'une analyse harmonisée sur la performance globale du système de gestion des finances publiques du Mali sur les exercices 2013 à 2015 selon le cadre PEFA 2016. Après l'adoption du rapport final par le Gouvernement, le rapport sera publié sur le site WEB du Gouvernement ainsi que celui du PEFA.

7. Le dispositif d'assurance de la qualité, le "PEFA check", a été mis en place dès l'élaboration et la transmission des TdRs de la mission au secrétariat PEFA et au point focal pour l'exercice PEFA. Les dates concernant le suivi de ce processus sont reportées dans le cadre ci-dessous :

### **Encadré 1 : Modalité de gestion et d'assurance qualité de l'évaluation**

*Organisation de la gestion de l'évaluation PEFA*

*Équipe de supervision - Directrice des études et de la prévision,*

*Directeur de l'évaluation : M. le Directeur du Cabinet de M. le Ministre de l'Économie et du Budget.*

*Chef et membre de l'équipe d'évaluation : Jean Marc PHILIP*

*Examen de la note de synthèse et/ou des lettres de mission*

*Date de l'examen du projet de TDRs : 20/10/2017.*

*Examineurs invités : le Secrétariat PEFA, les autorités maliennes, les PTF impliqués dans l'exercice PEFA : FMI, BM, DUE, BAD, Canada, et AFD, dont le Chef de file est la Banque Mondiale.*

*Examineurs ayant formulé des commentaires : le Secrétariat PEFA*

*Date des commentaires du Secrétariat PEFA : 8/11/2017*

*Dates des versions définitives des TDRs : 16/11/2017*

*Examen du rapport d'évaluation :*

*Date(s) du (des) rapport(s) examiné(s)*

*- Rapport provisoire : 10/08/2018*

*Examineurs invités : les autorités maliennes, le Secrétariat PEFA, les PTF impliqués dans l'exercice FMI, BM, DUE, BAD, Canada, et AFD, dont le Chef de file est la Banque Mondiale.*

*Examineur ayant formulé des commentaires : Le Secrétariat PEFA, les autorités maliennes,*

- Rapport final : 30/10/2018

Examineurs invités : les autorités maliennes, le Secrétariat PEFA, les PTF impliqués dans l'exercice : FMI, BM, DUE, BAD, Canada, et AFD, dont le Chef de file est la Banque Mondiale.

Examineur ayant formulé des commentaires : Le Secrétariat PEFA.

## Méthodologie d'évaluation

8. Cette évaluation s'appuie sur une méthodologie rénovée publiée par le Secrétariat PEFA en février 2016. L'utilisation de cette nouvelle méthodologie permet de mesurer des aspects de la GFP qui n'étaient pas pris en compte dans l'évaluation de 2012, comme la gestion des actifs, la prise en compte du risque, la programmation et la gestion des investissements ou la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) dans la gestion publique et budgétaire. Cette méthodologie est également plus exigeante en termes de transparence et de critères d'évaluation. Il est comparativement plus difficile pour un pays d'atteindre les niveaux de notation élevés des indicateurs de qualification de la performance.

9. L'évaluation porte sur les 31 indicateurs prévus par la méthodologie 2016. La notation des indicateurs est fondée sur les données relatives aux trois dernières années (2013-2015), y compris les informations relatives au budget 2016 (dernier budget voté).

### Champ d'application de l'évaluation

10. Le champ de l'évaluation couvre l'administration centrale, dont les établissements publics sous la tutelle des ministères et les sociétés d'Etat et les Institutions de contrôle des finances publiques. L'évaluation de la GFP selon la méthodologie PEFA ne concerne que les ressources et dépenses de l'administration centrale des ministères et des institutions et établissements publics à caractère administratif (EPA). Les autres entités (entreprises publiques et collectivités territoriales décentralisées) ne sont examinées que dans leurs relations budgétaires et financières avec les administrations centrales qui sont couvertes par les indicateurs PI-8 et PI-9.

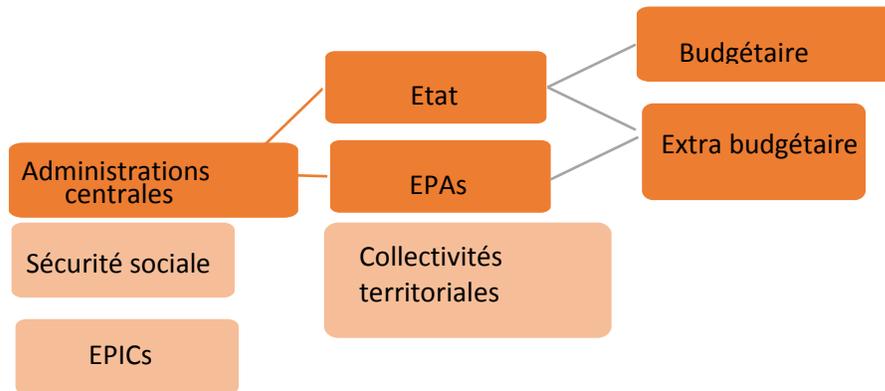
11. Le secteur public est constitué des secteurs juridiques suivants : (i) les administrations centrales (Institutions, ministères et leurs services déconcentrés) (ii), les Établissements Publics administratifs (iii) les Collectivités territoriales (iv), les Établissements Publics à caractère industriel et commercial (EPIC) et (v) les Organismes de sécurité sociale. La directive UEMOA de 2009 définit le périmètre élargi de l'État comme étant centré sur l'Administration centrale et sur certains EPA chargés d'exécuter, sous contrôle direct de l'État, des politiques du gouvernement et dont le financement est assuré majoritairement par l'État. Le champ de l'État exclu les établissements publics qui ne bénéficient pas de subventions de l'État, conformément à la Loi No 02-050 du 22 juillet 2002. L'État exerce néanmoins son contrôle sur les établissements publics hospitaliers à travers le ministère de la santé qui assure la tutelle. Leurs opérations financières sont soumises au visa préalable du Contrôle financier et les comptes de gestion sont soumis au juge des comptes.

12. Le budget de l'État couvre les dépenses des administrations centrales et des services déconcentrés (régions) par ministère et institutions, les dépenses financées par les revenus propres des ministères (budgets annexes) ou sur ressources affectées (comptes spéciaux) et les subventions et transferts aux Établissements Publics à caractère administratif (EPA), ainsi qu'aux établissements à caractère industriel et commercial (EPIC) et aux collectivités territoriales. Une présentation consolidée des recettes et des dépenses des établissements publics à

caractère administratif (EPA) qui disposent de subventions de l'Etat est annexée à la Loi de Finances (budget de l'Etat, ressources propres, et appui des PTF). Les organismes qui ne reçoivent pas de subventions de l'Etat ne sont pas intégrés dans le budget général de l'Etat. Les dépenses sur les ressources propres des EPA et les appuis des partenaires ne sont donc pas retracées dans la loi de finances.

13. De manière visuelle, le champ de l'évaluation PEFA est reproduit dans le graphique suivant :

**Tableau 1-2 : Champ de l'évaluation PEFA au Mali**



### **Calendrier de l'évaluation de la performance**

14. Il était prévu que le processus d'évaluation se déroule sur une période de 6 mois à partir du mois d'avril 2018 selon le canevas suivant :

- une période de préparation préalable d'une durée de 18 jours devant permettre, d'une part, à l'expert de prendre connaissance de l'ensemble de la documentation disponible et d'en évaluer les besoins nouveaux en fonction des exigences du nouveau cadre PEFA et d'autre part de récupérer les documents et /ou les données demandées sur la base des besoins exprimés ;
- une phase d'analyse et d'échange sur le terrain de 05 jours qui s'est déroulée au mois de mai 2018 ;
- une période d'élaboration du rapport provisoire, sur la base de l'ensemble de la documentation recueillie lors de la mission de terrain, afin de le transmettre à la CARFIP ;
- une réunion de validation après le dépôt du rapport provisoire, dont l'objectif est de présenter et de valider le rapport provisoire en fonction des observations formulées par l'ensemble des parties prenantes ;
- une période de préparation du rapport final devant permettre à l'Expert de présenter un projet de rapport final après réception et prise en charge des observations formulées par l'ensemble des acteurs concernés.
- L'envoi du rapport au Secrétariat PEFA et aux réviseurs, avec prise en compte de leurs observations respectives dans le cadre de l'obtention du label « PEFA check ».

### **Sources d'information**

Aux fins de la réalisation de la présente évaluation, l'expert a recueilli les informations auprès des différents responsables des unités budgétaires et autres unités institutionnelles du Mali. Ces unités ont été choisies en fonction des indicateurs et des besoins en informations pour renseigner les indicateurs. L'expert a également exploité tous les documents que les autorités maliennes ont remis à la mission d'évaluation, ainsi que les documents disponibles sur les sites internet officiels du Gouvernement. Les sources d'information et de

documentation utilisées pour l'analyse des indicateurs suivant le cadre PEFA 2016 sont disponibles dans le lien suivant : [https://drive.google.com/open?id=1mocDWuX7Rqu3LQrcVVMgi\\_0THJhwer-S](https://drive.google.com/open?id=1mocDWuX7Rqu3LQrcVVMgi_0THJhwer-S)

## 2 INFORMATIONS GENERALES SUR LE PAYS

### Situation économique du pays

#### *Caractéristiques principales résumant l'état de développement du pays*

15. Selon les estimations les plus récentes du FMI, le PIB du Mali était estimé à 31 milliards de dollars US<sup>4</sup> en 2016 en parité de pouvoir d'achat (PPP). Le PIB nominal était estimé \$11.880 milliards de dollars et le PIB par habitant à 707 dollars annuels.

16. En juillet 2009, la population du Mali était estimée à 14,5 millions d'habitants. La population rurale représentait environ 68% de la population totale en 2002 et entre 5 et 10 pour cent de la population malienne est nomade. Plus de 90 pour cent de la population vit dans la partie sud du pays, en particulier à Bamako, la capitale du pays, qui dépasse aujourd'hui le million d'habitants.

17. Au cours de la période sous revue, l'année 2013 a été marquée par une mauvaise campagne agricole, si bien que la reprise a été très timide avec un taux de croissance de 1,7%. L'activité économique s'est nettement améliorée en 2014 se traduisant par un taux de croissance économique de 7,2%. Cette hausse a été imputable principalement aux secteurs primaire (10,4%) et secondaire (9,1%). En 2015, le taux de croissance réel du PIB est ressorti à 4,9 %.

18. Dans la Loi de Finances 2015, la croissance du PIB en termes réel a été estimée à 6,5% en 2014 et à 5,6% en 2015 et l'inflation à 2,5% en 2015 contre 2,9% en 2014, soit en dessous de la norme communautaire, qui est établie à 3%. Les principaux indicateurs macroéconomiques récents sont reproduits dans le tableau suivant :

**Tableau 2-1: Principaux indicateurs macroéconomiques du Mali au cours de la période récente**

Libellés	2013	2014	2015
PIB nominal (en milliards de FCFA)	5 467,0	5 966,0	6 394,0
Taux de croissance réel du PIB	0,8%	2,3%	7%
VA Secteur primaire	-7,4%	5,5%	6,0%
VA Secteur secondaire	5,5%	4,7%	5,6%
VA Secteur tertiaire	8,9%	8,1%	5,3%
Taux d'inflation	0,6%	0,9%	1,5%

Source: IMF World Economic Outlook et INSTAT, 2016.

## Tendances financières et budgétaires

### ✓ Performance budgétaire

19. Sur le plan de la performance budgétaire, les recettes ont progressé de 11,3% entre 2013 et 2016, passant de 951,2 milliards de FCFA en 2013 à 1 284,7 milliards de FCFA en 2015. En matière de dépenses, l'évolution des dépenses budgétaires a été de 47,4% passant de 1 190,1 milliards de FCFA en 2013 à 1 752,9 milliards de FCFA en 2015.

20. Les financements publics et les investissements directs étrangers ont permis au Mali de financer ses déficits budgétaires. Le déficit public base caisse s'est néanmoins accru en 2015 par rapport aux années précédentes. Les recettes fiscales ont continué de s'améliorer, ce qui a permis d'accroître les marges de manœuvre pour augmenter l'investissement public et les dépenses sociales (tableau 2-2).

**Tableau 2-2 : Budget de l'administration centrale entre 2013 et 2015 (en % du PIB)**

Libellés	2013	2014	2015
<b>Ressources et dons</b>	<b>19.5</b>	<b>20.3</b>	<b>21.7</b>
Recettes totales	16.3	17.7	18.8
Recettes internes	14.4	15.7	17.2
Ressources fiscales	13.8	14.9	16.4
Ressources non fiscales	0.7	0.7	0.8
Dons	3.2	2.6	2.9
<b>Dépenses totales</b>	<b>22.1</b>	<b>23.7</b>	<b>24.2</b>
Dépenses courantes	13.7	14.2	15.2
Dépenses en capital	6.7	7.7	8.1
Balance globale (hors dons)	-5.8	-6.1	-5.4
Balance globale (dons inclus)	-2.7	-3.4	-2.5
Variation des arriérés	0.1	-0.8	-0.8
<b>Balance globale (base caisse)</b>	<b>-2.7</b>	<b>-2.8</b>	<b>-4.3</b>
<b>Financement</b>	<b>2.7</b>	<b>2.9</b>	<b>4.3</b>
Financement extérieur	1.8	1.2	2.5
Financement intérieur	0.9	1.8	2.5

Source : Revue du FMI au titre de l'article IV – Décembre 2015

21. Le tableau suivant présente la répartition des dépenses selon la classification fonctionnelle. Il fait ressortir une augmentation de la part des dépenses relatives à la défense nationale et à la sécurité, conséquence de l'accroissement du climat d'insécurité. Il montre également que le poste de l'éducation de base n'a pas été affecté par la situation, mais qu'il n'en a pas été de même des budgets relatifs à l'enseignement supérieur, à la santé, au transport, à l'urbanisme et aux travaux publics, à l'emploi et les secteurs sociaux, qui ont vu leurs parts respectives de dotation dans le budget se réduire en 2015 par rapport à 2013 (tableau 2-3).

**Tableau 2-3 : Dotation budgétaires effectives par classification fonctionnelle entre 2013 et 2015 (en % des dépenses totales)**

Libellés	2013	2014	2015
Agriculture	8.34%	7.67%	7.27%
Communication	0.88%	1.00%	0.71%
Culture jeunesse et sport	1.22%	1.56%	1.11%
Défense nationale & sécurité	14.35%	14.62%	18.64%
Diplomatie & affaires étrangères	2.32%	2.08%	1.94%
Dotations non réparties	16.07%	12.76%	16.87%
Education de base	14.18%	13.28%	14.21%
Emploi	0.66%	0.44%	0.47%
Enseig. Sec. Supérieur et rech. Scientifique	7.97%	6.78%	6.44%
Mine hydraulique et industrie	7.56%	10.77%	6.14%
Pouvoirs publics et administration générale	9.98%	11.89%	11.99%
Santé	7.27%	7.67%	7.10%
Secteurs sociaux	3.71%	3.02%	2.58%
Transport	1.55%	2.18%	0.99%
Urbanisme et travaux publics	3.93%	4.28%	3.54%
Total des fonctions	100%	100%	100%

Source : Extraction de PRED 5

22. Au niveau de la répartition des dépenses selon la classification économique, le **Error! Reference source not found.** fait ressortir une hausse de la part relative à la charge de la dette publique, liée à l'accroissement du budget consacré à l'investissement et à l'équipement, ainsi qu'une baisse de la part des dépenses de personnel et de fonctionnement, une évolution peu souvent constatée dans les économies des pays d'Afrique sub-saharienne. En revanche, le poste « Pouvoirs publics et administration générale » a connu une hausse continue, malgré une réduction du poids de la masse salariale dans les dépenses publiques, compensée par une baisse de la part des transferts courants et la hausse constante de celle des comptes spéciaux et des budgets annexes depuis 2013.

**Tableau 2-4: Dotation budgétaires effectives entre 2013 et 2015 (en % des dépenses totales)**

Classification économique	2013	2014	2015
Amortissement, Charge de la Dette Publique	9.77%	6.98%	9.85%
Dépense de Personnel	22.77%	19.93%	19.36%
Dépense de Fonctionnement	21.38%	16.72%	15.72%
Transfert Courant	16.85%	14.95%	14.59%
Equipement & Investissement	28.54%	37.23%	34.23%
Comptes & Fonds Spéciaux Budgets-Annexes	0.69%	4.19%	6.24%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : Extraction de la base de données PRED 5

- *Critères de convergence de l'UEMOA*

23. Les objectifs de la politique budgétaire sont tributaires des engagements pris par le Mali dans le cadre du programme économique et financier avec le Fonds Monétaire International (FMI) et avec les organisations régionales d'intégration économique (UEMOA et CEDEAO). Le Tableau xx représente l'évolution de la position du Mali par rapport aux critères de convergence de l'UEMOA. Le Tableau 2-5 montre que le Mali ne satisfait pas le critère de convergence de l'UEMOA relatif au ratio recettes fiscales /PIB, qui peine à dépasser les 15% du PIB ; un ratio particulièrement faible comparativement à la moyenne régionale et très en deçà des critères de convergence de l'UEMOA.

**Tableau 2-5: Principaux indicateurs du Mali par rapport aux critères de convergence de l'UEMOA**

Critères de convergence	Norme UEMOA	2013	2014	2015
<b>Critères de premier rang</b>				
Solde budgétaire de base sur PIB (hors PPTE)	≥0%	-0,6%	-0,7%	0,0%
Taux d'inflation	≤3%	-0,6%	2,9%	2,5%
Encours de la dette publique rapportée au PIB <sup>(1)</sup>	≤70%	26,4%	27,3%	30,6%
Non accumulation d'arriérés de paiement	0	0	0	0
<b>Critères de second rang</b>				
Masse salariale sur recettes fiscales	≤35%	36,1%	37,0%	34,4%
Investissements publics financés sur ressources intérieures rapportés aux recettes fiscales	≥20%	27,1%	29,4%	23,8%
Solde extérieur courant hors dons sur PIB	≥-5%	-7,0%	-20,2%	-14,7%
Taux de pression fiscale	≥17%	14,7%	15,0%	15,9%
Nombre de critères respectés		4	4	6

(1) Rapport FMI 2017

Source : Loi de Finances 2015

- *Soutenabilité de la dette*

24. La dette extérieure du Mali avait fortement baissé après l'atteinte du point d'achèvement de l'Initiative en faveur des pays pauvres très endettés (IPPTE), renforcée en 2002 par l'Initiative d'allègement de la dette multilatérale (IADM), pour descendre à 19 % du PIB en 2006. Le niveau de la dette publique était remonté à 30,6% du PIB fin 2015, principalement en raison de nouveaux prêts octroyés par l'Association internationale de développement (IDA), la Banque africaine de développement (BAD), la Banque islamique de développement (BID) et le FMI. Actuellement, l'encours le plus important de la dette extérieure publique du Mali est exigible par des créanciers multilatéraux, essentiellement l'IDA, la BAD, et la BID.

25. Le risque de surendettement extérieur du Mali reste néanmoins modéré, mais la capacité de suivi de la dette est jugée faible. Par conséquent, un critère de réalisation relatif à la valeur nominale des nouveaux emprunts extérieurs non concessionnels a été établi, ainsi qu'un poste indiquant la valeur nominale des nouveaux emprunts

extérieurs concessionnels, sur la base du plan d'emprunt détaillé des autorités en phase avec la viabilité des finances publiques et de la dette.

26. Bien qu'ayant évolué à la hausse au cours des dernières années, la dette publique intérieure du Mali demeure faible (tableau 2-7). La nette augmentation de l'encours de la dette intérieure entre 2009 et 2014 est imputable essentiellement aux nouvelles émissions de bons et obligations du Trésor. L'encours inclut donc principalement des bons et des obligations du Trésor émis sur le marché régional de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA). Il comprend également quelques arriérés envers des fournisseurs intérieurs (voir indicateur PI-4). Cette augmentation reflète aussi l'inclusion d'une dette qui n'était auparavant pas incluse dans les statistiques officielles.

**Tableau 2-6 : Évolution de l'encours de la dette publique en % du PIB**

Année	2013	2014	2015
Dette extérieure	21,5 %	21 %	22,6%
Dette intérieure	4,9 %	6,3 %	8,0%
Total	26,4%	27,3%	30,6%

Source. Rapport FMI 2017

## Cadre juridique de la GFP

27. Le cadre juridique et institutionnel régissant le système de GFP est largement influencé par les directives de l'UEMOA et les principaux textes budgétaires et financiers sont des transpositions en droit interne des directives de la première génération édictées en 1997-1999 et des directives de la deuxième génération édictées en 2009.

### ✓ *Le cadre juridique*

28. Le budget est élaboré par le Gouvernement et voté par l'Assemblée Nationale dans le cadre de la Loi de Finances. Les fondements juridiques de la préparation et de l'exécution du budget d'État sont régis par les textes suivants :

- la Constitution du Mali (1992) ;
- la loi n°2013-031 du 23 juillet 2013 portant approbation du code de transparence dans la gestion des finances publiques ;
- la loi organique portant sur la Loi de Finances (Loi n° 2013-028 du 11 juillet 2013 relative aux lois des Finances ;
- le Décret n° 2015-0604/P-RM du 25 septembre 2015 portant sur le code des marchés publics et des délégations de services publics ;
- le décret n°2014-0349/P-RM du 22 mai 2014 portant sur le règlement général sur la comptabilité publique ;
- le Décret N° 2014-0774 /P-RM du 14 Octobre 2014 fixant le Plan comptable de l'État qui introduit la comptabilité des droits constatés ainsi que la comptabilité patrimoniale.
- le décret n°10-681/PRM du 30 décembre 2010 portant réglementation de la comptabilité matière.

29. Les principaux textes relatifs au dispositif de contrôle interne sont les suivants :

- la Loi n°88-47/AN-RM du 05 avril 1988 portant création des Directions Administratives et Financières ;
- la Loi n°96-061 du 04 novembre 1996 portant principes fondamentaux de la Comptabilité Publique ;
- le Décret n°2014-349/P-RM du 22 mai 2014 portant Règlement général de la comptabilité publique ;

- le Décret n°02-127/P-RM du 15 mars 2002 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité.

30. Les autres textes juridiques et réglementaires indiqués en annexe par thème et domaine concernent le volet général et les volets spécifiques (Comptabilité, Procédures de dépenses publiques, Personnel, Impôts, Marchés publics, Plan comptable de l'État, Inspection des Finances, Contrôle interne, Contrôle externe, ministères financiers et économiques, Établissements Publics, Collectivités territoriales).

### ✓ *Le budget de l'Etat*

31. Le processus de préparation et de présentation du projet de budget de l'État (budget général, budgets annexes et comptes spéciaux du Trésor) est encadré par un calendrier inscrit dans le manuel de procédures, qui débute par l'organisation d'un atelier de concertation de la DGB avec les DAF et autres administrations partenaires. Le processus se poursuit avec l'élaboration des avant-projets de budget des ministères et établissements publics, des arbitrages techniques puis ministériels, pour aboutir à l'arrêté du projet de Loi de Finances initiale d'abord en conseil de cabinet, puis en Conseil des ministres, avant d'être proposé au Parlement.

32. Quelques observations peuvent être faites sur le processus d'élaboration du budget au Mali par rapport aux bonnes pratiques :

- (i) le budget unifié (fonctionnement et investissement) est en train d'être réalisé progressivement ;
- (ii) les budgets-programmes sont élaborés depuis environ une décennie, afin d'éclairer la compréhension du budget, mais le budget de moyens est encore celui qui est voté à l'Assemblée nationale ;
- (iii) le Budget Spécial d'Investissement (BSI), qui correspond aux investissements publics financés sur ressources extérieures, est intégré au projet de budget. Les services déconcentrés au niveau des régions, participent eux aussi, sous la responsabilité du gouverneur de région, à la préparation du budget au même titre que les directeurs administratifs des ministères.

33. Les opérations de recettes fiscales et douanières sont exécutées par les régies des impôts et de la douane, en relation avec le Trésor public. Les opérations de dépenses font intervenir l'ordonnateur principal, le ministre des Finances, puis les ordonnateurs délégués et secondaires selon les phases suivantes : (i) engagement et (contrôle de régularité des engagements du Contrôle financier) (ii) liquidation (iii) ordonnancement (iii) et (iv) paiement par le comptable assignataire (acceptation/validation, prise en charge et règlement).

## **Cadre institutionnel de la GFP**

### *Les organes opérationnels du gouvernement*

34. Les acteurs impliqués dans le processus d'exécution du budget de l'État sont : le Ministère des Finances, ordonnateur principal agissant en tant que principal gestionnaire de crédits des recettes et des dépenses du budget de l'État, les Ministères sectoriels et les Gouverneurs de régions (bénéficiaires de crédits) agissant en tant qu'ordonnateurs secondaires.

- *Le Ministère de l'Économie et des Finances*

35. Le Ministère de l'Économie et des Finances, ordonnateur principal, s'appuie sur les structures définies dans l'Encadré 1.

**Encadré 1 : Directions du Ministère de l'Économie et des Finances chargées de la gestion du budget de l'État**

- DNPD pour la préparation du projet de budget des investissements ;
- DGB pour la préparation du projet de budget de l'État et du suivi de son exécution ;
- DGI pour la liquidation et le recouvrement des impôts ;
- DGD pour la liquidation des produits et taxes de la Douane ;
- DFM des Ministères : agissant en tant qu'ordonnateurs secondaires délégués dans l'engagement, la liquidation et l'ordonnancement des dépenses ;
- Direction nationale du contrôle financier (DNCF) : responsable du contrôle à priori de tous les engagements de dépenses au travers des contrôleurs financiers placés auprès des ordonnateurs secondaires ;
- Direction nationale du Trésor et de la comptabilité publique (DNTCP), avec son réseau de comptables directs du Trésor en charge du recouvrement et/ou encaissement des recettes et pour le paiement des dépenses et de l'enregistrement comptable des opérations correspondantes ;
- Direction générale des marchés publics : en charge du contrôle à priori du respect des règles et procédures de passation des marchés publics.

Source : mission de macro-évaluation, octobre 2014

#### *La Direction Générale du Budget (DGB)*

36. La Direction Générale du Budget a pour mission d'élaborer les éléments de la politique nationale en matière budgétaire et d'assurer la coordination et le contrôle de sa mise en œuvre. À ce titre, elle coordonne la préparation du projet de Loi de Finances, suit l'exécution du budget de l'État, assure l'analyse et formule des avis et des propositions sur les mesures susceptibles d'avoir une incidence financière sur les finances publiques et veille à la mise en œuvre des actions de modernisation de la gestion budgétaire. Avec l'informatisation qui a été mise en place, les états nominatifs du personnel sont saisis par le Bureau Central des Soldes (BCS).

#### *La DGI et La Direction Générale des Douanes*

37. La DGI et la DGD ont pour mission de liquider les droits et taxes exigibles en matière fiscale et douanière, d'élaborer les éléments de la politique fiscale douanière afin d'élargir l'assiette et d'améliorer l'efficacité du recouvrement, d'appliquer la législation et la réglementation fiscale et douanière et de prêter leur concours à l'application d'autres réglementations.

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

38. La DNTCP est chargée de l'exécution du budget des organismes publics et parapublics, la gestion de la trésorerie publique et la gestion comptable du portefeuille de l'État. Elle est chargée entre autres de l'élaboration de la réglementation de la comptabilité générale et de la comptabilité publique et du suivi de son application.

#### *La Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPD)*

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

### *La Direction Nationale des Domaines et du Cadastre (DNDC)*

40. La Direction Nationale des Domaines et du Cadastre (DNDC) a été créée PAR l'Ordonnance N°00/065/P-RM du 29 septembre 2000 portant création de la Direction Nationale des Domaines et du Cadastre, ratifiée par la Loi N°01- 011 du 28 mai 2001. La DNDC a pour mission d'élaborer les éléments de politique nationale relative au domaine, au cadastre, au foncier et d'assurer la coordination et le suivi de la mise en œuvre de ladite politique.

### ***Les organes de contrôle et d'audit interne***

41. Le contrôle interne à priori est réalisé par la DNCF, sous tutelle du MEF et le contrôle interne à posteriori par l'Inspection des Finances (IF), sous tutelle du Ministère des Finances et par le Contrôle Général des Services Publics (CGSP), sous tutelle de la Primature.

### *La Direction Générale des Marchés Publics (DGMP)*

42. La Direction Générale des Marchés Publics (DGMP) est chargée de la vérification et du contrôle de la passation des marchés. Son intervention concerne : i) la vérification de conformité avant le lancement des appels d'offres ; ii) la vérification de conformité lors du déroulement de la séance d'ouverture des plis ; iii) le visa autorisant les marchés (au-dessus du seuil de 10 millions FCFA).

### *La Direction Nationale du Contrôle Financier (DNCF)*

43. La Direction Nationale du Contrôle Financier (DNCF) est en charge notamment : d'assurer le contrôle permanent et à priori des finances de la République du Mali (budget d'État, budgets annexes, budgets des collectivités et tous autres budgets et comptes publics ainsi que les opérations de trésorerie correspondantes) et d'exercer un contrôle financier au sein des entreprises nationalisées, des sociétés d'État, des offices, des régies, des sociétés d'économie mixte et des Établissements Publics.

### *L'Inspection des Finances (IF)*

44. L'Inspection des Finances (IF) est une structure de contrôle interne au Ministère des Finances. Les attributions de l'IF sont définies par les textes suivants :

- l'ordonnance No 050/P-RM du 28 septembre 2000 portant création de l'IF,
- le décret No 01-076/P-RM du 12 février 2001 fixant son organisation et ses modalités de fonctionnement
- le Décret No 01-127/P-RM du 9 mars 2001 fixant son cadre Organique
- le décret n° 03-301/P-RM du 22 juillet 2003 portant modification du décret n°01-076 du 12 février 2001 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'Inspection des Finances.

### *Le Contrôle Général des Services Publics (CGSP)*

45. Le Contrôle Général des Services Publics (CGSP) est une structure de contrôle interne rattachée à la Primature. Il comprend (i) le Département de l'Audit et (ii) celui de l'Investigation. Les attributions du CGSP sont définies par l'Ordonnance No 051/P-RM du 27 septembre 2000 portant création, du CGSP, le décret No 67/P-RM du 12 février 2001 fixant son organisation et ses modalités de fonctionnement et par le décret n° 03-301/P-RM du 22 juillet 2003 portant modification du décret n°01-076 du 12 février 2000 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'Inspection des Finances. Le CGSP est chargé du contrôle administratif, financier et comptable des services publics et de tous les organismes bénéficiant de fonds publics. Depuis sa restructuration et son rattachement à la Primature, son image s'est fortement améliorée. Par ailleurs, le problème d'effectifs pour assurer un contrôle annuel et systématique de tous les organismes relevant de sa vérification a connu un début de solution avec de nouvelles nominations.

### **Tableau 2-7: Résumé des différents organes de contrôle interne**

Structures	Nature du contrôle	Rôle
DNCF	Contrôle interne à priori /sous tutelle du MEF	Chargée d'exercer un contrôle à priori sur les engagements et la liquidation de la dépense (contrôle administratif) avec un visa sur les engagements et les liquidations des dépenses. Engagement (+ visa du CF) ☒ Réception des biens ou services ☒ Liquidation / Ordonnancement de la dépense ☒ Visa du Contrôle financier (budget de l'État, budgets annexes, budget des collectivités locales et tout autre budget et comptes publics ainsi que les opérations de trésorerie correspondantes) et d'exercer un contrôle financier au sein des entreprises nationalisées, des sociétés d'État, des offices, des régies, des sociétés d'économie mixte et des établissements publics / Contrôle de régularité sur les engagements de dépenses publiques sanctionnés par un visa.
Inspection des Finances (IF)	Contrôle interne à postériori Sous tutelle du Ministère des Finances	L'IF est chargée d'effectuer des contrôles sur pièces et sur place. Elle procède par des contrôles inopinés et des contrôles systématiques qui couvrent l'ensemble des postes comptables, services et organismes bénéficiant des fonds publics, les ordonnateurs secondaires et délégués (notamment les DAF, les DFM et les Directions régionales du Budget).
CGSP	Contrôle interne à postériori Sous tutelle de la Primature	Le Contrôle Général des Services Publics a pour mission : <ul style="list-style-type: none"> <li>- le contrôle et l'inspection des départements ministériels, des administrations, des services et des établissements publics et semi-publics, des organismes de toute nature faisant appel, directement ou indirectement, au concours financier de l'État et des collectivités publiques ;</li> <li>- le contrôle de l'exécution du budget d'État, des budgets régionaux, des budgets des collectivités territoriales et des organismes personnalisés, des comptes hors budget ;</li> <li>- la vérification des opérations des ordonnateurs, des comptes des comptables publics de deniers et de matières ; la recherche d'éventuelles pratiques de corruption ou de délinquance économique ou financière dans les services et organismes contrôlés.</li> </ul> Le CGSP est chargé du contrôle administratif, financier et comptable des services publics et de tous les organismes bénéficiant des fonds publics : son activité repose sur des vérifications, des audits et des contrôles de conformité.

### **Les organes de contrôle et d'audit externe**

46. Au Mali, la mission d'audit externe est partagée entre la SC-CS et un autre organisme de vérification externe : le Bureau du Vérificateur Général (BVG). De par son indépendance institutionnelle, le contrôle du BVG revêt un caractère externe, même s'il est différent de celui plus traditionnel, exercé par la SC-CS et l'Assemblée nationale.

### *La Section des Comptes de la Cour Suprême (SC-CS)*

47. Le Mali ne dispose pas encore d'une Cour des Comptes mais d'une Cour Suprême qui dispose d'une section des Comptes (SC-CS). Le cadre juridique et institutionnel de l'Institution supérieure de contrôle n'est donc pas encore adapté aux textes du traité initial de l'UEMOA du 10 janvier 1994, du traité modifié de l'UEMOA du 29 janvier 2003 et de la Directive N°01/2009/CM/UEMOA portant Code de Transparence dans la Gestion des Finances Publiques. Les règles de fonctionnement de la Cour Suprême et la procédure suivie devant la Cour sont fixées par la Loi N° 2016-046 du 23 septembre 2016. La SC-CS agit en qualité d'institution supérieure de contrôle selon la loi constitutionnelle n°61-56/AN-RM du 15 Mai 1961, la constitution du 25 Février 1992, la loi 96-071 du 16 Décembre 1996, la loi 93-113 du 20 novembre 1990 et la loi 10-023 du 17 Juin 2010). Le rôle traditionnel de la SC-CS consiste essentiellement à juger les comptes des comptables publics, et à leur délivrer un quitus, ainsi qu'à donner la déclaration générale de conformité à l'administration financière pour permettre l'examen par l'Assemblée Nationale des projets de Lois de Règlement. La SC-CS s'est également vue confier des nouvelles missions particulières par des textes autonomes. En application de la Loi N°95-034 du 12 avril 1995 abrogée par la loi 2012-007 du 7 février portant Code des Collectivités territoriales en République du Mali, la SC-CS vérifie aussi l'exécution du budget communal des collectivités territoriales à la demande du Conseil de l'organe délibérant en cas de rejet par celui-ci, du compte administratif du Maire. De même, en application de la Loi N°0005-045 047 du 07 juillet-18 août 2005, portant sur la Charte des Partis Politiques, la SC-CS vérifie les comptes des partis politiques.

48. Par le contrôle juridictionnel et non juridictionnel, la SC-CS juge les comptes des comptables publics et assiste le Parlement dans l'examen du projet de Loi de Règlement à travers la production d'un rapport et la déclaration générale de conformité. L'Assemblée nationale exerce son contrôle de l'action du Gouvernement par des interpellations des membres du Gouvernement, des commissions d'enquête parlementaires, d'une part, l'examen et le vote du projet de Loi de Règlement définitif du budget de l'État, d'autre part.

49. La SC-CS est donc l'institution de contrôle chargée d'exercer un contrôle juridictionnel (jugement des comptes publics) et un contrôle non juridictionnel (missions de vérification et de contrôle, examen du projet de Loi de Règlement sanctionné par un rapport sur l'exécution du Budget transmis à l'Assemblée nationale).

### *Le Bureau du Vérificateur Général (BVG)*

50. Le Bureau du Vérificateur Général (BVG) est une autorité indépendante instituée par la Loi n° 03-030 du 25 août 2003. Le BVG est une construction juridique originale d'inspiration canadienne en rupture avec le contrôle public classique. Son indépendance a été renforcée par la Loi n°2012-009 du 8 février 2012 abrogeant et remplaçant la Loi n°03-030 du 25 août 2003, instituant le Vérificateur Général.

51. Le BVG effectue auprès des structures et organismes différents types de vérification : une vérification financière qui concerne l'examen de la régularité et de la sincérité des recettes et des dépenses publiques ; une vérification de performance relative à l'examen des structures publiques au regard des exigences d'économie, d'efficacité et d'efficacités ; une vérification de suivi des recommandations qui examine la mise en œuvre des recommandations formulées par des vérifications précédentes, ainsi qu'une évaluation des politiques publiques qui consiste généralement à rechercher si les moyens juridiques, administratifs ou financiers attendus d'une politique publique permettent d'atteindre les objectifs qui lui sont fixés. Le BVG peut être saisi par toute personne physique ou morale qui souhaite qu'une structure fasse l'objet d'une vérification.

### *L'Assemblée Nationale (AN)*

52. Le rôle de l'AN consiste à donner l'autorisation au Gouvernement de prélever les impôts et taxes pour couvrir les dépenses publiques, et à vérifier, à travers les lois rectificatives et les lois de règlements, la bonne exécution de l'autorisation parlementaire par le Gouvernement. Avec l'appui de PTF, notamment le Projet Appui

au Renforcement de la Gouvernance à l'Assemblée Nationale du Mali, l'institution s'est dotée d'un Manuel de procédures administratives et financières et d'un règlement financier. Elle a également bénéficié de plusieurs formations dans le but de renforcer les capacités de ses membres en général et de la Commission des Finances en particulier. Un cadre supérieur du Ministère des Finances, qui sert de « contrôleur financier interne », lui a été affecté.

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

53. Il n'existe plus de contrôle d'État, comme auparavant l'IGAF. Il existe néanmoins une cellule de compilation des rapports, la CASCA, qui a été mise en place par le Président de la République en 2000. Cette cellule est chargée principalement de donner suite aux constats, conclusions et recommandations des différents organes de contrôle. Cependant, l'absence de suite réservée aux rapports de contrôle de la CASCA constitue toujours un souci majeur dans la lutte contre la corruption.

54. Les différents organes et types de contrôle externes et leurs fonctions sont résumés dans le tableau suivant.

**Tableau 2-9 : Résumé des attributions des différents organes de contrôle externe**

Organe Type de contrôle		Description
BVG	Contrôle externe à postérieur, organe indépendant du Gouvernement	Autorité indépendante chargée d'évaluer les politiques publiques à travers un contrôle de performance et de qualité des services et organismes publics, en particulier des projets et programmes de développement, contrôler la régularité et la sincérité des opérations de recettes et de dépenses effectuées par les institutions, les administrations et tout organisme bénéficiant du concours financier de l'État, proposer aux autorités les mesures et actions appropriées.
SC-SC	Contrôle externe à postérieur	La loi donne à la SC-CS une indépendance opérationnelle et des pouvoirs nécessaires à la conduite des audits. Le budget de la section des comptes est inclus dans celui de la Cour Suprême. La SC-CS dispose aujourd'hui de trois chambres : (i) deux chambres permanentes pour le jugement des comptes, la vérification et le contrôle des comptes des services personnalisés et (ii) une chambre non permanente (Cour de discipline budgétaire et financière), mais qui n'est pas opérationnelle. Cette chambre ne s'est jamais réunie donc n'a jamais jugé une affaire. La SC-CS ne dispose pas d'un Parquet, mais elle en partage un avec la Section Judiciaire. Elle ne dispose pas non plus d'une chambre pour les Collectivités Territoriales, ni d'une chambre pour les Établissements Publics, ni d'une chambre pour les projets d'investissement.
Assemblée nationale	Contrôle externe à priori et à postérieur	Contrôle à priori à travers l'examen et le vote du projet de Loi de Finances de l'année N+1 à l'année N. Contrôle à postérieur à travers l'examen et le vote du projet de Loi de Règlement de l'année N-1 à l'année N.

## ***Les collectivités territoriales décentralisées***

55. La décentralisation est consacrée par la Constitution de 1992 dont un des principes est la libre administration des collectivités territoriales. Son cadre institutionnel est ancré dans la législation qui a été indiquée plus haut.

56. L'administration malienne est subdivisée en huit régions administratives : Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti, Gao, Tombouctou, Kidal. Deux régions supplémentaires, les régions de Taoudénit et de Ménaka supplémentaires ont été créées début 2016 par le conseil du 19 janvier 2016 qui a matérialisé ce fait par la nomination des gouverneurs de ces deux régions. Bamako possède un statut particulier ; celui d'un district qui rassemble 6 communes. Les régions sont gérées par un conseil régional, dont les conseillers sont élus par les conseillers communaux. Les huit régions administratives sont subdivisées en 49 cercles. Le cercle est une collectivité territoriale, doté d'une personnalité morale et bénéficiant de l'autonomie financière regroupant plusieurs communes. Enfin, le Mali possède 703 communes : dont les 19 premières communes urbaines et 684 nouvelles communes (dont 18 communes urbaines et 666 communes rurales).

57. Sur le plan de la décentralisation et du transfert de compétences aux unités décentralisées, l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali issu du Processus d'Alger stipule « la mise en place d'une architecture institutionnelle fondée sur les collectivités territoriales dotées d'organes élus au suffrage universel et de pouvoirs étendus et la gestion par les populations des régions concernées de leurs propres affaires sur la base du principe de libre administration » (Article 5).

58. En matière de financement et de moyens, cet accord stipule que L'État s'engage à mettre en place, d'ici l'année 2018, un mécanisme de transfert de 30% des recettes budgétaires de l'État aux collectivités territoriales, sur la base d'un système de péréquation, avec une attention particulière pour les régions du Nord, selon des critères à déterminer ». (Article 14)

59. La politique de la décentralisation au Mali a six principes directeurs : la sauvegarde de l'unité nationale et de l'intégrité territoriale, l'implication des populations dans la création des communes, la gestion démocratique des collectivités territoriales, la maîtrise d'ouvrage du développement régional et local par les collectivités territoriales, la progressivité et la concomitance dans le transfert des compétences et des ressources et la libre administration des collectivités.

60. Le cadre institutionnel de la décentralisation fiscale, des finances locales et du contrôle financier, du renforcement des performances économiques des régions et du renforcement des mécanismes de contrôle étatique et citoyen des investissements des Collectivités territoriales est donc récent, mais assez bien avancé au Mali. Il est intégré au nouveau Cadre de politique nationale de décentralisation 2015-2024 et il est mis progressivement en place, pour atteindre les objectifs définis en concertation avec les programmes des bailleurs de fonds. Ainsi, le Programme d'appui à la décentralisation et à la réforme de l'État (PADRE) de la coopération allemande GIZ, qui s'étale sur la période 2015-2018, couvre essentiellement les régions de Kayes, Ségou et Mopti. Ce programme ambitionne de toucher, en fin de parcours, environ 6,4 millions de personnes, soit 44% de la population.

61. Le cadre administratif de la décentralisation est déjà en place au Mali. En 2014, il intégrait 703 communes, composées de villages / fractions (en milieu rural) ou de quartiers (en milieu urbain), 49 cercles, 8 régions et le district de Bamako composé de six communes. Tous ces territoires sont érigés en collectivités territoriales. Les conseillers communaux, parmi lesquels le maire est désigné, sont élus au suffrage universel direct ; ceux des régions et des cercles par des collèges électoraux issus des collectivités de niveau inférieur (les conseils municipaux élisent les conseils de cercle qui à leur tour élisent les conseils de région).

## Les établissements publics

62. La notion d'Établissement public couvre une acception large. À côté des sociétés d'État et des sociétés d'économie mixte existent en effet cinq catégories d'établissements publics (EP). Il s'agit : (i) des Établissements Publics à caractère administratif (EPA) chargés de la gestion d'une mission déterminée, caractérisée par la production de services non marchands ; (ii) des Établissements Publics à caractère scientifique, technologique ou culturel (EPSTC) chargés d'effectuer des activités de recherche, de formation ou de promotion culturelle ; (iii) des Établissements à caractère industriel et commercial (EPIC) chargés d'une activité de production, d'échanges de biens et services érigés en service public ; (iv) des Établissements Publics à caractère professionnel (EPP) chargés de l'organisation et de la représentation d'une profession ou d'un groupe de professions et (v) des Établissements Publics hospitaliers (EPH) auxquels il faut ajouter (vi) les caisses de sécurité sociale à caractère public qui sont chargées d'assurer la couverture des travailleurs maliens du public et du privé.

## Les organismes de sécurité sociale

63. La loi n° 09-015 du 26 octobre 2009 a institué la mise en place d'un régime d'Assurance Maladie obligatoire (AMO) et d'un Régime d'Assistance Médicale (RAMED). La Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CANAM), est chargée de la gestion du régime AMO. Certaines compétences (attestations de droits, paiement des prestataires de soins, recouvrement des cotisations) sont déléguées à :

- L'Institut National de la Prévoyance Sociale (INPS), sous la tutelle du ministère du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Agées, l'INPS assure pour le secteur privé la gestion des risques accident du travail - maladies professionnelles, vieillesse - invalidité - décès et le service des prestations familiales pour les travailleurs salariés et non-salariés, les pensionnés des régimes privés.
- la Caisse Malienne de Sécurité Sociale (CMSS), sous la tutelle du ministère du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Agées, est chargée pour le compte des salariés des secteurs publics (administrations, militaires, parlementaires...), de la gestion de l'AMO et des régimes de pensions pour les fonctionnaires civils et militaires, les députés et les pensionnés de la fonction publique. La CMSS effectue les prélèvements à la source sur les salaires des agents de l'État. Les ressources et les dépenses de la CMSS sont budgétisées et approuvées par le ministre de l'Économie et des Finances,
- L'Agence Nationale d'Assistance Médicale (ANAM), gère le Régime d'Assistance Médicale (RAMED), sous la tutelle du ministère de la Solidarité, de l'Action Humanitaire et de la Reconstruction du Nord.

Le tableau suivant présente les dépenses par niveau d'administration, dont les transferts courants aux CT.

**Tableau 2-8: Structure du secteur public (nombre d'entités et budget en milliards de CFA) – Année 2015**

	Gouvernement		Sécurité sociale	Entreprises publiques	
	Unités budgétaires	Unités extra budgétaires		Marchandes	Non marchandes
Gouvernement central	1 619.1	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.
Collectivités territoriales décentralisées	195.5	N.D.			

**Tableau 2-9 : structure financière de l'administration centrale - dotations budgétaires de l'année 2015 (en milliards de CFA)**

	Unités budgétaires	Dont sécurité sociale	Unités extra budgétaires	Total
Revenus	1 425	N.A.	N.A.	
Dépenses	1785			
Transferts à (-) et provenant (+) d'autres unités des administrations publiques				
Passifs				
Actifs financiers				
Actifs non financiers				

**Tableau 2-10 : structure financière de l'administration centrale – dépenses effectives de l'année 2015 (en milliards de CFA)**

	Unités budgétaires	Unités extra budgétaires	Sécurité sociale	Total
Revenus	1 391	N.A.	N.A.	
Dépenses	1 502			
Transferts à (-) et provenant (+) d'autres unités des administrations publiques				
Passifs				
Actifs financiers				
Actifs non financiers				

## Autres caractéristiques importantes de la GFP

64. Inscrite dans la Constitution du Mali de 1992, la politique de décentralisation a mis en place un contexte de transfert des responsabilités depuis le Central vers les Collectivités Territoriales (CT). Pour parvenir à ce type de gestion, le Gouvernement du Mali a élaboré de nombreux textes légaux, réglementaires ou administratifs qui permettent d'encadrer les intervenants et leurs actes de gestion. Quelques-uns des textes les plus importants sont :

- La Loi N° 99-046 du 28 décembre 1999 modifiée portant Loi d'orientation sur l'éducation qui énonce et consacre la priorité accordée à l'éducation et l'engagement des plus hautes autorités du pays pour une école démocratique dans un contexte décentralisé ;
- Le Décret n° 0678/P-RM du 20 octobre 2015 qui abroge le Décret N° 02- 313/P-RM du 04 juin 2002 fixant les détails des compétences transférées de l'État aux collectivités territoriales en matière d'éducation ; L'instruction N°08 - 0003 du 21 novembre 2008 du Premier Ministre, Chef du Gouvernement relative à l'accélération du transfert des ressources de l'État aux Collectivités Territoriales (CT) ;
- Le Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation (DCPND) adopté en 2005 qui se veut le cadre de référence, de négociation et de coordination entre l'État, les CT et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) pour organiser et rendre accessibles et pérennes les appuis aux CT et ainsi permettre de consolider la décentralisation ;
- Les différentes phases du Programme National d'Appui aux Collectivités Territoriales (PNACT) qui sont les instruments de mise en œuvre du DCPNP.

### 3 ÉVALUATION INTEGREE DE LA PERFORMANCE DE LA GFP



#### PILIER I : FIABILITE DU BUDGET

##### PI\_1. Dépenses totales exécutées

###### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
PI_1 Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	D	Méthode de notation M1
1.1 Dépenses réelles totales par rapport au budget initial	D	Les dépenses réalisées ont représenté 125.6% du budget initial en 2013, mais seulement 82.8% en 2014, et 81.6% en 2015

65. Le Mali établit la Loi de règlement sur la base des dépenses ordonnancées. Par conséquent, ce sont des données sur base d'ordonnancements qui ont été communiquées à la mission. Le logiciel de gestion intégrée de comptabilité publique AICE (Application intégrée de comptabilité de l'État) permet de suivre les arriérés à partir de l'ordonnement des dépenses publiques, tandis que l'application PRED5 permet de les suivre à partir de la phase de liquidation. Comme AICE est interfacé avec PRED5, il est possible de suivre les délais d'exécution des mandats de paiement (voir indicateur PI\_22).

66. Le Mali est le quatrième pays francophone en Afrique, à publier ses données budgétaires à l'aide de BOOST. Les données du BOOST Mali sont présentées selon la nomenclature du budget national qui compte une classification administrative, économique, géographique, et fonctionnelle. Par ailleurs, les données sont présentées tout au long du cycle budgétaire national qui comprend les montants alloués et dépensés par les agences diverses du gouvernement central et local. La base de données des dépenses publiques du Mali, dénommé BOOST Mali, présente des données budgétaires désagrégées de 2004 jusqu'à 2015. Cependant les données de BOOST n'ont pas pu être exploitées car elles ne sont pas suffisamment exhaustives, notamment pour les années 2014 et 2015.

67. Les situations de prévision et d'exécution du budget de 2013 à 2015 sont présentées dans le tableau 3-1. Ce tableau montre que, pour toutes les années, les dépenses réalisées ont été supérieures aux prévisions en 2013, mais inférieures aux prévisions en 2014 et 2015. Les dépenses réalisées ont représenté 125.6% du budget initial en 2013, mais seulement 82.8% en 2014, et 81.6% en 2015.

**Tableau 3-1 : Budget initial et dépenses effectives de 2013 à 2015 en millions de CFA**

Exercice	LDFI	Real.	Taux Exe
2013	861.3	1 082.1	125.6%
2014	1 336.5	1 107.2	82.8%
2015	1 559.8	1 272.6	81.6%

Source : DGB-DNTCP/MEF \* Dépenses exécutées sur base d'ordonnancement

En résumé, au cours des trois derniers exercices, les dépenses effectives n'ont représenté entre 85 % et 115 % du montant total des dépenses approuvées inscrites au budget au cours d'aucun des trois derniers exercices.

**Notation de la composante = D**

**PI\_2. Composition des dépenses exécutées**

✓ **Résumé des notations et tableau de performance**

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_2 Composition des dépenses exécutées</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
2.1 Composition des dépenses exécutées par catégorie administrative.	D	La composition des dépenses par unité administrative s'est écartée du budget initial de plus de 15 % au cours des trois derniers exercices.
2.2 Composition des dépenses exécutées par catégorie économique	D	La composition des dépenses, classées par catégorie économique, s'est écartée du budget initial de plus de 15 % au cours d'au moins deux des trois derniers exercices.
2.3 Dépenses financées sur les réserves pour imprévus.	A	Les dépenses réelles imputées à la réserve provisionnelle ont été, sur la moyenne des trois derniers exercices, inférieures à 3 % du budget initial.

✓ **2.1 Composition des dépenses effectives par catégorie administrative.**

68. Le tableau ci-dessous fait apparaître que les dépenses (hors intérêts de la dette et imprévus) ont globalement diminué au cours des trois derniers exercices. La plus forte baisse étant enregistrée pour le secteur de la santé, tandis que les dépenses sociales ont augmenté en 2012 et 2013, mais diminué en 2014. Notons que les dépenses relatives au service de la dette ont augmenté, mais ne sont pas représentées dans le tableau, car elles ne sont pas prises en compte pour la notation de l'indicateur. Ce tableau montre également que les écarts les plus importants se situent, pour 2015, dans les secteurs de l'urbanisme, des travaux publics et des transports, résultant notamment d'un plus faible taux d'exécution des projets.

**Tableau 3-2: Composition des dépenses du budget par classification administrative de 2013 à 2015 (écarts en %)**

Classification administrative	2013	2014	2015
Charges communes	70.70%	18.81%	7.45%
Ministère de la défense & anc. Combattants	5.83%	28.03%	109.48%
Ministère de l'agriculture	-6.32%	-75.85%	20.19%

Classification administrative	2013	2014	2015
Ministère équipement, transports et désenclavement	-14.17%	-76.44%	-85.31%
Ministère de la sante & hygiène publique	-0.97%	-46.56%	1.58%
Ministère de l'éducation nationale	-13.89%	-51.64%	-23.45%
Ministère affaires Etrangères, coopéra. Internat. Intégration africaine	3.92%	-20.11%	-81.44%
Ministère de l'économie et des finances	0.81%	-30.76%	-56.27%
Centre des œuvres universitaires	47.10%	-10.06%	-91.96%
Ministère de la sécurité et de la protection civile	21.37%	-66.98%	-54.06%
Ministère de l'Energie et de l'eau	16.13%	-92.10%	-12.54%
Min. Environnement, assainissement et développement durable	-2.68%	-18.90%	-91.28%
Présidence de la république	-9.61%	0.00%	13.41%
Assemblée nationale	-10.29%	-86.93%	-59.97%
Ministère des sports	4.03%	70.84%	0.29%
Ministère de la justice	26.35%	7.32%	-8.28%
Primature	-7.89%	0.57%	-13.05%
Université sciences juridiques politiques de Bamako	15.93%	-14.98%	-87.80%
Ministère du commerce	-13.97%	-2.85%	-91.77%
Ministère de l'élevage et de la pêche	-2.28%	-80.91%	-10.75%
Autres	3.18%	3.18%	-7.27%
<b>Total</b>	<b>26.08%</b>	<b>-15.64%</b>	<b>-18.11%</b>

Source : DGB-DNTCP/MEF

Le tableau suivant présente la variation globale et la décomposition de la variance permettant la notation de la composante.

**Tableau 3-3: Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification administrative de 2013 à 2015**

Exercice	LDFI	Réalisation	Décomposition de la variation
2013	861.3	1 082.1	25.2%
2014	1 336.5	1 107.2	41.8%
2015	1 559.8	1 272.6	48.3%

Source : DGB-DNTCP/MEF

En résumé, la décomposition de la variance a dépassé 15% des dépenses réelles au cours des trois années la période sous revue.

**Notation de la composante = D**

### ✓ 2.3 Composition des dépenses effectives par catégorie économique

69. Le tableau suivant présente la décomposition de la variation des dépenses selon la classification économique, Les tableaux détaillés de ces calculs sont reportés en annexe du rapport.

**Tableau 3-4: Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification économique de 2013 à 2015**

Classification économique	2013			2014			2015		
	Dotation	Réal.	Ecart %	Dotation	Réal.	Ecart %	Dotation	Réal.	Ecart %
Dépense de personnel	156.0	157.4	0.8%	168.7	160.3	-5.0%	183.0	187.8	2.7%
Dépense de fonctionnement	186.4	226.9	21.7%	207.5	244.7	17.9%	204.9	225.0	9.8%
Equipement & investissement	166.4	238.7	43.5%	473.1	273.2	-42.3%	611.8	312.0	-49.0%
Amortissement, charge de la dette publique	93.1	142.7	53.2%	127.3	111.5	-12.4%	132.2	134.5	1.7%
Transfert courant	181.1	229.7	26.9%	222.6	239.8	7.7%	256.4	244.6	-4.6%
Comptes & fonds spéciaux budgets-annexes	9.8	4.2	-56.8%	64.7	36.7	-43.3%	92.7	108.9	17.4%
<b>Total</b>	<b>792.8</b>	<b>999.6</b>	<b>26.1%</b>	<b>1263.9</b>	<b>1066.3</b>	<b>-15.6%</b>	<b>1480.9</b>	<b>1212.8</b>	<b>-18.1%</b>

Le tableau fait ressortir que les écarts relatifs les plus importants concerne les investissements (forte augmentation en 2013 et forte diminution les années suivantes) et l'amortissement de la dette.

**Tableau 3-5: Tableau résumé des montants et des variations**

Années	LDPI	Exécution	Décomposition de la variance
<b>2013</b>	837.6	1 047.3	11.1%
<b>2014</b>	1 302.3	1 083.5	27.0%
<b>2015</b>	1 523.4	1 231.0	31.2%

En résumé, la décomposition de la variance totale a dépassé 15% des dépenses réelles au cours de deux des trois années la période sous revue.

**Notation de la composante = D**

### ✓ 2.3. Dépenses financées sur les réserves pour imprévus.

70. Le tableau ci-dessous montre que les montants des imprévus représentaient respectivement 53 milliards de CFA en 2013, 23 milliards de CFA en 2014 et 31 milliards de CFA en 2015. Ces montants représentent respectivement 3.45%, 6.5% et 3.5% du total des dépenses sur les années 2012- 2014 2013-2015.

**Tableau 3-6 : Composition des dépenses du budget pour imprévus 2013 - 2015 (en millions de CFA)**

	2013		2014		2015	
	Prévision	Réalisation	Prévision	Réalisation	Prévision	Réalisation
(1) Imprévus	75 438.1	53 004.6	47 650. 0	22 825.9	39 964	31 354
(2) Dépenses totales	1 240 044.1	1 161 679.1	1 407 119.4	1 237 362. 0	1 475 781.9	1 344 566.9

Source : DGB-DNTCP/MEF

71. Comme le montre le tableau de calculs reporté en annexe, la moyenne de l'affectation des imprévus selon les critères de la méthodologie PEFA, à savoir le montant des imprévus réels sur le budget initial au cours des trois derniers exercices, est de 2,7%.

En résumé, le montant imputé aux imprévus s'est situé au-dessous de 3% du total des dépenses pour au moins deux années sur les trois derniers exercices.

**Notation de la composante = A**

### **PI\_3. Recettes exécutées**

#### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_3 Recettes effectives</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
3.1 Recettes exécutées totales.	B	Les recettes réelles ont été supérieures à 95% des recettes inscrites au budget durant au deux des trois derniers exercices.
3.2 Composition des recettes exécutées	D	La composition des recettes s'est écartée du budget initial de plus de 15 % au cours de deux des trois derniers exercices.

#### **✓ 3.1. Recettes effectives totales**

72. Les prévisions de recettes utilisées sont celles établies dans les documents annexés au PLF et détaillées dans l'Etat A. Les réalisations des recettes sont extraites des CGAF relatifs aux exercices 2013, 2014 et 2015.

**Tableau 3-7 : Recettes du budget général prévues et réalisées entre 2013 et 2015 (en milliards de CFA et en %)**

Années	Budgétisé	Réalisé	Taux de réal.
<b>2013</b>	1 224.6	1 183.9	96.7%
<b>2014</b>	1 266.7	1 116.9	88.2%
<b>2015</b>	1 332.3	1 272.4	95.5%

Source : LDFI et CGAF

73. Le tableau consolidé des recettes prévues et réalisées fait ressortir que les recettes réelles du budget général ont été inférieures au budget voté au cours des trois exercices sous revue.

En résumé, les recettes ont été supérieures à 94 % des recettes inscrites au budget durant au moins deux des trois dernières années (2013 et 2015).

#### Notation de la composante = B

#### ✓ 3.2. Composition des recettes effectives

74. Le détail des réalisations des recettes du CGAF permet de comparer la réalisation des recettes par rapport aux montants inscrits aux budgets initiaux.

**Tableau 3-8 : Prévission et réalisation des recettes selon la classification économique entre 2013 et 2015 (en milliards de CFA et en %)**

Classification Economique	2013			2014			2015		
	Budg.	Réal.	Ecart %	Budg.	Réal.	Ecart %	Budg.	Réal.	Ecart %
Recettes fiscales	906.73	854.55	-5.75%	958.63	894.53	-6.69%	1025.01	1078.20	5.19%
Recettes non fiscales	54.49	44.51	-18.30%	54.38	42.69	-21.50%	53.47	58.27	8.98%
Cessions de biens meubles	0.35	0.26	-24.98%	1.90	0.02	-98.95%	-	0.12	-
Cessions d'immobilisations incorporelles	51.90	67.40	29.88%	24.12	11.40	-52.73%	-	14.66	-
Cessions Sols - Sous - Sols	3.55	3.86	8.81%	2.00	3.62	81.03%	-	4.10	-
Recettes Exceptionnelles	25.61	25.48	-0.49%	21.97	12.91	-41.24%	23.93	12.39	-48.20%
Remboursements de prêts et avances	5.58	6.76	21.22%	4.63	6.05	30.73%	-	4.93	-
Dons et legs	176.36	181.02	2.65%	199.11	145.72	-26.82%	229.90	99.73	-56.62%
<b>Total des revenus</b>	<b>1224.57</b>	<b>1183.87</b>	<b>-3.32%</b>	<b>1266.75</b>	<b>1116.94</b>	<b>-11.83%</b>	<b>1332.31</b>	<b>1272.40</b>	<b>-4.50%</b>

Source : LDFI et CGAF

75. L'analyse de ce tableau fait ressortir que les réalisations des recettes fiscales ont été relativement proches des montants inscrits au budget initial, mais que les recettes non fiscales et les dons ont en revanche fortement varié. Dans la mesure où les dons, comprenant les appuis budgétaires général et sectoriels, représentent la seconde source de revenus du Mali, c'est leur manque de prévisibilité (non prise en compte dans le cadre PEFA 2011) qui est la cause principale de la forte variation des recettes réalisés par rapport aux montants initialement prévus.

**Tableau 3-9 : Matrice des résultats des recettes exécutées par rapport aux montants inscrits dans les LFI (écarts en %)**

Année	Décomposition de la variance
2013	7.5%
2014	15.9%
2015	20.5%

En résumé, la composition des recettes s'est écartée du budget initial de plus de 15 % au cours de deux des trois derniers exercices. Le tableau des calculs selon la méthodologie PEFA a été reporté en annexe.

**Notation de la composante = D**



## PILIER II : TRANSPARENCE DES FINANCES PUBLIQUES

### PI\_4. Classification du budget

#### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
PI_4 Classification du budget	C	<b>Méthode de notation M1</b>
4.1 Classification du budget	C	La nomenclature budgétaire qui sert de base à la préparation et à l'exécution du budget s'appuie sur trois classifications budgétaires : une classification administrative, une classification économique conforme à celle du MSFP 2001 du FMI et une classification fonctionnelle qui permet de fournir une documentation cohérente par rapport aux normes GFS/COFOG 2001. La classification économique est cohérente avec la norme SFP à 2 chiffres.

#### ✓ 4.1. Classification du budget

Champ de l'indicateur : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : dernier exercice clos, 2015

76. Dans la zone UEMOA, c'est la directive N°08/2009/CM/UEMOA qui détermine la nomenclature budgétaire de l'Etat applicable dans les pays de la zone, La présentation du budget est en accord avec le dispositif défini par les Directives n° 04-98 et n° 04-99 de l'UEMOA et du décret n° 03-163 d'avril 2004 qui a mis ces directives en application. Le budget est présenté selon les classifications administrative, économique, fonctionnelle, et programmatique.

77. La préparation et la présentation du budget s'appuient sur une classification, administrative, économique) et fonctionnelle, qui permettent de produire rapports trimestriels d'exécution budgétaire cohérents comparables aux normes GFS/COFOG 1986. La classification budgétaire permet également de distinguer les dépenses par région, ainsi que celles liées à la réduction de la pauvreté et aux objectifs du millénaire et cette classification apparait explicitement dans la base de données BOOST.

78. La classification économique des rapports d'exécution budgétaire est cohérente avec la norme SFP à 2 chiffres mais pas avec la norme à 3 chiffres. Cette classification économique est la suivante :

- Personnel
- Matériel & Fonctionnement
- Déplacement & Mission
- Communication & Energie
- Autres Dépenses
- Equipement et Investissement
- Transfert et Subvention

**Tableau 3-10: Classification économique des ressources du MSFP et de celles utilisées au Mali**

Code 2001	MSF	Libellé MSFP 2001	Libellé classification budgétaire du Mali
			A. RESSOURCES ORDINAIRES
11		Recettes fiscales	- Recettes Fiscales :
111		Impôts sur le revenu, les bénéfices et les gains en capital	Impôts sur les revenus, les bénéfices et la propriété
112		Impôts sur les salaires et la main-d'œuvre	Impôts et taxes sur biens et services
113		Impôts sur le patrimoine	Impôts sur le commerce et les transactions internationales
114		Impôts sur les biens et services	Autres recettes fiscales
115		Impôts sur le commerce extérieur et les transactions internationales	- Recettes Non Fiscales :
116		Autres recettes fiscales	Revenu des privatisations et du portefeuille
12		Cotisations sociales	Revenu des aliénations d'immeubles
121		Cotisations de sécurité sociale	Autres recettes non fiscales
122		Autres cotisations sociales	B. RESSOURCES EXCEPTIONNELLES
13		Dons	- Ressources PPTE
131		Reçus d'administrations publiques étrangères	- Reconversion Dette monétaire France
132		Reçus d'organisations internationales	C. EMPRUNTS
133		Reçus d'autres unités d'administration publique	- Emprunts Projets et Programmes (BSI)
14		Autres recettes	- Emprunts Projets et Programmes (Appuis Budgétaires Généraux)
141		Revenu de la propriété	D. DONS
142		Ventes de biens et services	- Extérieurs
143		Amendes, pénalités et confiscations	Dons Projets (BSI)
144		Transferts volontaires autres que les dons	Dons Projets (Appuis Budgétaires Sectoriels)
145		Recettes diverses et non identifiées	Dons Projets (Appuis Budgétaires Généraux)

79. Au niveau de la classification fonctionnelle, les tableaux ci-dessous présentent une comparaison entre la classification GFS/COFOG et celle du Mali.

**Tableau 3-11 : Les 10 classes de la classification COFOG 2001**

Code	Libellé
1	Services Publics Généraux
2	Défense
3	Ordre public et sécurité
4	Affaires économiques
5	Protection de l'environnement
6	Services à la collectivité et aux ménages
7	Santé
8	Loisirs, culture et religion
9	Éducation
10	Protection Sociale

**Tableau 3-12 : Classification fonctionnelle utilisée au Mali**

Code	Libellé
10	Pouvoirs publics et administration générale
20	Diplomatie & affaires étrangères
30	Défense nationale & sécurité
40	Éducation de base
42	Enseig. Sec. Supérieur et rech. Scientifique
44	Culture jeunesse et sport
46	Santé
47	Secteurs sociaux
48	Emploi
50	Agriculture
52	Mine hydraulique et industrie
54	Urbanisme et travaux publics
56	Transport
58	Communication
60	Dettes intérieures
62	Dettes extérieures
64	Intérêt dettes extérieures
90	Dotations non réparties

80. Ces tableaux montrent que la classification fonctionnelle utilisée au Mali ne correspond pas exactement au format des 10 classes du GFS/COFOG (2001), notamment du fait de l'existence d'une catégorie « Dotations non réparties », dont le montant représentant environ 10% des dotations budgétaires totales. Cette catégorie correspond essentiellement à des dépenses de fonctionnement et de réparation d'immeubles exceptionnelles, et à des remboursements de crédits de TVA. Néanmoins, la méthodologie PEFA permet de la considérer comme une norme susceptible de fournir une documentation cohérente par rapport aux normes GFS/COFOG 2001.

En résumé, la préparation et l'exécution du budget reposent sur une classification administrative, économique et fonctionnelle. La classification fonctionnelle utilise une norme cohérente avec les normes COFOG de premier niveau et la classification économique est cohérente avec la norme SFP à 2 chiffres.

### Notation de la composante = C

#### ✓ *Réformes en cours*

81. Le Gouvernement a transposé la directive N° 08 portant Nomenclature budgétaire de l'État au sein de l'UEMOA dans la réglementation nationale à travers le Décret n°2014-0694/P-RM du 12 septembre 2014 portant nomenclatures budgétaires de l'État, conforme à celle du MSFP 2001 du FMI et aux normes GFS/COFOG 2001.

82. Le Mali basculera en budget-programmes à partir de janvier 2018. La classification budgétaire ne sera plus basée sur la structure des services et sur la nature de la dépense, mais sur les programmes et donc sur les finalités des politiques publiques

### *PI\_5. Documentation budgétaire*

#### ✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
PI_5 Documentation budgétaire	B	Méthode de notation M1
5.1 Documentation budgétaire	B	Les documents du budget comprennent huit éléments d'information dont les quatre éléments de base et quatre éléments supplémentaires (6,7, 11 et 12).

#### ✓ *5.1. Documentation budgétaire*

*Champ de l'indicateur : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : dernier budget présenté au pouvoir législatif, budget 2016*

83. Les documents budgétaires annuels soumis au pouvoir législatif comprennent les 4 éléments de base et 4 éléments supplémentaires (6, 7, 11, 12). Les documents budgétaires annuels soumis au pouvoir législatif pour examen, délibération et approbation doivent donner une image exhaustive des prévisions économiques sous-tendant le projet de budget, des propositions de budget et des réalisations de l'exercice en cours et des exercices précédents.

84. Le projet de loi de finances au titre de l'année 2016 transmis à l'Assemblée Nationale a été accompagné des documents suivants :

- La note de présentation du budget d'état 2016 ;
- Le projet de loi de finances 2016 ;
- Le budget spécial d'investissement 2016 ;
- Le document de programmation budgétaire et économique Pluriannuelle 2016-2018 ;

- et 18 annexes budgétaires (Etat A à Etat U).

85. Au regard du cadre PEFA, un certain nombre d'éléments, listés dans le tableau ci-après, doivent être contenus dans le projet de loi de finances et ses annexes. Leur vérification a été effectuée dans le projet de loi de finances de l'année 2016.

**Tableau 3-13 : éléments contenus dans le projet de loi de finances et ses annexes au regard des critères PEFA**

Éléments requis par le cadre PEFA	Satisfaction (O/N)	Documentation analysée et commentaires
<b>Éléments de base</b>		
1. Les prévisions du déficit ou de l'excédent budgétaire, ou des résultats d'exploitation de l'exercice.	Oui	Le projet de Loi de Finances 2016 présente le déficit selon les normes reconnues par l'UEMOA dans la note de présentation du budget. Le déficit est également indiqué dans le TOFE prévisionnel en annexe de la LDF 2016.
2. Les résultats budgétaires de l'exercice précédent, présentés selon le même format que le projet de budget	Oui	Les annexes budgétaires présentent les dotations budgétaires, les crédits engagés et les crédits liquidés de l'exercice précédent, selon la classification administrative et économique.
3. Le budget de l'exercice en cours, présenté selon le même format que le projet de budget. Il peut s'agir du budget révisé ou des résultats prévus.	Oui	La note de présentation du budget 2016, ainsi que les états d'exécution des recettes et des dépenses, présentent l'exécution du budget au 30 juin de l'année en cours sous le même format que les prévisions du projet de budget.
4. Les données budgétaires agrégées (recettes et dépenses) pour les principales rubriques des classifications utilisées, concernant l'exercice en cours et l'exercice précédent, avec une ventilation détaillée des estimations des recettes et des dépenses. (La classification du budget est couverte par l'indicateur PI_4.)	Oui	L'évolution des recettes et des dépenses sur la période 2014-2016 sont récapitulées par grandes natures et par entités dans la note de présentation du budget. Les prévisions de recettes sont résumées par principales natures de recettes et les dépenses sont présentées selon la classification économique et pour les principaux secteurs.
<b>Éléments supplémentaires</b>		
5. Le financement du déficit, avec une description de la composition prévue.	Non	Le déficit présenté dans la note de présentation du budget du PLF 2016 ne correspond pas à la norme SFP. Il est simplement indiqué que le déficit sera financé par les ressources provenant des aides budgétaires extérieures et la mobilisation de l'épargne à travers les titres d'emprunts émis par le Trésor. Dans la stratégie d'endettement jointe en annexe du PLF dans « l'État L », le financement du déficit n'est décomposé qu'entre

Eléments requis par le cadre PEFA	Satisfaction (O/N)	Documentation analysée et commentaires
		l'amortissement de la dette et les dépenses en capital financées sur ressources extérieures et n'est pas quantifié.
6. Les hypothèses macro-économiques, y compris, au minimum, des estimations du taux de croissance du PIB, du taux d'inflation, du taux d'intérêt et du taux de change.	Oui	La documentation budgétaire relative au PLF 2016 transmise à l'Assemblée Nationale présente les hypothèses macroéconomiques qui ont servi à l'élaboration du budget : taux de croissance, taux d'inflation, déficit prévisionnel du compte courant, etc.
7. Le stock de la dette, y compris des détails au moins pour le début de l'exercice en cours (présentés conformément aux normes des SFP ou toute autre norme comparable).	Oui	Les échéances courantes de la dette sont présentées dans « l'État C » de la documentation transmise à l'Assemblée nationale.
8. Les actifs financiers, y compris des détails pour au moins le début de l'exercice en cours (présentés conformément aux normes des SFP ou à une autre norme comparable).	Non	La comptabilité patrimoniale, susceptible de faire ressortir la situation des actifs et passifs de l'État, n'est pas encore en place. La situation des actifs financiers n'est pas présentée dans les documents transmis à l'Assemblée nationale, mais les produits provenant de la cession des actifs (aliénations du domaine mobilier, aliénations d'immeubles recettes de privatisation) sont présentés dans le Tableau 8 : Evolution des ressources de trésorerie.
9. Des données récapitulatives sur les risques budgétaires (y compris les engagements conditionnels tels que les garanties, et les obligations prévues par les instruments de financement structuré tels que les contrats de PPP, etc.).	Non	La note de présentation du budget d'état 2016 ne contient qu'une information partielle sur les risques budgétaires de l'Etat. L'Annexe XX - Etat T présente les garanties accordées par l'Etat, mais les obligations prévues par les instruments de financement structuré tels que les contrats de PPP ne sont pas mentionnées.
10. Des explications sur les répercussions budgétaires de nouvelles politiques et des principaux nouveaux investissements publics, et estimations de l'impact budgétaire de toutes les modifications importantes apportées à la politique budgétaire et/ou aux programmes de dépenses.	Non	Les mesures nouvelles, incluant les charges récurrentes, figurent dans le dossier de la session budgétaire de l'année n+1, mais elles ne sont pas assorties d'études sur l'estimation de l'impact budgétaire des principales modifications de la politique fiscale et douanière et des principaux investissements publics.

Éléments requis par le cadre PEFA	Satisfaction (O/N)	Documentation et commentaires analysée
11. Les documents relatifs aux prévisions budgétaires à moyen terme.	Oui	Le document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle (DPBEP) 2016-2018 accompagne le PLF 2016.
12. Une quantification des dépenses fiscales.	Oui	Il existe une annexe à la LDF sur les dépenses fiscales qui analyse l'exécution de certaines exonérations (Etat U).

En résumé, les documents budgétaires annuels soumis au pouvoir législatif comprennent 8 éléments, y compris au moins 3 éléments de base.

### Notation de la composante = B

#### ✓ Réformes en cours

86. Les éléments 5 et 10 sont satisfaits dans la note de présentation du budget du PLF 2018. Pour l'élément 5, le financement du déficit est détaillé dans le tableau 17 : Financement du déficit. Pour l'élément 10, l'impact des mesures nouvelles portant sur les dépenses d'investissement et de fonctionnement est quantifié et l'estimation de l'impact budgétaire des principales modifications de la politique fiscale et douanière est présenté dans l'annexe fiscale, qui est également transmise au Parlement.

### PI\_6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers

#### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_6 Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers</b>	<b>D</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>
6.1 Dépenses non comptabilisées dans les états financiers.	D	Le niveau des dépenses extrabudgétaires qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires représente plus de 10% des dépenses totales.
6.2 Recettes non comptabilisées dans les états financiers.	D	Les recettes propres des EPA ne sont pas comptabilisées dans les états financiers, de même que les recettes provenant des appuis projets. Le niveau de ces recettes représente plus de 10% des recettes totales.
6.3 États financiers des unités extrabudgétaires.	D*	Les établissements publics sont tenus de soumettre chaque année leurs comptes de gestion à l'administration de tutelle, mais l'information permettant de noter la composante n'est pas disponible. Pour les projets financés sur ressources extérieures, le Trésor ne connaît que l'information qui passe par les procédures nationales.

## ✓ 6.1. Dépenses non comptabilisées dans les états financiers

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : dernier exercice achevé, exercice 2015*

87. Le champ de l'État exclu les établissements publics qui ne bénéficient pas de subventions de l'État, conformément à la Loi No 02-050 du 22 juillet 2002, mais plus de 80% des établissements publics nationaux au Mali ne disposent que des subventions de l'État. Les dépenses non comptabilisées dans les états financiers de l'État correspondent principalement aux dépenses effectuées par les établissements publics et les organismes de sécurité sociale, à partir de leurs ressources propres. Les établissements publics à caractère administratif (EPA) sont régis par la Loi 90-110/AN-RM du 18 octobre 1990 portant les principes fondamentaux de leur création, de leur organisation et de leur fonctionnement, qui spécifie que les EPA doivent être gérés selon les principes de la comptabilité publique, ainsi que par la loi n°96-015 portant statut général des Établissements Publics à caractère Scientifique, Technologique ou Culturel.

88. Les dépenses sur ressources propres des EPA sont centralisées au mois le mois par la Division chargée du Suivi des Organismes personnalisés de la DNTCP, mais elles ne sont pas intégrées dans les rapports budgétaires. Cependant, les dépenses en personnel, d'électricité et téléphone, de recherche, de même que les subventions payées directement par les comptables directs du trésor et les dépenses en Investissement sont inscrites au budget de l'Etat sont intégrées dans les rapports budgétaires.

89. Les EPA sont tenus d'avoir un agent comptable public et un délégué du Contrôle Financier. La nomenclature budgétaire et comptable des établissements publics est applicable seulement aux établissements publics nationaux régis par la comptabilité publique. Il s'agit notamment des EPA, EPST, EPH, EPP. Les établissements publics de prévoyance sociale tels que l'INPS sont régis par le code CIPRES (Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale). La situation d'exécution des budgets des EPA est tenue par la DNTCP. La part la plus importante des ressources des EPA est constituée des subventions de l'État et celles-ci sont donc rapportées dans les documents budgétaires. Elles sont inscrites au budget de l'État au titre de transferts ou subventions (en dotations budgétaires annuelles).

90. Les subventions de l'Etat sont payées aux bénéficiaires finaux directement par les comptables directs du Trésor. Par conséquent, les budgets des établissements ne disposant que des subventions comme ressources sont connus par les comptables directs du Trésor, à savoir le Payeur Général du Trésor pour les établissements publics ayant leur siège à Bamako et les Trésoriers Payeurs Régionaux pour les établissements résidants dans les régions et la DNTCP produit annuellement un rapport de vérification. L'Etat K annexé au PLF 2015, qui présente les ressources des établissements publics et les ressources transférées aux collectivités territoriales selon les différents types de ressources en dénombre 111. Selon le rapport d'activités 2016 de la Direction Nationale du Contrôle Financier, 26 ne disposaient pas de ressources propres et seuls 6 ne disposent pas de la subvention de l'Etat (l'INPS, l'ANASER, l'ANPE, l'OMH, la Chambre des Mines et la CCIM). Ce constat fait ressortir que la quasi-totalité des EPA dépend de la subvention de l'Etat et que leur nombre augmente d'année en année. En particulier, les organismes de sécurité sociale bénéficient de subvention. Par exemple, la subvention de la CMSS est plus importante que les cotisations (26 milliards en 2015 contre une subvention 40 milliards). La subvention est versée tous les trimestres. Le prélèvement est effectué par le Trésor sur le salaire et il est reversé aux organismes. Cependant, lorsque le Trésor a des tensions de trésorerie, le versement et la subvention sont transférés en retard, si bien que les pensions sont également versées en retard.

91. Les dépenses sur projets exécutées à partir des ressources sur financement extérieur sont également des dépenses extrabudgétaires. La connaissance des montants décaissés est obtenue à partir d'une demande transmise aux bailleurs de fonds, mais des difficultés surgissent lorsqu'il s'agit de faire ressortir des éléments de décaissement liés à certaines dépenses<sup>5</sup>.

92. Des dépenses exceptionnelles sont parfois réalisées en dehors du budget. Ainsi, des montants de 142 millions de francs CFA (dont la moitié a été exécutée par le Ministère de la Santé pour combattre l'épidémie d'Ebola) et de 806 millions de CFA ont été exécutées hors budget respectivement en 2014 et en 2015 sans avoir été prévus au budget.

**Tableau 3-14 : Niveau des dépenses hors budget de l'État au Mali en 2015 (en milliards de CFA et % du total des dépenses)**

	2015
Dons projets <sup>1/</sup>	160.5
Recettes propres des établissements publics <sup>2/</sup>	16.8
Recettes propres INPS <sup>1/</sup>	112
Recettes totales	1 734.3
Recettes extra budgétaires en % des dépenses totales	16.68%

1/ calculs sur base des montants inscrits à l'Etat K du PLF 2015

2/ Situations Traités recettes dépenses 2015 au niveau des réalisations

Sources : CBMT et Rapport FMI, Mali 2015

En résumé, le niveau des dépenses extrabudgétaires qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires a été supérieur à 10% du budget au cours du dernier exercice clos.

## Notation de la composante = D

### ✓ 6.2. Recettes non comptabilisées dans les états financiers

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : dernier exercice achevé, exercice 2015

93. Les ressources des établissements publics sont prévues au Budget d'Etat et annexées à l'état K du PLF. Elles sont constituées des ressources provenant du budget de l'Etat des ressources propres et des appuis des autres Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Les données sur l'appui-programme sont retracées dans le budget de l'État, mais pas celles de l'appui projet. Les affectations de ces ressources de ces entités font cependant l'objet de rapports transmis à l'administration centrale.

94. Le tableau suivant présente les recettes non comptabilisées dans les états financiers. Il convient également d'ajouter les recettes propres de l'INPS, qui ne bénéficie d'aucune subvention de l'Etat et dont le budget de l'exercice 2015 a arrêté les recettes au montant de 111, 647 milliards de CFA.

<sup>5</sup> Par exemple dans le cas des marchés liés aux recrutements des consultants.

**Tableau 3-15 : Recettes non comptabilisées dans les états financiers**

	2013	2014	2015
Dons projets	95.1	103.1	160.5
Recettes propres des établissements publics	89.1 <sup>1/</sup>	101.6 <sup>1/</sup>	114.8 <sup>1/</sup>
Recettes totales	1 292.4	1 419.9	1 622.3
Recettes extra budgétaires en % des dépenses totales	14.25%	14.42%	16.97%

*1/ sur base des montants inscrits à l'Etat K du PLF*

En résumé, les recettes extrabudgétaires correspondent aux ressources propres des EPA et aux projets financés par les bailleurs de fonds. Ce montant est supérieur à 10% du total des recettes totales.

#### **Notation de la composante = D**

### **✓ 6.3. Etats financiers des unités extrabudgétaires**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : dernier exercice achevé, exercice 2016*

95. Les EPA sont des unités budgétaires mais la plupart de ces entités ne transmettent pas leurs comptes de gestion. Selon les dispositions du décret portant règlement général sur la comptabilité publique, des EPA doivent être transmis à la section des comptes avant le 30 juin de l'exercice suivant celui au titre duquel il est établi. En sus des documents relatifs à leurs états financiers, les EPA sont tenus de fournir au ministère des Finances et/ou aux autres ministères de tutelle :

- le programme annuel d'action ;
- l'affectation des résultats ;
- l'aliénation des biens meubles acquis sur subvention de l'État
- le plan de recrutement du personnel.

96. Depuis, un logiciel a été mis en place au sein de la DNTCP pour centraliser les informations sur les ressources et les dépenses des EPA, y compris les ressources propres qui sont renseignées par les agents comptables des EPA. Ces comptables remplissent un formulaire qui est transmis à la DNCTP par Internet une fois rempli. La consolidation actuelle est réalisée tous les mois. De plus, à chaque fin d'exercice, le Trésor effectue une mission d'arrêté et de vérification des caisses et produit un rapport de vérification. Cependant, selon un rapport du FMI en date de Janvier 2014, parmi la centaine d'EPA existant au Mali, seuls neuf transmettaient régulièrement leurs comptes de gestion à l'administration de tutelle et le système comptable n'était pas homogène entre ces différents établissements. Le plus souvent, les EPA utilisaient les règles de la comptabilité privée et non celles de la comptabilité publique. Le rapport du FMI avait également souligné les lacunes suivantes : (i) manque de clarification dans la politique de création des EPA par le Gouvernement (ii) absence d'un système de gestion cohérent pour l'ensemble des EPA. Pour le dernier exercice clos qui correspond à l'exercice 2015, la DNTCP n'a pas fourni de rapport consolidé ou de base de données présentant une synthèse des états financiers des établissements publics.

97. Au niveau des projets financés sur ressources extérieures, le Gouvernement demande aux bailleurs de fonds les informations sur les prévisions et les décaissements qu'ils ont effectués, sur la base d'un formulaire standardisé dans le cadre de l'élaboration du CRMT. Les informations sont fournies trimestriellement par les PTFs.

En résumé, toutes les unités extrabudgétaires doivent soumettre des états financiers chaque année, mais l'information permettant de noter la composante n'est pas disponible.

**Notation de la composante = D\***

✓ **Réformes en cours**

98. Les objectifs spécifiques suivants sont visés : (i) amélioration de la traçabilité des interventions des bailleurs pour que les projets ou les décaissements qui s'y rattachent soient intégrés au Budget de la tutelle (Départements ministériels ou Institutions publiques en particulier) et (ii) incorporation de toutes les dépenses extrabudgétaires au budget de l'État pour conduire à leur élimination totale. Dans ce cadre, la Direction de la Dette Publique pourrait exiger de rendre la Direction de la Dette ampliatrice de toutes les demandes de décaissement par les gestionnaires de projets et programmes afin de transmettre les informations aux bailleurs.

99. Depuis 2017, les comptes de certains EPA, comme la CMSS, sont certifiés par des commissaires aux comptes.

**PI\_7. Transferts aux administrations infranationales**

*Champ de l'indicateur : L'administration centrale et les administrations infranationales qui ont des liens financiers directs avec elle, les collectivités territoriales décentralisées.*

*Période sous revue : dernier exercice achevé, 2015*

✓ **Résumé des notations et tableau de performance**

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_7 Transferts aux administrations infranationales</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode d'agrégation M2</b>
7.1 Système d'affectation des transferts.	A	Tous les types de transferts en direction des services décentralisés sont établis sur la base des critères transparents et bien établis.
7.2 Communication en temps voulu d'informations sur les transferts.	B	Les collectivités territoriales disposent d'informations fiables sur la part des recettes qui leur revient après le début du processus de préparation du budget, suffisamment tôt pour qu'ils puissent modifier leur budget de l'année N+1.

✓ **7.1. Système d'affectation des transferts.**

100. Les ressources propres de Collectivités Territoriales (CT) et tous les types de transferts en direction des services décentralisés sont établis sur la base des critères transparents et définis dans les textes législatifs relatifs aux relations fiscales inter-gouvernementales. Il s'agit en particulier dans les textes suivants :

- la loi n°2013 -028 du 11 juillet 2013 relative aux lois de finances ;
- la loi n° 2012-007 du 7 février 2012 portant Code des Collectivités Territoriales ;
- la loi n°2011-036 du 15 juillet 2011 relative aux ressources fiscales des communes, des cercles et des régions ;

- les décrets fixant les détails des compétences transférées de l'État aux Collectivités Territoriales pour ministères ;

101. Les impôts et taxes propres aux CT sont gérés par des comptables du Trésor (receveurs et percepteurs-receveurs municipaux) pour le seul compte des communes et à travers leurs budgets respectifs, distincts du budget de l'État. Par ailleurs, la DNTCP collecte certains impôts pour le compte des communes et leur reverse la part qui leur revient selon une clé de répartition préalablement établie. Les CT bénéficient aussi de ressources transférées à partir du Fonds National d'Appui aux Collectivités Territoriales (FNACT) dont la gestion est assurée par l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT), chargée de la maîtrise d'ouvrage financière sous la tutelle du ministère des Collectivités territoriales. Le FNACT est alimenté par les apports du budget national, des collectivités et des partenaires techniques et financiers. L'ANICT compte cinq guichets destinés aux opérations :

- un guichet, dotation d'Investissement des collectivités ;
- un guichet, dotation pour la garantie des emprunts des collectivités ;
- un guichet, dotation pour les appuis techniques ;
- un guichet, dotation pour l'Appui au fonctionnement des collectivités territoriales ;
- un guichet, dotation pour l'inter collectivité ;

Un manuel des procédures de l'ANICT a été élaboré.

102. Les dotations aux collectivités territoriales sont établies sur la base des décrets portant transferts des compétences aux collectivités territoriales et d'un système de péréquation, dont la répartition est effectuée à partir de critères assez élaborés faisant ressortir les performances et les faiblesses des CT. Les enveloppes attribuées aux investissements sont déterminées en fonction de la qualité des projets présentés par les CT. En cas de modification des recettes attendues, l'ANICT publie une nouvelle décision portant modification de la décision précédemment émise, comme pour une Loi de finances rectificative.

103. Ces dotations et appuis budgétaires sont communiquées aux collectivités sous forme de droit de tirage à mobiliser selon des critères précis. Les montants des droits de tirage sont publiés au mois de septembre sur le site de l'ANICT<sup>6</sup> et sont reportés dans les lois des finances annuelles. L'ANICT crédite les comptes (uniques) des collectivités, qui se trouvent au niveau des percepteurs ou le comptable public et les collectivités inscrivent dans leurs budgets, les montants de leurs contributions au Fonds national d'appui aux collectivités. Même s'il peut être admis que ces règles pourraient être améliorées et simplifiées, ce mécanisme a été jugé transparent conformément aux critères établis par la méthodologie PEFA<sup>7</sup>. Le tableau suivant présente les dépenses par niveau d'administration et les ressources transférées aux CT pour les budgets des derniers exercices.

**Tableau 3-16 : Montant des dotations transférées aux collectivités territoriales entre 2013 et 2015 (en millions de CFA)**

	2013	2014	2015
Conseils régionaux	55 059	48 747	58 016
Conseils de cercle	17 173	7 332	14 790
Communes	52 140	75 278	84 490

<sup>6</sup> <http://www.anict.gouv.ml/index.php/>

<sup>7</sup> Selon les bailleurs de fonds, le mécanisme d'attribution des dotations aux investissements est jugé peu clair et trop complexe. Les critères de péréquation de l'ANICT pour les dotations en investissement sont en discussion à cause d'une transparence et prévisibilité jugée insuffisante par les bailleurs et le FMI a fait un certain nombre de recommandations.

	2013	2014	2015
ANICT	2 548	14 778	10 748
Coopération suisse <sup>8</sup>		1 751	2 867
<b>Total</b>	<b>126 920</b>	<b>147 886</b>	<b>170 911</b>

Source : Lois de Finances 2013, 2014 et 2015

**Tableau 3-17: Dotations en fonctionnement et en investissement des ressources transférées aux collectivités territoriales de 2013 à 2015 (en millions de FCFA)**

	2013	2014	2015
Budget de fonctionnement	118 792	133 727	157 194
- dont ANICT	1 970	2 370	1 909
Budget d'investissement	8 128	14 159	13 717
- dont ANICT*	8 128	12 408	8 840
- <b>TOTAL</b>	<b>126 920</b>	<b>147 886</b>	<b>170 911</b>

Source : DGB

En résumé, les dispositions mises en place par l'administration malienne au niveau des transferts aux CT concernaient en 2015 la quasi-totalité de ces transferts et étaient déterminées par des mécanismes transparents et basés sur des règles.

**Notation de la composante = A**

✓ **7.2. Communication en temps voulu d'informations sur les transferts.**

104. Lorsque le montant des transferts aux Gouvernements a été déterminé dans le projet de budget du Gouvernement de l'État, vers la fin Septembre, le ministère des Finances informe les services des collectivités territoriales de ces montants et leur fournit d'autres informations pour préparer leur budget. Le projet de budget des CTD doit être approuvé au 31 octobre et les CTD disposent de l'information sur leurs transferts au moment du vote du conseil qui se situe à la deuxième quinzaine du mois de septembre. Selon la loi 2012-007 portant code des Collectivités Territoriales, le budget doit être établi et voté avant le 31 octobre et être approuvé avant le début de l'année à laquelle il se rapporte. Les CTD au niveau des régions participent aussi, sous la responsabilité du gouverneur de région, à la préparation du budget au même titre que les directeurs administratifs des ministères sectoriels. Au niveau du BSI, les dates auxquelles les entités ont été informées officiellement du montant des transferts de l'ANICT pour les exercices budgétaires 2013 et 2015 ont été respectivement les suivantes :

<sup>8</sup> Il s'agit d'un montant qui représente l'appui budgétaire sectoriel apporté par la Suisse dont la collectivité de destination est connue d'avance. Le montant en question est reflété dans la loi de finances.

**Tableau 3-18 : Dates de transmission des informations sur le BSI aux CT en 2014 et 2015 (montants des droits de tirage en millions de CFA)**

	2014	2015
Date de transmission de la lettre de cadrage (Date de l'Arrêté d'approbation du budget)	13 mai 2014 suivant l'Arrêté N°20141461/MEF-SG	16 septembre 2015 suivant l'Arrêté N°2015-3361/MEF-SG
Date de réunions de concertation (Date de la réunion d'échange avec les PTF avant la session budgétaire du Conseil d'Administration de l'ANICT)	25 mars 2014	12 juin 2015
Date de publication des droits de tirage	16 mai 2014 suivant décision N°2014-0043/DGANICT	31 décembre 2015 suivant décision N°2015-094/DG-ANICT
Montant des droits de tirage	28 690.6	17 660.0

Source : ANICT

105. Pour l'exercice 2015, les droits de tirage du FNACT (ANICT) n'ont été publiés sur le site de l'ANICT que le 31/12/2015, mais les montants estimatifs indiqués dans la lettre de cadrage envoyée aux CT le 16/09/2015 donnaient suffisamment d'indications pour leur permettre d'établir leur budget, d'autant que celle-ci a été établie sur la base des réunions préparatoires qui se sont tenues le 12 juin 2015. Pour le budget de fonctionnement les informations ne sont connues qu'au moment du vote de la Loi de finances, après les arbitrages ministériels en conseil des ministres.

En résumé, le calendrier budgétaire n'a pas été respecté à la lettre pour l'exercice 2015, mais les administrations décentralisées ont reçu des informations fiables sur leurs transferts au moins quatre semaines avant la finalisation de leur budget.

#### **Notation de la composante = B**

##### **✓ Réformes en cours**

Le gouvernement annoncé la mise à disposition des collectivités territoriales, 30% du budget national, à l'horizon 2018.

#### **PI\_8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service**

##### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_8 Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
8.1 Plans de performance pour assurer les prestations de services	B	Le budget 2016 présente les résultats prévus, ventilés par programme pour <b>tous</b> les utilisateurs du budget, sauf l'Assemblée nationale.
8.2 Performance des fonctions de prestation de service	B	Les rapports annuels de performance, présentent les résultats, ventilés par programme sont indiqués pour <b>tous</b> des utilisateurs du budget, sauf l'Assemblée nationale.
8.3 Ressources reçues par les unités de prestation de service.	C	Les informations sont recueillies et enregistrées pour au moins deux grands ministères, ventilées par source des fonds. Une enquête réalisée en 2015 a fourni des estimations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services pour les ministères de l'éducation et de la santé.
8.4 Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services.	D	Aucune évaluation indépendante de la performance n'a été effectuée au cours des trois dernières années.

### ✓ **8.1. Plans de performance pour assurer les prestations de services**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : Indicateurs de performance et produits et résultats prévus pour l'exercice suivant, 2016*

106. L'annexe du PLF 2016 présente les résultats prévus pour 2016-2018, ventilés par programme avec des indicateurs et des cibles pour tous les utilisateurs du budget, sauf l'Assemblée nationale.

107. Le Ministère de la Santé et de l'Hygiène Publique du Mali (MSHP) a commencé à établir des plans de performance en 1999, mais les ressources n'ont pas suivi. Le PRODES nécessite néanmoins de disposer de plans opérationnels qui sont des Programmes de développement sanitaire et social sur 5 ans. Les Plans Annuels de Performance (PAP) sont publiés sur le site web du MSHP.

En résumé, des informations annuelles sont publiées sur les objectifs des politiques ou des programmes, les principaux indicateurs de performance les résultats prévus pour la plupart des ministères, mais pas sur les produits à fournir.

**Notation de la composante = B**

### ✓ **8.2. Performance des fonctions de prestation de service**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : Produits et résultats du dernier exercice achevé, 2015*

#### ▪ *Situation en cours*

Des rapports de performance qui présentent par programmes les résultats de prestation de services atteints sont produits et publiés chaque année. Les Rapports Annuels de Performance (RAP) ne sont pas publiés par le MHP sur leur site web.

Cette situation conduit à attribuer la note B à la composante.

✓ **8.3. Ressources reçues par les unités de prestation de service.**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : Les trois derniers exercices achevés à savoir 2013-2014-2015*

108. Un rapport présentant sur les ressources reçues par les unités de prestation de services de première ligne informations est généralement établi annuellement. Des enquêtes de suivi des dépenses publiques ont été réalisées au cours des trois derniers exercices. Les rapports produits pour l'exercice 2015 sont respectivement :

-Éducation : rapport de suivi des dépenses publiques validé en juillet 2015 ;

-Santé : rapport provisoire de suivi des dépenses publiques en septembre 2015.

En résumé, une enquête réalisée au cours d'au moins un des trois derniers exercices fournit des estimations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services pour au moins deux grand ministères.

**Notation de la composante = C**

✓ **8.4. Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services.**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : Les trois derniers exercices clos*

109. Les informations financières sont tirées du logiciel de gestion des projets TOMPRO. La consolidation des informations est réalisée en même temps que les opérations de vérification au moment de la clôture des comptes. Des audits techniques des structures en charge du PRODES investissements sont réalisés tous les deux ans. Des indicateurs de résultats sont consolidés dans un l'annuaire statistique.

En résumé, des missions de supervision sont réalisées par la Cellule de Planification et des Statistiques (CSP), mais aucun audit de performance n'a été réalisé au cours de la période sous revue.

**Notation de la composante = D**

✓ **Réformes en cours**

110. Dans le cadre de la nouvelle LOLF, les crédits sont décomposés et votés par programme. Les crédits ouverts par les lois de finances sont regroupés par programmes à l'intérieur de missions (article 15). Une mission comprend un ensemble de programmes concourant à une politique publique définie (culture, santé, éducation, défense, etc.). Un programme regroupe les crédits destinés à mettre en œuvre une action ou un ensemble cohérent d'actions représentatif d'une politique publique clairement définie dans une perspective de moyen terme. Le décret N°2014-417 du 09 juillet 2014 portant nomenclature budgétaire de l'Etat prévoit d'ailleurs la classification des dépenses du budget par programme. Le Mali a basculé en budget programme au début de l'année 2018.

## PI\_9. Accès public aux informations budgétaires

### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_9 Accès public aux informations budgétaires</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
9.1 Accès public aux informations budgétaires	D	Seuls deux des cinq éléments d'information de base sont publiés dans les délais prescrits.

### ✓ 9.1. Accès public aux informations budgétaires

Champ de l'indicateur : administration budgétaire centrale

Période sous revue : dernier exercice achevé

111. L'administration malienne publie les documents relatifs au projet de budget annuel, le budget adopté, les rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget et les rapports d'audit externe. Cependant, ni le budget adopté ni les RELF ne sont publiés dans les délais.

Tableau 3-19 : accès du public aux informations budgétaires au Mali

Éléments requis par la méthodologie PEFA	Vérification (O/N)	Documentation utilisée/ Commentaires
<b>Éléments de base</b>		
1. Documents relatifs au projet de budget annuel du pouvoir exécutif. Une série complète de documents relatifs au projet de budget annuel du pouvoir exécutif (tels que présentés par le pays au titre de l'indicateur PI_5) est rendue publique dans un délai d'une semaine à compter de leur présentation au pouvoir législatif par l'exécutif.	Oui	Le projet de budget 2016 a été publié sur le site du MEF juste après son adoption en conseil de ministres.
2. Budget adopté. La loi de finances annuelle approuvée par le pouvoir législatif est rendue publique dans les deux semaines suivant son adoption.	Non	Les Lois des Finances sont publiées plus tardivement sur le site du MEF. La Loi de finances pour l'exercice 2016 a été publiée seulement le 10/04/2016. La Loi de finances pour l'exercice 2016 était disponible sur le site de l'AN en mars 2018.

Éléments requis par la méthodologie PEFA	Vérification (O/N)	Documentation utilisée/ Commentaires
3. Rapports en cours d'exercice sur l'exécution du budget. Les rapports sont systématiquement rendus publics dans un délai d'un mois après leur établissement, ainsi qu'évalué sous l'indicateur PI_28.	Oui	Selon la réglementation malienne, les rapports d'exécution budgétaire doivent être produits 45 jours après la fin du trimestre. Mais les rapports sont publiés dès qu'ils sont produits. Le critère est donc respecté.
4. Rapport sur l'exécution du budget annuel. Le rapport est rendu public dans les six mois suivant la fin de l'exercice.	Non	Seuls les rapports d'exécution trimestrielle du budget sont établis. Le projet de loi de finances rectificative publié en juin de l'année N+1 présente seulement l'exécution du budget sur les trois premiers mois de l'exercice.
5. États financiers audités, incorporant le rapport d'audit externe ou accompagné de ce rapport. Les rapports sont rendus publics dans les douze mois suivant la fin de l'exercice.	Non	Les rapports de vérification externe sur les opérations consolidées de l'État ne sont pas publiés dans les six mois qui suivent l'achèvement de la vérification. Au moment de l'évaluation, le rapport sur l'exécution du budget 2014 était disponible sur le site de la SC-CS, mais celui portant sur l'exercice 2015.
<b>Éléments supplémentaires</b>		
6. États préalables à l'établissement du budget. Les paramètres généraux du projet de budget du pouvoir exécutif concernant les dépenses, les recettes prévues et la dette sont rendus publics au moins quatre mois avant le début de l'exercice.	Non	La circulaire budgétaire 2016 a été publiée au mois d'octobre 2016, soit moins de quatre mois avant le début de l'exercice.
7. Autres rapports d'audit externe. Tous les rapports non confidentiels sur les opérations consolidées de l'administration centrale sont rendus publics dans les six mois suivant leur soumission.	Oui	La SC-CS a conduit d'autres types d'audit que ceux portant sur l'exécution du budget qui ont été publiés sur son site. Par ailleurs, tous les rapports du BVG sont publiés sur son site web.
8. Récapitulatif du projet de budget. Un résumé clair et simple du projet de budget du pouvoir exécutif ou du budget adopté, compréhensible par des non-spécialistes du budget, souvent qualifié de « budget citoyen » et traduit si nécessaire dans les langues locales les plus couramment parlées, est rendu public, dans les deux semaines suivant la présentation du projet du budget au pouvoir législatif par l'exécutif dans le premier cas, et dans un	Non	Le budget citoyen contient les informations agrégées sur les secteurs éducation et santé, il est publié sur le site du MEF et diffusé par la Société Civile, mais seulement trois mois environ après le vote du budget par le Parlement.

Éléments requis par la méthodologie PEFA	Vérification (O/N)	Documentation utilisée/ Commentaires
délai d'un mois après l'approbation du budget, dans le second.		
9. Prévisions macroéconomiques. Les prévisions, ainsi qu'évaluées par l'indicateur PI_14.1, sont rendues publiques dans un délai d'une semaine après leur approbation.	Non	Prévisions macroéconomiques ne sont pas rendues publiques dans ce délai. Elles sont simplement incorporées au projet de loi de finances qui est transmis au Parlement à la session d'Octobre.

En résumé, sur les neuf éléments de base et supplémentaires d'information, les autorités du Mali ne publient que trois éléments dans les délais prescrits, dont deux éléments de base. Moins de quatre éléments de base sur cinq sont donc publiés dans les délais.

**Notation de la composante = D**

✓ *Réformes en cours*

112. Le premier élément de base (documents relatifs au projet de budget annuel) est satisfait à partir du PLF 2018.



## PILIER III : GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

### PI\_10. Etablissement de rapports sur les risques budgétaires

#### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
PI_10 Etablissement de rapports sur les risques budgétaires	D+	Méthode d'agrégation : M2
10.1 Suivi des entreprises publiques	D	Les entreprises publiques sont tenues de produire leurs états financiers annuels. Cependant aucune entité administrative ou institution de l'Etat ne réalise de consolidation.
10.2 Suivi des administrations infranationales	D	Plus de la majorité des CTD transmettent leurs comptes de gestion à la SC-CS, mais aucun rapport sur la situation et les résultats financiers des CTD n'est publié dans les neuf mois suivant la fin de l'exercice.
10.3 Passifs éventuels et autres risques budgétaires	C	La situation des garanties est précisée dans la loi de finances, et <b>certains</b> des principaux éléments de passif éventuel sont quantifiés dans l'Etat K. Cependant, les autres risques tels que ceux liés aux garanties, à l'endettement des entreprises publiques, ainsi qu'à la situation des banques publiques ne sont pas quantifiés.

#### ✓ 10.1. Suivi des entreprises publiques

Champ de la composante : Entreprises publiques placées sous contrôle de l'État

Période sous revue : dernier exercice achevé, 2015

113. La surveillance des entreprises publiques est régie par les textes de base qui réglementent les finances publiques, notamment la loi N°2013-028 du 11 juillet 2013 relative aux lois des finances et le décret N°0349 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique, ainsi que les textes spécifiques de création des catégories d'organismes publics (EP et sociétés d'État) tels que la loi n°90-110 du 18 octobre 1990, précédemment citée et l'ordonnance N°91-014/P-CTSP du 18 mai 1991 fixant les principes fondamentaux de la création, de l'organisation

et du fonctionnement des EPIC et des Sociétés d'État. Le Commissariat aux comptes ou l'Audit légal est obligatoire dans toutes les sociétés de capitaux, société anonyme, sociétés en commandites, SARL ayant au moins 10 millions de capital social ou un effectif salarié égal d'au moins 50 salariés.

**Tableau 3-20 : principales sociétés d'Etat et EPIC au Mali en 2015**

<b>Statut</b>	<b>Nom</b>
<b>SOCIETES D'ETAT</b>	Aéroports du Mali - ADM
	Ateliers Militaires Centraux de Markala - ACM
	Compagnie Malienne de Navigation - COMANAV
	LA POSTE
	Office du Niger - ON
	Pharmacie Populaire du Mali - PPM
	Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable - SOMAGEP
	Société Malienne du Patrimoine de l'Eau Potable - SOMAPEP
	Usine Malienne des Produits Pharmaceutiques - UMPP
	Office des Produits Agricoles du Mali - OPAM
<b>SOCIETES MIXTES</b>	Abattoir Frigorifique de Bamako - AFB-SAE
	Agence de Cessions Immobilières - ACI-SAEM
	Agence pour l'Aménagement et la Gestion des Zones Industrielles - AZI-SA
	Assistance Aéroportuaire du Mali - ASAM
	Banque Commerciale du Sahel - BCS
	Banque de Développement du Mali - BDM
	Banque Malienne de Solidarité – BMS
	Banque Nationale de Développement Agricole - BNDA
	Complexe Sucrier du Kala Supérieur - SUKALA-SA
	Diamond Cement Mali - DCM
	EMBALMALI
	Energie du Mali - EDM-SA
	Fonds de Garantie pour le Secteur Privé - FGSP
	Société d'exploitation des mines d'or de Yatela - YATELA-SA
	Société d'exploitation et de production de la mine d'Or de Kodiéran -
	Société d'Assemblage de Tracteurs - MALI TRACTEURS
	Société de Gestion et d'Exploitation de Diama – SOGED
	Société des Mines de Goukoto - GOUNKOTO-SA
	Société des Mines de Loulo - SOMILO
	Société des Mines de Morila - MORILA-SA
	Société du Pari Mutuel Urbain - PMU-MALI
	Société Malienne de Transmission et de Diffusion - SMTD
	Société Nationale des Tabacs et Allumettes du Mali – SONATAM
	WASSOUL'OR
	Compagnie Malienne de Développement Textile - CMDT
	Compagnie Malienne de Textiles - COMATEX

Statut	Nom
	Société des Mines de Syama - SOMISY
	Société des Télécommunications du Mali - SOTELMA

Source : DGB

114. Les textes légaux et réglementaires au Mali qui imposent à certaines entreprises la publication des états financiers annuels (sans les annexes) dans un journal d'annonces légales (l'Essor au Mali) ou de déposer ces états financiers au Greffe du Tribunal de Commerce, mais les états financiers ne sont pas suivis par les services fiscaux de l'Etat. Les entreprises publiques sont tenues de présenter leurs états financiers annuels, y compris des informations concernant les actifs et passifs financiers à la Section des Comptes de la Cour Suprême. Les EPIC sont régies par la comptabilité privée et ne transmettent pas leurs états financiers à la DNTCP. Ces informations sont contenues dans les rapports des Conseils d'administration, leurs bilans et, pour certaines entreprises publiques, les états financiers certifiés par les Commissaires aux Comptes. Cependant aucune entité administrative ou institution de l'Etat ne réalise la consolidation de ces états financiers.

En résumé, les entreprises publiques sont tenues de produire leurs états financiers annuels, mais les états ne sont pas suivis et aucune consolidation n'est réalisée.

#### Notation de la composante = D

### ✓ 10.2. Suivi des administrations infranationales

*Champ de la composante : entités des administrations infranationales ayant des liens budgétaires directs avec l'administration centrale.*

*Période sous revue : dernier exercice achevé, 2015*

115. Les comptes de gestion (états financiers) des comptables principaux des Collectivités territoriales sont destinés à la juridiction des comptes (Section des Comptes de la Cour suprême) après leur mise en état d'examen par la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique. Ils doivent parvenir au Juge des comptes avant le 30 juin de l'exercice suivant celui au titre duquel il est établi. Les comptes de gestion de 2015 ont été régulièrement transmis courant 2016 à la DNTCP. Toutefois, faute de place pour les stocker au niveau de la Section des Comptes, lesdits comptes sont disponibles au niveau de la DNTCP. Ils sont transmis à la SCCS à sa demande.

116. Les Percepteurs/Receveurs exécutent la phase comptable de l'exécution du budget de chaque Collectivité territoriale tandis qu'en amont, la phase administrative (engagement, liquidation et ordonnancement) est assurée par le Maire et les Présidents des Cercles ou des Régions. Au-delà des situations mensuelles et trimestrielles sur les états de recettes et dépenses exécutées, le comptable produit le compte de gestion en fin d'exercice, tandis que l'ordonnateur du budget de la Collectivité locale produit le compte administratif.

117. Toutes les communes ne produisent pas annuellement les documents requis par le cadre de surveillance. Néanmoins, la situation budgétaire nette pour les échelons les plus importants de l'administration déconcentrée (c'est-à-dire la région et le cercle) est transmise au moins tous les ans au MEF, faute de quoi la commune, le cercle ou la région ne peut bénéficier de subvention. L'administration centrale doit consolider l'information sur les risques budgétaires et produire un rapport annuel mais ce rapport n'a pas été transmis.

118. Le tableau ci-dessous montre que plus de 50% mais moins de 75% des CTD transmettent leurs états financiers à la SC-CS dans les 9 mois suivant la fin de l'exercice. Par ailleurs, les CTD ne présentent aucun état financier annuel sur le site web. Ainsi, la mairie de Bamako ne présente aucune information dans la rubrique « Documents » de son site web.

**Tableau 3-21 : nombre et pourcentage de CTD transmettant leurs états financiers**

Statut	Nombre	Pourcentage
<6 mois	352	45.36%
<9 mois	98	12.63%
>12 mois	8	1.03%
<12 mois	209	26.93%
Non transmis	109	14.05%
<b>Total</b>	<b>776</b>	<b>100%</b>

Source : DNTCP

En résumé, plus de 50% mais moins de 75% des CTD transmettent leurs états financiers à la SC-CS dans les 9 mois suivant la fin de l'exercice. Cependant, des rapports consolidés ne sont pas publiés.

**Notation de la composante = D.**

### ✓ 10.3. Passifs éventuels et autres risques budgétaires

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : dernier exercice clos, 2015

119. Les implications pour les risques budgétaires supportés par le Gouvernement sont indiquées dans le CBMT qui correspond au cadre budgétaire à moyen terme et dans le Document de revue du programme économique et financier établi avec le FMI.

#### ▪ Les garanties

120. La loi n°96-060/AN-RM du 04 novembre 1996 relative à la loi de Finances, prévoit en son article 36, l'inscription de 10% des garanties accordées par l'Etat au budget à travers un compte spécial du Trésor. Le montant des garanties accordées par l'Etat à la CMDT a fait l'objet de provision dans la loi de finances 2015 (Voir Annexe XX, Etat T de la loi de finances 2015). Elle édicte également en son article 37, que le montant maximum des avals et garanties susceptibles d'être accordé par l'Etat pendant l'année financière est défini par la loi de Finances. Les garanties accordées par l'Etat sont précisées chaque année dans l'annexe XX (Etat T) du PLF. Les informations sur les emprunts et les dettes sont présentées dans le document de stratégie d'endettement public du Mali.

121. Au titre de l'exercice budgétaire 2015, deux garanties autonomes ont été accordées par l'Etat par le Ministère de l'Economie et des Finances :

- Pour les besoins de la campagne cotonnière malienne 2014-2015, une garantie autonome de l'Etat a été accordée au pool bancaire pour sécuriser les crédits mis en place en vue de la commercialisation du coton fibre. Le montant de la garantie en 2015 portait sur un montant maximum de 100 milliards de FCFA
- Une garantie autonome de 40 milliards de FCFA a également été accordée au pool bancaire pour financer l'achat d'intrants de la campagne agricole 2015-2016.

122. L'ANICT a aussi la mission d'assurer la garantie des emprunts des collectivités car ces dernières sont peu outillées pour faire face aux emprunts.

- *Les subventions*

123. L'État malien accorde un soutien financier au secteur agricole, essentiellement par des voies indirectes, pour soutenir les politiques agricoles relatives à certains produits. Dans le cadre du plan de modernisation et de développement agricole du pays, l'État a lancé plusieurs programmes pour aider les agriculteurs, essentiellement en subventionnant les facteurs de production et en accordant un soutien au niveau des prix dans les secteurs du riz et du coton. Depuis quelque temps, l'État fournit également un appui aux producteurs de blé et de maïs ainsi qu'un soutien ciblé sur les nouveaux exploitants.

- *L'endettement des entreprises publiques*

124. Les EPA n'ont pas la possibilité d'emprunter pour leur propre compte sans l'autorisation du Gouvernement. Les situations financières des entités du secteur public sont consolidées dans le CDMT. Par ailleurs, les subventions de l'État sont directement gérées payées par la DNTCP, les EPA n'agissant qu'en tant qu'ordonnateurs.

125. Les principales sources de crédit au secteur agricole sont les banques commerciales et les institutions de microfinance. Les banques financent généralement les agro-entreprises les plus importantes, les fournisseurs de facteurs de production et les sociétés de transformation agricole comme la CMDT. À l'exception de la BNDA, elles financent rarement directement les coopératives de producteurs et/ou les exploitants agricoles. Les IMF, en revanche, financent les coopératives et les exploitants individuels. De fait, les crédits bancaires et les financements des IMF aux producteurs sont fortement tributaires des capacités institutionnelles et administratives des organisations de producteurs du pays. Les banques hésitent à prêter directement aux organisations de producteurs, car nombre de ces dernières ont du mal à rembourser leurs emprunts en temps voulu.

126. Depuis la création de la mission de restructuration du Secteur Coton (MRSC) par Décret n° 042/P-RM du 5 février 2000, le Fonds de Soutien (FDS) de la filière coton a été constitué, dont la gestion est assurée par un Groupement d'intérêt Économique (GIE) comprenant l'Union Nationale des Sociétés Coopératives de Producteurs de Coton (UN-SCPC), devenue Confédération Nationale de producteurs de coton, la CMDT et l'OHVN. C'est donc le GIE qui organise le processus d'approvisionnement en engrais en zones CMDT et OHVN.

**Encadré : le financement du secteur du coton par le secteur bancaire**

*Le coton est un important secteur de l'économie malienne, puisqu'il génère 20 % des recettes d'exportation et assure la subsistance de 25 % de la population. La CMDT, qui est la seule compagnie cotonnière, a négocié un mécanisme de financement conjoint auprès des banques pour financer la production et le commerce du coton. Le processus est simple : les banques prêtent directement à la CMDT (Le prêt est accordé au Groupement d'intérêt économique (GIE) de la CMDT, dont le capital est détenu conjointement par l'État malien, la CMDT, les filiales de la CMDT et le syndicat national des producteurs) qui rétrocède le montant de leurs prêts à des exploitants sur contrat sous la forme de prêts en nature revêtant la forme de facteurs de production et de fournitures aux organisations de producteurs. Après la récolte et la vente du coton, la CMDT rembourse aux banques les montants qu'elle leur a empruntés. La CMDT a recours à des crédits commerciaux pour acheter le coton auprès des exploitants sur contrat. Les volumes de financement conjoint dépendent dans une très large mesure des résultats de la campagne précédente ainsi que des conditions du marché et des prix durant la campagne en cours. La BNDA est la banque chef de file (principale source de financement locale) du financement conjoint de la production de coton tandis que la BDM et la banque chef de file et la plus importante source de financement du coton.*

Source : Programme d'évaluation du secteur financier au Mali. Financement de l'agriculture. Banque Mondiale. Note technique. Octobre 2015

- *L'endettement des collectivités territoriales*

127. Les emprunts des collectivités territoriales sont régis par la loi N°2012-007 du 07 février 2012 portant Code des Collectivités Territoriales. Les Collectivités territoriales n'ont pas la possibilité d'emprunter pour leur propre compte sans l'autorisation du Gouvernement. Les recours aux emprunts et aux garanties d'emprunts pour les collectivités locales doivent faire l'objet de délibération par le Conseil de la collectivité et ne deviennent exécutoires qu'après l'approbation de l'autorité de tutelle de la collectivité, conformément aux articles 23, 98 et 165 de la loi n° 2012-007 du 07 février 2012 portant Code des Collectivités Territoriales.

128. L'ANICT gère la Dotation pour la Garantie des Emprunts des CT (DGECT), mais cette dotation est modeste et rarement utilisée. L'État apporte aussi son aval et sa garantie dans le cadre des emprunts des Collectivités territoriales, qui peuvent emprunter selon deux modalités : l'accès direct aux banques et le passage par l'intermédiation de l'État. L'aval et la garantie de l'État ne sont accordés que dans le second cas.

- *Les contrats de PPP*

129. Les contrats de PPP sont encore peu développés au Mali. La Loi N°2016-061 du 30 décembre 2016 relative aux Partenariats Public-Privé, a tout juste mis en place l'Unité chargée des PPP au Mali a pour principale fonction l'évaluation et l'expertise pour la mise en œuvre du processus PPP.

En résumé, la situation des garanties est précisée dans la loi de finances, et certains des principaux éléments de passif éventuel sont quantifiés dans l'Etat K. Cependant, les autres risques tels que ceux liés aux garanties, à l'endettement des entreprises publiques, ainsi qu'à la situation des banques publiques ne sont pas quantifiés.

## **Notation de la composante = C**

- ✓ *Réformes en cours*

130. Le Décret No.2017-0050/PM-RM du 9 février 2017 portant création de l'Unité de Partenariat Public-Privé en son article 1er crée auprès du Premier ministre un organe consultatif dénommé « Unité de Partenariat Public-Privé ». Par ailleurs, l'article 8 mentionne que les avis de l'Unité sont soumis à un Comité d'Orientation présidé par le Premier ministre et composé du ministre chargé des finances, du ministre chargé des investissements, du ministre chargé du plan, du ministre sectoriel porteur de projet et du représentant de la présidence de la république.

131. Dans la Loi de finances 2018, le plafond des garanties et avals à accorder par l'Etat fait l'objet d'une publication à l'article 21 et fait ressortir un montant de 16,5 milliards de CFA.

132. Le Code des Collectivités territoriales a été mis à jour en 2017 et la Loi n°2017-51 portant code des collectivités territoriales a été promulguée le 2 octobre 2017.

133. Le gouvernement devrait mettre en place des textes juridiques et réglementaires, la Loi n°2016-061 relative au partenariat public-privé (PPP) a été adoptée en décembre 2016 pour permettre à l'Etat de bénéficier du financement privé pour la réalisation de projets structurants.

## ***PI\_11. Gestion des investissements publics***

*Champ de la composante : Administration Centrale.*

*Période sous revue : dernier exercice achevé, 2015.*

✓ **Résumé des notations et tableau de performance**

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_11 Gestion des investissements publics</b>	<b>C</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>
11.1 Analyse économique des projets d'investissements	C	Tous les grands projets ont fait l'objet d'études de faisabilité, incluant une analyse économique, qui a été revue par une entité différente de celle qui les a établies. Cependant, les résultats des analyses portant sur la sélection ne sont pas publiés.
11.2 Sélection des projets d'investissement	B	Avant leur inscription au budget, <b>tous</b> des grands projets d'investissement sont classés par une entité centrale, par ordre de priorité, sur la base de critères standards publiés pour la sélection de projets, mais les critères ne sont pas publiés.
11.3 Calcul du coût des projets d'investissement	C	Les prévisions concernant le montant total des dépenses d'équipement des grands projets d'investissement, ainsi que les dépenses d'équipement pour l'exercice suivant, figurent dans les documents budgétaires, mais les coûts récurrents ne sont pas détaillés pour les trois prochaines années.
11.4 Suivi des projets d'investissement	D*	Des informations concernant la mise en œuvre des grands projets d'investissement sont préparées chaque année, mais les rapports annuels de suivi des projets d'investissement publiés par la DNPD ne correspondent pas au critère de sélection des projets défini par le cadre PEFA.

✓ **Détermination des grands projets à retenir pour la notation**

134. La notion de « grands projets » est donnée par le cadre PEFA. Il s'agit de projets dont le coût total représente au moins 1 % du montant total des dépenses budgétaires annuelles ; et qui compte parmi les dix projets les plus importants (du point de vue du coût d'investissement total) de chacune des cinq plus grandes unités de l'administration centrale (du point de vue des dépenses consacrées aux projets d'investissement).

135. L'expression « grand projet d'investissement » désigne aussi les investissements exécutés dans le cadre d'instruments financiers structurés, comme les PPP.

**Tableau 3-22 : Liste des grands projets retenus qui répondent aux critères listés ci-dessus (en millions de CFA)**

Ministère	Intitulé du projet	Durée	Coût	Coût % dép. 2016
MEE	Projet AEP Bamako-Kabala	2011-2018	183 620	13.66%
MEE	Etudes Aménagement Barrage Taoussa	2004-2016	160 000	11.90%

Ministère	Intitulé du projet	Durée	Coût	Coût % dép. 2016
METD	Renforcer les capacités des structures du secteur de transports et la construction d'infrastructures routières et de transports	2007-2015	90 594	6.74%
METD	Assurer le désenclavement intérieur et extérieur de la 6ème Région ; améliorer la qualité et la sécurité des transports et réduire le coût du transport et favoriser le processus de paix dans la zone	2010-2016	88 438	6.58%
METD	Assurer le désenclavement intérieur de la Région de Ségou ; améliorer la qualité et la sécurité des transports et redynamiser le trafic routier entre Bamako et Ségou	2011-2016	84 432	6.28%
METD	Rapprocher les structures de l'administration de l'Etat pour le renforcement de l'efficacité du système administratif.	2003-2016	68 745	5.11%
MEE	Projet d'Appui au Secteur de l'Energie/IDA	2010-2015	60 000	4.46%
METD	Assurer l'entretien courant du réseau national de routes prioritaires	2006-2016	44 918	3.34%
MESRS	Construct°/Extension Campus Universitaire Kabala	2015-2017	35 737	2.66%
MEF	Projets filets sociaux JIGISEME JIRI/IDA	2013-2018	35 600	2.65%
Min Emploi	Projet développement compétences et emploi des jeunes (PROCEJ)	2014-2020	32 500	2.42%
METD	Assurer le désenclavement intérieur de la Région de Mopti et extérieur sur la frontière Burkinabé ; améliorer la qualité et la sécurité des transports et réduire le coût du transport et le coût de l'entretien courant	2008-2016	29 655	2.21%
MESRS	Construction Equipement Cité Universitaire	2009-2016	29 375	2.18%
Min Emploi	Projet de Formation profession, Insertion, et appui à l'Entrepreneuriat des jeunes Ruraux (FIER)	2014-2022	28 150	2.09%
MEE	Système Hybride d'Electrification Rurale (SHER)	2014-2020	23 950	1.78%
METD	Accroître la capacité en infrastructures de l'aéroport pour une exploitation optimale ainsi que sa modernisation pour un meilleur accueil des trafics passagers et fret et mettre en valeur son potentiel de plaque tournante dans la sous-région Ouest africaine	2014-2016	23 920	1.78%
MEE	Program. Nat de Mobilisation des Ressources en Eau /Assainissement AEP Centres Semi Urbains en 1 <sup>ère</sup> , 2 <sup>ème</sup> , 5 <sup>ème</sup> et 6 <sup>ième</sup> régions.	2011-2017	21 647	1.61%
METD	Pallier les insuffisances pluviométriques par ensemencement des nuages et participer à l'atteinte de la sécurité alimentaire	2006-2016	19 281	1.43%
	<b>Total</b>		<b>175 978</b>	

Source : DGB

## ✓ 11.1. Analyse économique des projets d'investissements

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : Dernier exercice clos, 2015*

136. Tous les projets listés dans le tableau ci-dessus ont fait l'objet d'études de faisabilité, incluant une analyse économique. En effet, la requête de financement ne peut être effectuée sans étude de faisabilité et économique (environnementale) pour la budgétisation si le montant du projet dépasse 1 milliard de CFA (voir PI-11.2) Cependant, les résultats de ces analyses ne sont pas publiés.

**Notation de la composante = C**

## ✓ 11.2. Sélection des projets d'investissement

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : Dernier exercice clos, 2015*

137. Avant leur inscription au budget, tous les grands projets d'investissement sont classés par une entité centrale, par ordre de priorité, sur la base de critères standards publiés pour la sélection de projets. Le Programme Triennal d'Investissement (PTI) 2015-2017 est le 28ième exercice de programmation depuis l'adoption du mécanisme de programmation triennale glissante des investissements au Mali qui existe depuis 1989. Le Budget Spécial d'Investissement (BSI) qui est la première tranche annuelle du PTI a été intégrée au Budget d'Etat et doit obéir aux règles et procédures d'exécution de celui-ci.

138. Pour élargir ces règles au financement extérieur du BSI, des procédures spécifiques ont été instituées à travers l'Instruction N° 03/ MP-MFC du 03 septembre 1990 relative au suivi d'exécution trimestriel du BSI. A partir de 1992, le Gouvernement a convenu avec la Banque Mondiale de l'application de critères économiques et financiers dans la sélection des projets à inscrire au PTI et au BSI<sup>9</sup>. Ces critères ont été renforcés par une grille d'évaluation avec l'adoption en juillet 2003 du Manuel de Procédure de Programmation et de Suivi – évaluation des investissements publics au Mali. Il s'agit entre autres de : (i) l'exigence d'un dossier de faisabilité pour tous les projets dont le coût d'investissement est supérieur ou égal à un (1) milliard de FCFA et de disponibilité d'un dossier de formulation le cas échéant ; (ii) de l'exigence d'un taux de rentabilité économique suffisant pour les projets productifs d'une telle envergure ; (iii) de mesurer l'impact des projets, notamment sur le service de la dette, les coûts récurrents et les fonds de contrepartie. L'application de ces critères a pour but de rationaliser le processus global d'investissements et d'améliorer la gestion des ressources publiques. Depuis sa mise en place, le document du PTI a été ajouté aux documents budgétaires, au-delà du simple exercice budgétaire annuel, sur les perspectives globales d'investissement au cours des trois prochaines années.

---

<sup>9</sup> <http://www.finances.gouv.ml/budget/grille-d%E2%80%99%C3%A9valuation-et-de-pond%C3%A9ration-des-crit%C3%A8res-de-programmationbudg%C3%A9tisation-des-projets>

**Tableau 3-23 : Grille d'Évaluation et de pondération des critères de programmation/budgétisation des projets d'investissements publics au Mali**

N°	Types & intitulés des critères		Méthode d'évaluation			Observation (justifiant les notations)
	Types	Intitulés	Notations (-2 ; -1 ; 0 ; +1 ; +2)	Facteurs de pondération	Résultats obtenus	
1	Critères préalables	1.1 Existence d'étude de faisabilité		3,00		
		1.2 Bonne formulation du projet		3,00		
2	Critères de bases	2.1 Conformité avec les axes du CSLP		2,50		
		2.2 TVA/TRI/TRE (selon les cas)		2,50		
		2.3 Impact sur la diminution du niveau de la pauvreté		2,50		
		2.4 Nombre d'emplois créés		2,50		
		2.5 Taux de financement intérieur		2,50		
		2.6 Impact sur le service de la dette		2,50		
3	Critères complémentaires	3-1 Effet sur l'environnement (+ ou -)		1,5		
		3-2 Effet sur la réhabilitation sociale		1,5		
		3-3 Effets intégrateurs et réducteurs des disparités inter-régionales		1,5		
4	Critères de budgétisation	4-1 Disponibilité du financement		1,00		
		4-2 Contrepartie nationale (prioritaire)		1,00		
		4-3 Prise en charge des coûts récurrents		1,00		

Source : DNDP

En résumé, avant leur inscription au budget, **tous** les grands projets d'investissement sont classés par une entité centrale, par ordre de priorité, sur la base de critères standards pour la sélection de projets. Cependant cette liste de critères standards n'est plus publiée<sup>10</sup>

#### Notation de la composante = B

<sup>10</sup> Le lien Internet <http://www.finances.gouv.ml/sites/default/files/Grille%20%C3%A9valuation.pdf> n'était pas fonctionnel au moment de l'évaluation.

### ✓ 11.3. Calcul du coût des projets d'investissement

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : Dernier exercice clos, 2015*

139. Les prévisions concernant le montant total des dépenses d'équipement des grands projets d'investissement, ainsi que les dépenses d'équipement pour l'exercice suivant, figurent dans l'ETAT B - Programme triennal d'investissements, qui est annexé aux PLF transmis au Parlement.

140. Le Programme Triennal d'Investissements 2015-2017 fournit une présentation détaillée des projets selon le secteur et le sous-secteur en distinguant les coûts d'investissement et de fonctionnement pour l'année 2015, mais il donne seulement le coût total de l'investissement pour les années suivantes, décomposé en financement intérieur et financement extérieur. Les dépenses de fonctionnement pour les trois prochaines années ne sont pas détaillées. L'absence de dépenses récurrentes de fonctionnement dans l'investissement est relevée dans l'Etat R annexé au PLF 2015 « Echancier des crédits de paiement ».

En résumé, les prévisions concernant le montant total des dépenses d'équipement des grands projets d'investissement, ainsi que les dépenses d'équipement pour l'exercice suivant, figurent dans les documents budgétaires, mais pas les couts récurrents pour les trois prochaines années.

**Notation de la composante = C**

### ✓ 1.4. Suivi des projets d'investissement

141. Durant la phase d'exécution des projets, les réalisations physiques et financières des projets d'investissement font l'objet d'un suivi soit par des unités de projets mise en place sous la responsabilité du ministère maître d'ouvrage soit par des directions techniques des ministères. Le suivi physico-financier des projets d'investissements sur financements extérieurs est effectué par des unités de gestion de projet qui les gèrent de manière autonome vis-à-vis de leur ministère de tutelle. Ils font également l'objet de revue périodique avec les institutions qui en assurent le cofinancement.

142. Afin de solliciter la prise en compte de la demande de dotation N+1 adressée au PIP, les unités de gestions préparent des rapports d'activité afin de présenter les réalisations déjà faites, celles en cours et celles à venir. Cependant, plusieurs insuffisances du système de programmation et de suivi-évaluation des investissements publics au Mali ont été relevées : (i) informations relatives aux financements extérieurs très lacunaires, (ii) faible capacité des acteurs dans le pilotage et la programmation des dépenses, (iii) la présence de dépenses récurrentes de fonctionnement dans l'investissement

143. La DNDP effectue 4 missions de suivi des projets par an plus un rapport annuel de suivi des projets plus une revue du portefeuille des projets. Au titre de l'année de 2015, la DNDP a effectué huit (08) missions de suivi physique et financier des Projets/Programmes (P/P) dans les régions de Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti et le district de Bamako. Elles ont concerné au total un nombre de trente-trois (33) Projets et Programmes. Les activités de suivi sont réalisées par la Cellule de coordination et de Suivi des Projets et Programmes financés par les partenaires techniques et financiers (CSPP). Cependant le tableau du rapport de synthèse des missions de suivi physique et financier des projets et programmes au titre de l'année 2015 présente la situation de certaines réalisations physiques par projets et programmes mais ceux-ci ne correspondent pas au périmètre couvert porte sur les grands projets d'investissement tels que définis dans le tableau 3-20.

En résumé, des informations concernant la mise en œuvre des grands projets d'investissement sont préparées chaque année, mais les rapports annuels de suivi des projets d'investissement publiés par la DNPD ne sont pas encore exhaustifs et ne portent pas sur le périmètre sélectionné.

**Notation de la composante = D\***

## **PI\_12 Gestion des actifs publics**

### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

	<b>Notation</b>	<b>Brève justification de la notation</b>
<b>PI_12 Gestion des actifs publics</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>
12.1 Suivi des actifs financiers	C	L'État tient un registre des participations qu'il détient dans les principales catégories d'actifs financiers mais ne publie pas de rapport annuel sur la performance du portefeuille d'actifs financiers.
12.2 Suivi des actifs non financiers	D	L'Etat tient des registres sur quelques immobilisations corporelles détenus par l'État et détient un cadastre minier, mais le cadastre foncier est pratiquement inexistant.
12.3 Transparence de la cession des actifs	C	Des procédures et des règles visant le transfert ou la cession d'actifs non financiers sont établies. Le projet de loi de finances et Le CGAF contiennent des informations partielles sur les cessions d'actifs.

### **✓ 12.1. Suivi des actifs financiers**

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : dernier exercice achevé, 2015*

144. Les différentes grandes catégories d'actifs financiers sont les titres de participation, les prêts et les dépôts à terme. La DGBAE qui tient un registre des participations détenue par l'Etat dans les entreprises publiques (la situation des participations de l'État dans les sociétés et entreprises publiques a été fournie par la DGABE). Les participations de l'État sont comptabilisées à leur coût d'achat.

145. Selon le décret N°2014-0774/P-RM du 14 Octobre 2014 fixant plan comptable de l'Etat (PCE), les produits et les actifs sont comptabilisés au moment où ils sont acquis à l'Etat ; les charges et les passifs sont comptabilisés au moment de la naissance de l'obligation de l'Etat vis à vis du tiers.

146. Les autres catégories d'actifs financiers, notamment les avoirs en caisse, les réserves de la Banque Centrale, sont suivies par le Trésor (dans le cadre du compte central) et la Banque centrale et ne font pas l'objet de

publication exhaustive, à l'exception des réserves de la Banque centrale dont les montants sont régulièrement publiés.

147. La comptabilité patrimoniale n'est pas encore utilisée au Mali. Les états financiers de fin d'année (LR, CGAF) ne contiennent pas d'évaluation des actifs financiers (voir PI\_29). Les comptes de la classe 1 n'ont pas fait l'objet d'un recensement exhaustif des ressources durables ayant financé les actifs immobilisés. Les comptes d'immobilisations (classe 2) non plus n'ont fait l'objet d'un inventaire exhaustif et de valorisation.

En résumé, l'État tient un registre des participations qu'il détient dans les principales catégories d'actifs financiers mais ne publie pas de rapport annuel sur la performance du portefeuille d'actifs financiers.

### Notation de la composante = C

#### ✓ 12.2. Suivi des actifs non financiers

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : dernier exercice achevé, 2015*

148. La Direction Nationale des Domaines et du Cadastre a été créée par l'Ordonnance n° 00-065/P-RM du 29 septembre 2000 (ratifiée par la Loi n° 01-111 du 28 mai 2001) avec pour mission d'élaborer les éléments de la politique nationale relative aux domaines, au cadastre et au foncier et d'assurer la coordination et le suivi de la mise en œuvre de cette politique. La Direction nationale du Cadastre est chargée, notamment, d'assurer le contrôle des travaux topographiques relatifs au foncier et de participer au processus d'immatriculation des domaines public et privé immobiliers de l'Etat, des collectivités territoriales et des particuliers. Elle est également chargée d'établir et de mettre à jour les plans et la base de données cadastrales, de déterminer la valeur vénale et locative des immeubles bâtis ou non et de fixer les valeurs de fonds de commerce et des concessions en matière d'indemnités d'expropriation. La gestion du patrimoine mobilier et immobilier de l'Etat est confiée à la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat.

**Tableau 3-24 : catégories d'actifs non financiers**

Catégories	Sous catégories	Source	Commentaires
Actifs fixes	Bâtiments et ouvrage de génie civil	DGABE	La DGABE recense, immatricule, suit l'affectation des logements et bâtiments appartenant à l'Etat. Aujourd'hui, il a été recensé et immatriculé dans le parc immobilier de l'Etat 2.299 concessions regroupant 19.225 bâtiments
	Machines et équipements	DGABE	La DGABE participe à l'immatriculation des véhicules appartenant à l'Etat et procède à leur recensement. Une mise à jour de la situation théorique du parc auto est régulièrement réalisée en tenant compte des incorporations et des cas de réforme.  La DGABE procède annuellement à l'inventaire des équipements de technologie de l'information et des autres machines et équipements au niveau de chaque service ordonnateur.
Stocks	—		Lié à la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale
Objet de valeurs	—		Lié à la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale

Catégories	Sous catégories	Source	Commentaires
Actifs non produits	Terrains		Lié à la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale
	Réserves de minerais et de produits		
	Autres actifs naturels		

Source : DGABE

149. Dans la pratique, le cadastre au Mali est pratiquement inexistant. Selon le rapport du ministre des Domaines de l'Etat et des affaires foncières, l'évaluation de la mise en œuvre des missions de cette Direction a révélé des lacunes, dont l'insuffisance de la prise en compte des questions cadastrales. Donc, en créant une direction nationale du cadastre, le gouvernement vise à corriger ces lacunes.

150. Un recensement des immeubles a été effectué pour la ville de Bamako, ainsi que les régions de Kayes et de Koulikoro. Les informations ont été consolidées dans des fichiers Excel qui ont été transmis. Les informations concernent le N° d'ordre de la concession, la localisation, l'adresse de l'occupant, l'usage, la référence de l'affectation, le nombre de bâtiments, la référence de la parcelle et les coordonnées GPS. Les informations sur l'âge ne sont pas mentionnées dans le registre.

En résumé, l'Etat détient quelques registres donnent des informations partielles sur les actifs non financiers, et ces informations ne sont pas publiées. Aucun recensement complet des actifs non financiers détenus par l'Etat n'a encore été effectué. La comptabilité actuellement utilisée au Mali ne permet pas de disposer une situation exhaustive des biens meubles et immeubles.

#### Notation de la composante = D

##### ✓ 12.3. *Transparence de la cession des actifs*

*Champ de la composante : Administration centrale pour les actifs financiers et administration budgétaire centrale pour les actifs non financiers*

*Période sous revue : dernier exercice clos, 2015*

##### *Procédures de cessions des actifs financiers*

151. Les procédures de cessions des actifs financiers se trouvent dans Loi sur la privatisation n°94-041 du 22 aout 1994 fixant les principes fondamentaux de la privatisation des entreprises du secteur public. Les documents budgétaires, les balances comptables, et le CGAF contiennent des informations partielles et globales sur les transferts et cessions. Ainsi le projet de loi de finances et le CGAF présentent les prévisions et les réalisations des dividendes des sociétés minières (DNDC) et les dividendes autres sociétés.

##### *Procédures de cession des actifs non financiers*

152. Des procédures et des règles visant le transfert ou la cession d'actifs non financiers sont établies et se trouvent principalement dans le Décret 10 681 de 2010.

En résumé, les procédures existent mais la documentation budgétaire ne contient pas encore les informations sur les transferts. Aucun rapport spécifique contenant des informations exhaustives sur les cessions des actifs financiers et non financiers n'est établi.

#### **Notation de la composante = C**

##### **✓ Réformes en cours**

153. Les nouvelles Directives de l'UEMOA qui seront mises en place en 2019. Selon le rapport du ministre des Domaines de l'Etat et des affaires foncières, le Conseil des ministres du 22 mars 2017 a adopté des projets de texte relatifs à la création, à l'organisation et aux modalités de fonctionnement de La Direction Nationale des Domaines et du Cadastre dans le cadre du Programme de Mobilisation des Ressources Intérieures (PAMORI). Le lancement des travaux pour la mise en place du cadastre a eu lieu à Ouenzenbouyou, chef-lieu de la commune du Mandé. L'évènement concernait les six communes du District de Bamako et 8 communes du cercle de Kati. Un recensement a commencé à être effectué. Il est prévu pour le budget 2019 que la situation patrimoniale soit annexée au budget.

#### **PI\_13. Gestion de la dette**

##### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

<b>Indicateur/Dimension</b>	<b>Notation</b>	<b>Brève justification de la notation</b>
<b>PI_13 Gestion de la dette</b>	<b>B</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>
13.1 Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	C	Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont actualisées une fois par an. Un rapprochement des données est effectué chaque année mais des rapports statistiques détaillés ne sont pas produits.
13.2 Approbation de la dette et des garanties	A	Les politiques en matière d'endettement public sont clairement établies. Le CNDP étudie les projets d'emprunts et les demandes de garanties sur la base de critères précisément définis. Seul le MEF peut négocier et signer les conventions d'emprunts ou d'émission de garanties.
13.3 Stratégie de gestion de la dette	C	Une stratégie de gestion de la dette à moyen terme, couvrant la dette publique en cours et définie pour l'année N+1.

##### **✓ 13.1. Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties**

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : à la date de l'évaluation*

154. Le suivi de la dette intérieure et extérieure est assuré par la Direction Générale de la Dette Publique. Par arrêté du 24 mars 2014, le Gouvernement a mis en place le Comité National de la Dette Publique au sein du MEF, ayant pour missions principales de se prononcer sur toute initiative ou tout projet d'endettement et de garantie publique, et de produire annuellement un document sur la stratégie d'endettement annexé à la Loi de Finances.

155. La dette garantie par l'État fait l'objet d'un suivi mensuel et trimestriel. Les données relatives aux flux de la dette sont communiquées au Trésor, à l'INSTAT et à la BCEAO pour l'élaboration du TOFE. Les données sur la dette intérieure et extérieure sont complètes, actualisées et font l'objet de rapprochement au moins tous les trimestres. Un rapport trimestriel est établi pour le suivi des stocks. Ce suivi fait l'objet d'un rapport annexé à la Loi de Finances.

156. Les dispositions juridiques pour l'enregistrement et la production des rapports sur les dettes internes et externes contractées et remboursées, y compris celles relatives au paiement des intérêts sur la dette sont conformes à la décision n°0152/MEF-SG du 25 octobre 2010.

157. Les informations sur les emprunts et les dettes se trouvent dans différents documents budgétaires : le plan de trésorerie prévisionnel, le détail des ressources, la stratégie d'endettement public du Mali, ainsi que l'Etat C annexé au PLF. Tous ces documents donnent un ensemble d'informations sur la composition de la dette et ses échéances.

**Tableau 3-25 : Evolution de l'encours de la dette extérieure et intérieure de 2013-2015 garantie par l'Etat (en milliards de CFA)**

Catégories de dette	2013	2014	2015
Dette extérieure	1445,0	1484,6	1754,4
Dette intérieure	253,4	445,4	621,5
<b>Dette publique totale</b>	<b>1698,4</b>	<b>1930,0</b>	<b>1375,9</b>

Source : Direction générale de la dette publique

En résumé, les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont actualisées une fois par an. Un rapprochement des données est effectué chaque année mais des rapports statistiques détaillés ne sont pas produits.

**Notation de la composante = C.**

### ✓ 13.2. Autorisations d'emprunter et d'octroyer des garanties

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : dernier exercice achevé, 2015*

158. Toutes les conventions de prêt sont soumises à l'approbation du Conseil des Ministres, puis ratifiées par l'Assemblée nationale et font l'objet d'une loi. Un Comité technique examine la requête (examen du projet selon certains critères de notation par rapport à la priorité, au montant de l'engagement et d'autres critères. Toutes les conventions sont étudiées par la Direction Générale de la Dette Publique, signées par le MEF, puis soumises à l'approbation de l'Assemblée nationale et font l'objet d'une loi. La Direction Générale de la Dette publique, à travers le Comité National de la Dette Publique (CNDP), est l'organe de contrôle de tous les emprunts et l'émission de garanties. L'Annexe XX, Etat T, *Garanties accordées par l'Etat* annexé au PLF 2015, fixe le plafond de

l'endettement pour l'année N+1. Dans le cadre de la surveillance multilatérale au niveau de l'UEMOA, le plafond d'endettement est fixé à 70 % du PIB.

159. Au niveau des emprunts des établissements et entreprises publiques, le principe n'est pas la garantie, mais la substitution de l'État à la place de l'Établissement public dans le rôle de l'emprunteur. Cette substitution ne peut être réalisée qu'avec une autorisation préalable de l'Assemblée nationale, après examen du dossier par les députés. L'autorisation d'emprunter est accordée par le MEF après délibération. Les emprunts intérieurs et extérieurs des entreprises publiques sont soumis à l'autorisation préalable du ministre chargé des attributions de tutelle conformément aux articles 39 et 43 de l'Ordonnance n°91-014/P-CTSP fixant les principes fondamentaux de l'organisation et du fonctionnement des Établissements Publics à caractère industriel et commercial et des sociétés d'État et l'approbation du ministre en charge des finances. Toutes les conventions de financements sont transmises au MAE pour ratification. 90 jours pour ratifier la mise en vigueur des différents accords.

160. Lors de l'exécution du budget de 2014, le Gouvernement avait donné une garantie de 100 milliards de FCFA, pour permettre à la société importatrice de se financer auprès d'une banque, tandis que cette garantie n'avait pas été prévue dans la Loi de Finances. Cependant, cet événement n'a pas à être pris en compte pour la notation, car la composante doit être évaluée au moment de l'évaluation. L'exercice qui doit être évalué porte sur l'année 2015.

En résumé, les politiques en matière d'endettement public sont clairement établies. Le CNDP étudie les projets d'emprunts et les demandes de garanties sur la base de critères précisément définis. Seul le MEF peut négocier et signer les conventions d'emprunts ou d'émission de garanties.

## **Notation de la composante = A**

### **✓ 13.3. Stratégie de gestion de la dette**

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : à la date de l'évaluation, en se référant aux trois derniers exercices achevés*

161. En 2006, les Institutions de Breton Woods (IBW) ont défini un cadre de viabilité de la dette (CVD). Ainsi, la dette extérieure est viable lorsque sa valeur actuelle (VA) est inférieure à 150% des exportations de biens et services, à 40% du PIB et à 250% des recettes budgétaires. Dans le cadre de la surveillance multilatérale au niveau de l'UEMOA, le plafond d'endettement est fixé à 70% du PIB.

162. Jusqu'en 2014, la stratégie de la dette annexée à la Loi de Finances était annuelle. Depuis 2015, l'élaboration de stratégie de la dette est liée à celle du CDMT (la stratégie est élaborée en fonction du contenu du CDMT et porte également sur trois ans) mais l'Annexe XII « État L » Analyse de viabilité de la dette (AVD) ne fixe les sources de financement que pour l'année N+1.

163. Les implications financières des décisions du Gouvernement sur les recettes et les dépenses en termes de montants et de service de la dette extérieure et intérieure font l'objet chaque année d'une revue du programme économique et financier avec le FMI et donne lieu à la production d'un rapport. Ce rapport fournit des analyses de la dette (extérieure et intérieure) du secteur public et de la dette extérieure totale (publique et privée). Il tient compte des hypothèses de taux d'intérêt de refinancement et de taux de change, mais pas de certains risques comme l'évolution à la baisse des cours de ses principales matières exportées (coton et or), qui sont analysés dans l'AVD.

En résumé, l'analyse de viabilité de la dette est effectuée dans le document de stratégie de la dette. La stratégie, élaborée en fonction du contenu du CDMT, tient compte des hypothèses de taux d'intérêt de refinancement et de taux de change. Cependant, la stratégie de la dette n'est définie que pour l'année N+1 et le programme annuel des emprunts publics ne correspond généralement pas à la stratégie approuvée.

#### **Notation de la composante = C**

##### **✓ Réformes en cours**

164. Une stratégie de la dette ayant un horizon d'au moins trois ans, est publiée depuis 2017. Le montant de la dette publique présenté dans cette stratégie est plus réaliste que pour les années précédentes. En effet, le montant pour fin 2016 est de 2 986 450 millions de CFA. La stratégie d'emprunt (2018-2020) en termes de bonds et obligations du Trésor ne respecte pas la stratégie approuvée, mais les autres éléments. Elle indique au moins l'évolution souhaitée des facteurs de risque tels que les taux d'intérêt, de refinancement et de change.



## PILIER IV : STRATEGIE BUDGETAIRE ET ETABLISSEMENT DU BUDGET FONDES SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES

### PI\_14. Prévisions macroéconomiques et fiscales

#### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_14 : Prévisions macroéconomiques et</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
14.1 Prévisions macroéconomiques	A	L'administration centrale établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques et les inclut, aux côtés des hypothèses sous-jacentes, dans le CBMT présenté au Parlement. Ces prévisions couvrent l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Les projections macroéconomiques sont examinées par le Comité de Prévision et de Modélisation, qui inclue l'INSTAT.
14.2 Prévisions budgétaires	B	Le CBMT présente les principaux indicateurs budgétaires, accompagnés des hypothèses sous-jacentes, ainsi que les soldes pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Cependant, les explications des principales différences avec les prévisions présentées pour l'exercice précédent ne sont pas fournies.
14.3 Analyse de sensibilité macro budgétaire	C	L'administration élabore différents scénarios mais ne produit pas de document incluant des scénarios ou des analyses variantielles liées aux hypothèses macroéconomiques. Les analyses de sensibilité macro budgétaires ne sont pas reportées dans le CBMT.

#### ✓ 14.1 Prévisions macroéconomiques

- *Situation en cours*

Champ de la composante : Economie tout entière

Période sous revue : trois derniers exercices clos, 2013-2014-2015

165. Au cours de la période sous revue, le CBMT est l'outil budgétaire à partir duquel est formulé le projet de loi de finances. Son élaboration ou sa mise à jour, sur la base des hypothèses du cadrage macro-économique, constitue la phase initiale du processus d'élaboration de la loi de finances<sup>1</sup>. L'évaluation prévisionnelle des recettes se fonde sur une méthode consistant à évaluer le rendement probable de chaque source de recettes à partir des informations économiques les plus récentes, notamment le taux de croissance économique. La prévision des dépenses tient compte du taux de croissance économique et du taux d'inflation.

**Tableau 3-26: Hypothèses macroéconomiques du cadrage budgétaire 2014 - 2016**

Budgets	2014	2015	2016
PIB nominal (en milliards de FCFA)	5 922,5	6 385,9	6 903,5
Taux de croissance réel du PIB	7.2%	5.1%	6.0%
Taux d'inflation	0.9%	1.7%	2.3%

Source : *Budget citoyen*

166. L'annexe 4 du cadrage budgétaire à moyen terme 2016-2018 présente plusieurs tableaux de comparaison entre le cadrage le et CSRP incluant notamment l'ensemble des dépenses et les dépenses récurrentes.

En résumé, le ministère de l'Economie et des Finances établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques et les inclut, aux côtés des hypothèses sous-jacentes, dans le CBMT présenté annuellement au parlement. Les prévisions couvrent l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Elles sont examinées par le Comité de Prévision et de Modélisation, incluant l'INSTAT.

#### **Notation de la composante = A**

##### **✓ 14.2. Prévisions budgétaires**

167. Les prévisions pluriannuelles des agrégats budgétaires (selon les principales classifications économiques et fonctionnelles) sont préparées dans le CMMT sur une base annuelle glissante d'au moins trois ans et les analyses des écarts entre le budget et le cadrage du FMI sont analysées dans l'aide-mémoire des missions. L'analyse de l'ensemble de ces éléments concourt à refléter globalement la prise en compte des priorités nationales de développement dans l'élaboration du budget.

En résumé, le CBMT présente les principaux indicateurs budgétaires, accompagnées des hypothèses sous-jacentes, notamment les recettes par catégorie, les dépenses totales, pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Cependant, ce document ne contient pas d'explication des principales différences avec les prévisions présentées pour l'exercice précédent.

#### **Notation de la composante = B**

##### **✓ 14.3 Analyse de sensibilité macro budgétaire**

Les prévisions macro budgétaires préparées par l'administration centrale comportent plusieurs scénarios. Cependant, les prévisions macro budgétaires présentées par l'administration centrale présentent simplement dans le CBMT un scénario central et n'incluent pas une évaluation qualitative de l'impact de différentes hypothèses macroéconomiques.

## Notation de la composante = C

### ✓ Réformes en cours

168. Mise en application des directives de l'UEMOA sur le budget programme.

## PI\_15. Stratégie budgétaire

### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
PI_15 Stratégie budgétaire	C+	Méthode de notation M2
15.1 Impact budgétaire des politiques proposées	C	Le gouvernement prépare une estimation de l'impact budgétaire de <b>toutes</b> les modifications proposées en matière de recettes et de dépenses. L'impact budgétaire des mesures nouvelles est présenté dans la documentation budgétaire pour l'année N+1.
15.2 Adoption de la stratégie budgétaire	B	L'administration centrale a adopté et présenté dans le CBMT une stratégie budgétaire courante comprenant des objectifs budgétaires quantitatifs et qualitatifs couvrant la période 2016-2018 et assortis d'échéances.
15.3 Présentation des résultats budgétaires	C	L'administration centrale a présenté au parlement avec le budget annuel le CBMT qui indique les progrès accomplis au regard de la stratégie budgétaire pour l'exercice en cours, mais les raisons des écarts constatés par rapport aux objectifs et cibles fixés ne sont pas exposées.

### ✓ 15.1. Impact budgétaire des politiques proposées

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : trois derniers exercices clos

169. Les budgets de la période sous revue étant encore des budgets de moyens, les dépenses du budget d'Etat de l'année N+1 sont établies à partir de celles figurant dans la loi de finances rectificative de l'année N. Les mesures nouvelles, incluant les charges récurrentes, figurent dans le dossier de la session budgétaire de l'année n+1, Une annexe explicative détaillant les montants additionnels correspondant aux mesures nouvelles accompagne la documentation du projet de budget transmise au parlement. Ainsi le PLF 2016 prévoit une augmentation de 6,26% par rapport à la LDF rectificative 2015. Cette augmentation est expliquée notamment par la prise en charge des incidences financières de la majoration du point indiciaire et des allocations familiales, de la loi d'orientation et de programmation militaire, de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali, des nouveaux projets et programmes du Budget Spécial d'Investissement, la création de nouveaux établissements publics et des missions universitaires à Bamako, Sikasso, Tombouctou et Gao.

En résumé, le gouvernement prépare une estimation de l'impact budgétaire de toutes les modifications proposées en matière de recettes et de dépenses. Ces estimations sont reportées dans les annexes explicatives relatives aux services votés, mesures nouvelles et dans l'annexe fiscale à la loi portant budget de l'Etat des PLF 2014 à 2016, publiée par la Direction Générale des Impôts. Cependant, ces estimations ne concernent que l'année N+1.

## Notation de la composante = C

### ✓ 15.2. Adoption de la stratégie budgétaire

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos

170. Le CBMT présente une stratégie budgétaire courante dans le cadre des modalités de mise en œuvre du Pacte de Convergence, de stabilité, de croissance et de solidarité entre les Etats membres de l'UEMOA<sup>11</sup>. Rappelons que l'année 2013 a été l'horizon de convergence fixé par ce pacte de convergence, mais au terme de cette échéance, aucun pays de l'Union n'a respecté de manière durable les quatre critères de premier rang. A l'issue de ce constat, la Commission de l'UEMOA a défini et établi cinq (05) nouveaux critères dont trois (03) de premier rang et deux (02) de second rang et fixé le prochain horizon de convergence au 31 décembre 2019. Les objectifs de la politique budgétaire sont tributaires des engagements pris dans le cadre du programme économique et financier avec le Fonds Monétaire International (FMI) et avec les organisations régionales d'intégration économique (UEMOA et CEDEAO).

**Tableau 3-27 : Situation des critères de convergence de l'UEMOA 2016-2018**

Critères de convergence	Norme UEMOA	2015	2016	2017	2018
<b>Critères de premier rang</b>					
Ratio du solde budgétaire global, dons inclus en % du PIB	≥-3%	-5,0%	-3,4%	-4,0%	-4,3%
Taux d'inflation	≤3%	2,1%	2,1%	2,4%	2,2%
Encours de la dette publique rapporté au PIB	≤70%	39,6%	42,7%	43,7%	44,1%
<b>Critères de second rang</b>					
Masse salariale sur recettes fiscales	≤35%	34,2%	34,3%	35,0%	34,5%
Taux de pression fiscale	≥20%	16,7%	17,3%	17,9%	18,5%
<b>Nombre de critères respectés</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Source : CBMT 2016-2018

<sup>11</sup> Selon le règlement n°05/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009, portant modification du règlement n°11/99/CM du 21 décembre 1999.

**Tableau 3-28 : Situation des critères de convergence de l’UEMOA 2016-2018**

Critères de convergence	Norme CEDEAO	2015	2016	2017	2018
<b>Critères de premier rang</b>					
Le ratio du déficit budgétaire global hors dons sur le PIB nominal	≤ 4%	-9,4%	-6,9%	-7,5%	-7,8%
Taux d’inflation en fin de période	≤ 5%	2,1%	2,1%	2,4%	2,2%
Le financement du déficit budgétaire par la Banque centrale ≤ 10% des recettes fiscales de l’année antérieure*	≤ 10%				
Réserves de change en mois d'importations*	≥ 6				
<b>Critères de second rang</b>					
Non accumulation des arriérés intérieurs élimination de tous les anciens arriérés	0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Le ratio recettes fiscales /PIB	≥20%	16,7%	17,3%	17,9%	18,5%
Masse salariale/recettes fiscales ≤35%	≤ 35%	34,2%	34,3%	35,0%	34,5%
Le ratio investissements publics financés sur les ressources intérieurs/Recettes fiscales ≥20%	≥ 20%	29,4%	29,4%	31,4%	31,3%
Stabilité du taux de change réel*					
Taux d’intérêt réel positif*					

Source : CBMT 2016-2018

NB : le critère \* n’est pas applicable aux pays de l’UEMOA

171. Dans le cadre du programme triennal au titre de la Facilité Elargie de Crédit (FEC) avec le FMI, le Gouvernement s’est engagé à satisfaire d’autres critères, à savoir :

- mettre en œuvre une politique budgétaire qui vise à maintenir le solde budgétaire de base proche de l’équilibre ;
- maintenir le solde budgétaire global (dons inclus) à un niveau compatible avec la viabilité de la dette publique ;
- maintenir un rythme soutenu d’augmentation des recettes fiscales à au moins 0,5 % du PIB par an.

En résumé, dans le cadre de la surveillance multilatérale sur les critères de convergence UEMOA et CEDEAO, l’administration centrale a adopté et présenté dans le CBMT une stratégie budgétaire courante comprenant des objectifs budgétaires quantitatifs et qualitatifs couvrant la période 2017-2018 et assortis d’échéances. Cependant, cette stratégie budgétaire ne couvre pas l’intégralité des recettes et des dépenses de l’administration centrale ni de l’évolution du stock des actifs et passifs financiers.

**Notation de la composante = B**

### ✓ 15.3. Présentation des résultats budgétaires

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos

172. Le CBMT fait état des réalisations en termes d'objectifs budgétaires, mais il présente des tendances sur les réalisations à venir peu d'explications sur écarts constatés par rapport aux cibles et objectifs présentés.

En résumé, l'administration centrale a présenté au Parlement le CBMT avec le budget annuel, qui décrit les progrès accomplis au regard de sa stratégie budgétaire et, mais n'a pas exposé les raisons des écarts constatés par rapport aux objectifs et cibles fixés.

Notation de la composante = C

#### ✓ Réformes en cours

Pas de réformes en cours.

### PI\_16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses

#### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_16 Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
16.1 Prévisions de dépenses à moyen terme	C	Le CBMT 2016-2018 présente un TOFE prévisionnel qui établit des prévisions de dépenses jusqu'en 2018 en distinguant les allocations par nature économique, mais pas selon la classification administrative ou programmatique
16.2 Plafonnement des dépenses à moyen terme	D	Les plafonds de dépenses sont arrêtés pour l'exercice budgétaire N+1 mais les plafonds des dépenses à moyen terme ne sont pas approuvés par le MEF avant la diffusion de la circulaire budgétaire.
16.3 Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme.	C	Des plans stratégiques à moyen terme sont préparés pour tous les ministères. <b>Certaines</b> propositions de dépenses figurant dans les prévisions budgétaires annuelles sont alignées sur les plans stratégiques.
16.4 Cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice précédent.	D	Le CBMT 2016-2018 et autres documents annexés au projet de budget ne fournissent pas d'explication aux modifications apportées aux prévisions de dépenses entre la deuxième année du budget à moyen terme présentée dans le CBMT 2015-2017 et la première année du budget présenté dans le CBMT 2016-2018, même au niveau des agrégats.

### ✓ 16.1. Prévisions de dépenses à moyen terme

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernier budget soumis au Parlement, 2016*

173. La Directive n°06/2009/CM/UEMOA a été transposée au Mali par la Loi organique N° 2013-028 du 11 juillet 2013 portant Lois de Finances modifiant les méthodes de présentation, de préparation, d'exécution et de suivi des lois de finances en introduisant les innovations suivantes :

- la budgétisation par programme et la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) ;
- la pluri annualité budgétaire ;
- le renforcement des contrôles sur les budgets ;
- une meilleure information du Parlement.

En résumé, le CBMT 2016-2018 présente un TOFE prévisionnel qui établit des prévisions de dépenses jusqu'en 2018 en distinguant les allocations par nature économique, mais pas selon la classification administrative ou programmatique.

**Notation de la composante = C**

### ✓ 16.2. Plafonnement des dépenses à moyen terme

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernier budget soumis au Parlement, 2016*

174. Chaque ministère élabore sa stratégie sectorielle (12 secteurs). Toutes les stratégies sectorielles sont approuvées par le Conseil des ministres. A cette occasion, cette stratégie peut être modifiée sur la base d'un rapport d'évaluation de cette stratégie. Les CDMT et les stratégies sectorielles présentées par les ministères sectoriels en Conseil des ministres n'ont pas encore reçu l'aval du MEF et elles expriment les besoins des ministères sectoriels sans être encore en ligne avec les provisions de la Loi de Finances en cours. Le MEF doit encore réaliser des arbitrages par la suite pour établir les plafonds de dépenses par ministères.

En résumé, le plafonnement des dépenses à moyen terme pour toutes les dépenses n'est pas encore établi dans le processus d'élaboration du budget.

**Notation de la composante = D**

### ✓ 16.3. Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernier budget soumis au Parlement, 2016*

175. Chaque département ministériel élabore son CDMT en fonction de ses besoins et met en relief ses prévisions de dépenses sur trois ans. Pour cela, les départements se basent sur le CDMT global élaboré par le Ministère des Finances en faisant des projections sur les interventions des bailleurs et sur la part des ressources apportées par l'État sur les trois ans. Le CBMT 2016-2018 a été adopté par le Conseil des ministres il est publié sur

le site du MEF. Selon cette procédure, le montant de la première année du Budget annuel devrait correspondre au plafond du CDMT de l'année après ajustement lors des conférences budgétaires, ainsi que pour les années suivantes. Cependant, le critère relatif aux états de couts n'a été introduit de manière explicite qu'à partir de 2014. D'une manière effective, les couts récurrents ne sont pas encore inscrits dans tous les projets, notamment dans le secteur des infrastructures. La cohérence n'est donc pas encore totalement assurée entre les budgets programmes et les CDMT.

176. Les stratégies sectorielles des secteurs et ministères les plus importants, comme le PRODESS (Programme pluriannuel du secteur Santé) ou le PRODEC (Programme pluriannuel du secteur Education) incluent les couts récurrents et les des dépenses d'investissement, dont le calcul des montants est réalisé avec des modèles de simulation. Ces estimations sont basées sur des stratégies sectorielles orientées vers des objectifs et approuvées par le Gouvernement. Le montant cumulé de stratégies sectorielles de la santé et de l'éducation représente 25,3% du budget de 2016.

177. Pour confronter les besoins exprimés dans les stratégies en face des ressources disponibles, le CRMT (Cadre des Ressources à Moyen Terme) est élaboré chaque année par le SHA depuis 2008, principalement sur la base des ressources externes correspondant aux engagements des bailleurs de fonds. Le SHA transmet le CRMT à la DNPD et à la Direction du budget du MEF, afin d'appuyer l'élaboration de la LDF. Le CRMT 2016-2018 est disponible sur le site du MEF et le CRMT 2017-2019 est en cours d'élaboration.

178. Les estimations prévisionnelles d'investissements produites par les différents ministères sont réconciliées avec le cadre budgétaire global. Des estimations prévisionnelles de montants d'investissement correspondant à des projets pour deux années postérieures à l'année du budget sont disponibles dans le document du PRED (Plan pour la Relance durable du Mali). Le PRED comprend des éléments structurants qui étaient déjà inscrits dans le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la pauvreté (CSCR) 2012-2015. Si le PRED ne détaille pas les relations entre les budgets d'investissements de dépenses à moyen terme, ce lien est établi entre le Programme Triennal d'Investissement (PTI) qui est un document interne à l'administration malienne et le Budget Spécial d'Investissement (BSI). Ce document correspond à la première année d'exécution du PTI et il est annexé à la LDF. Le PTI le plus récent couvre l'année 2016-2018. Les premières années du BSI et du PTI sont rigoureusement identiques. Ensuite, le CDMT élaboré par les ministères est soumis au contrôle préalable et l'approbation de la Direction du Budget du MEF. Un CDMT afin de vérifier le lien entre la stratégie sectorielle et le budget de l'État. Les ministères sectoriels élaborent ensuite leur projet de budget sur la base du CDMT validé. Le tableau suivant présente les prévisions pluriannuelles des agrégats budgétaires (selon les principales classifications économiques et fonctionnelles) qui sont préparées dans le CDMT sur une base annuelle glissante d'au moins trois ans.

**Tableau 3-29 : Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme au court des 3 derniers exercices**

AXES / SECTEURS	2 013			2 014			2 015		
	CSCR	LF	Ecart en %	CSCR	LF	Ecart en %	CSCR	LF	Ecart en %
Promotion croissance accélérée, durable, favorable aux pauvres et créatrice d'emplois et d'activités	469.3	367.4	- 21.7%	524.8	406.5	-22.5%	569.9	473.2	-17.0%

AXES / SECTEURS	2 013			2 014			2 015		
	CSCR	LF	Ecart en %	CSCR	LF	Ecart en %	CSCR	LF	Ecart en %
génératrices de revenus									
<i>Agriculture</i>	204.7	130.1	-36.4%	229.4	154.9	-32.5%	248.1	259.3	4.5%
<i>Mine industrie, commerce art-tourisme et énergie</i>	88.6	82.7	-6.7%	100	101.8	1.8%	108.5	77.3	-28.8%
<i>Travaux publics transport et communication</i>	165.3	146.9	-11.1%	183.5	142.7	-22.2%	200.3	125.3	-37.4%
<i>Emploi</i>	10.7	7.7	-28.0%	11.9	7.2	-39.5%	12.9	11.4	-11.6%
Renforcement des bases à long terme du développement et l'accès équitable aux services sociaux de qualité	566	453.7	-19.8%	639.5	431.7	-32.5%	702	521.6	-25.7%
<i>Education</i>	314.9	259.5	-17.6%	354.2	262	-26.0%	392.4	319.7	-18.5%
<i>Santé</i>	126	86.1	-31.7%	142.7	68.2	-52.2%	154.5	112.7	-27.1%
<i>Urbanisme et logement</i>	6.3	15.2	141.3%	8.7	10.1	16.1%	8.6	8.1	-5.8%
<i>Assainissement et approvisionnement en eau potable</i>	42.4	35.2	-17.0%	45.7	13.5	-70.5%	49	19.7	-59.8%
<i>Autres secteurs sociaux</i>	76.4	57.7	-24.5%	88.2	78	-11.6%	97.5	61.4	-37.0%
Développement institutionnel et gouvernance	291.6	315.6	8.2%	323.6	375	15.9%	353.6	499.1	41.1%
<i>Pouvoirs publics et administration générale</i>	150.9	121.4	-19.5%	168.2	150.8	-10.3%	184.5	191.7	3.9%
<i>Diplomatie et affaires étrangères</i>	28.1	27	-3.9%	31.4	25.7	-18.2%	35	31.1	-11.1%
<i>Défense nationale et sécurité intérieure</i>	112.6	167.1	48.4%	123.9	198.6	60.3%	134.1	276.3	106.0%
Dette	122.6	144.8	18.1%	105.6	111.5	5.6%	107.7	149.3	38.6%
Dotations non réparties	119.9	183.2	52.8%	148.3	159.4	7.5%	155.3	237.9	53.2%

AXES / SECTEURS	2 013			2 014			2 015		
	CSCR	LF	Ecart en %	CSCR	LF	Ecart en %	CSCR	LF	Ecart en %
TOTAL	1569.4	1464.6	-6.7%	1741.7	1484.1	-14.8%	1888.4	1881.2	-0.4%

179. Le tableau montre que, pour **plus de la majorité secteurs**, des écarts importants entre les plafonds du CBMT et les montants des crédits budgétisés pour l'année suivante, notamment pour l'axe « *Promotion croissance accélérée, durable, favorable aux pauvres et créatrice d'emplois et d'activités génératrices de revenus* » pour le secteur de l'agriculture. L'importance des écarts résulte le plus souvent du financement extérieur qui encore est peu prévisible au-delà d'un an.

**Tableau 3-30 : Tableau de correspondance entre les plafonds du CDMT 2015-2017 pour 2016 et les crédits du budget 2016 (en milliards FCFA)**

AXES / SECTEURS	2015			2016			2017		
	CSCR	CBMT	LF	CSCR	CBMT	LF	Ecart % CBMT LF	CSCR	CBMT
<b>Promotion croissance accélérée, durable, favorable aux pauvres et créatrice d'emplois et d'activités génératrices de revenus</b>									
Agriculture	248.1	207.2	259.3	270.6	252.4	130.3	93.71%	309	280.1
Mine industrie, commerce art-tourisme et énergie	108.5	154.1	77.3	119.7	164.1	51.7	217.41%	135.2	175.3
Travaux publics transport et communication	200.3	244.7	125.3	220.4	218.7	89.4	144.63%	266.8	216.3
Emploi	12.9	7	11.4	14	7.9	6.6	19.70%	18.2	8.9
<b>Total</b>	<b>569.9</b>	<b>613</b>	<b>473.2</b>	<b>624.7</b>	<b>643.1</b>	<b>278</b>	<b>131.3%</b>	<b>729.2</b>	<b>680.7</b>
<b>Renforcement des bases à long terme du développement et l'accès équitable aux services sociaux de qualité</b>									
Education	392.4	300.8	319.7	438.6	327.1	320.5	2.06%	475.9	358.8
Santé	154.5	96.8	112.7	165.1	107.2	103	4.08%	180.3	119.4
Urbanisme et logement	8.6	5.3	8.1	8.4	6	9.9	-39.39%	14.3	6.9
Assainissement et approvisionnement en eau potable	49	40	19.7	52.1	41.7	13.3	213.53%	68.3	43.9
Autres secteurs sociaux	97.5	66.8	61.4	108.5	76.7	71.3	7.57%	114.5	87.9
<b>Total</b>	<b>702</b>	<b>509.7</b>	<b>521.6</b>	<b>772.8</b>	<b>558.6</b>	<b>518</b>	<b>7.84%</b>	<b>853.3</b>	<b>616.8</b>
<b>Développement institutionnel et gouvernance</b>									
Pouvoirs publics et administration générale	184.5	152.9	191.7	202.9	164.6	193.3	-14.85%	225.4	177.1
Diplomatie et affaires étrangères	35	30.6	31.1	38.3	33.1	33.2	-0.30%	42.1	35.7

AXES / SECTEURS	2015			2016			2017		
	CSCR	CBMT	LF	CSCR	CBMT	LF	Ecart % CBMT LF	CSCR	CBMT
Défense nationale et sécurité intérieure	134.1	201.6	276.3	142.2	233.2	315.7	-26.13%	166.9	274.3
<b>Total</b>	<b>353.6</b>	<b>385.1</b>	<b>499.1</b>	<b>383.4</b>	<b>430.9</b>	<b>542.2</b>	<b>-20.53%</b>	<b>434.3</b>	<b>487.1</b>
Dette	107.7	143	149.3	110.2	146.6	148.6	-1.35%	111.9	148
Dotations non réparties	155.3	126.6	237.9	176.9	114	185.2	-38.44%	147.6	116.3
<b>TOTAL</b>	<b>1888.4</b>	<b>1777.4</b>	<b>1881.2</b>	<b>2068.1</b>	<b>1893.3</b>	<b>1 672.00</b>	<b>13.24%</b>	<b>2276.3</b>	<b>2048.9</b>

Source : DGB

En résumé, des plans stratégiques à moyen terme sont préparés pour **tous** les ministères. **Certaines** propositions de dépenses figurant dans les prévisions budgétaires annuelles sont alignées sur les plans stratégiques.

#### Notation de la composante = C

##### ✓ 16.4. Cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice précédent

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Budgets soumis au Parlement pour l'année courante et l'année précédente 2014 et 2015

Les documents budgétaires (note de présentation du budget, CBMT, CDMT, etc.) ne fournissent pas d'explication aux modifications apportées aux prévisions de dépenses entre la deuxième année du dernier budget à moyen terme et la première année de l'actuel budget à moyen terme au niveau des agrégats.

#### Notation de la composante = D

##### ✓ Réformes en cours

**180.** Dans le budget 2018, les dépenses ordinaires sont inscrites en Crédits de Paiement (CP) et les dépenses en capital en Autorisations d'Engagement (AE) et en Crédits de Paiement (CP). Les AE constituent la limite supérieure des dépenses pouvant être juridiquement engagées au cours de l'exercice pour la réalisation des investissements prévus par la loi de finances. Les CP constituent quant à eux, la limite supérieure des dépenses pouvant être ordonnancées ou payées au cours de l'exercice.

## PI\_17. Processus de préparation du budget

### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_17 Processus de préparation du budget</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
17.1 Calendrier budgétaire	B	Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté et laisse aux unités budgétaires au moins quatre semaines après réception de la circulaire budgétaire pour établir leurs estimations détaillées.
17.2 Directives pour la préparation du budget.	C	Le cabinet du Premier ministre examine les propositions du cadrage budgétaire et établit des plafonds avant l'établissement de la lettre circulaire du MEF au mois de mai, mais les plafonds définitifs ne sont pris en Conseil des ministres qu'avant la présentation du projet du budget au Parlement.
17.3 Présentation du budget au pouvoir législatif	A	L'Assemblée nationale a eu plus de deux mois pour analyser le projet de Loi de Finances au cours des trois derniers exercices clos.

### ✓ 17.1 Calendrier budgétaire.

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernier budget soumis au Parlement, 2016*

181. La Loi de Finances fournit un cadre détaillé pour le processus d'élaboration du budget. La préparation du budget doit suivre un calendrier budgétaire défini par le MEF. Au cours du premier trimestre de l'année N, le cadrage budgétaire servant de base à l'élaboration du projet de Loi de Finances de l'année N+1 est réalisé par la DGB sur la base du cadrage macroéconomique, qui est élaboré pour l'année courante par le Comité de Prévision et de Modélisation<sup>12</sup>. Ce comité comprend, entre autres, l'INSTAT, la DNPD et la DGB. Le cadrage budgétaire établi par ce comité n'est pas encore le cadrage final, car il doit encore tenir compte d'autres éléments en provenance des services du FMI. Apparemment, il ne se réunit pas d'une manière régulière et le cadrage finalement établi est souvent basé sur celui du FMI. Au cours de cette même période, la DGB actualise le Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT). Puis elle organise, vers le mois de mai, un atelier national regroupant l'ensemble des ordonnateurs et administrateurs de comptes des administrations centrales et des services déconcentrés. L'atelier permet d'évaluer le processus budgétaire en cours, de discuter des grandes orientations stratégiques, d'établir les cohérences entre les budgets et les stratégies nationales (le CSCR qui a pris fin en 2015 et a été remplacé par le CREDD) et de fixer les délais et calendriers pour la préparation des projets de budgets des secteurs et régions.

182. La circulaire budgétaire est préparée à l'issue de cet atelier national. Elle rappelle les grandes orientations stratégiques et les priorités du Gouvernement et intègre les éléments du cadrage macroéconomique. La lettre circulaire est publiée sur le site du MEF, mais pas les Annexes à la Lettre Circulaire.

<sup>12</sup> Ce comité a été créé par décret en Août 2003.

183. A la suite de la diffusion de cette circulaire, le Gouvernement organise un débat d'orientation préalable<sup>13</sup>. Des concertations ont également lieu entre les acteurs du niveau 1 (DGB et DFM des Ministères sectoriels), du niveau 2 (membres du Gouvernement en conseil de cabinet et en conseil de Gouvernement) et du niveau 3 (débat budgétaire lors de la session budgétaire animée par l'Exécutif et les députés représentant le pouvoir législatif).

184. Au cours des trois derniers exercices, le calendrier budgétaire a été respecté, sauf en 2012 pour la préparation du budget 2013 à cause des événements politiques précédemment évoqués. Pour l'année 2015, l'analyse du tableau ne fait pas apparaître d'écarts significatifs par rapport au calendrier établi par la Loi. Ce tableau montre également que les départements ministériels ont eu plus de 6 semaines pour préparer leurs estimations.

**Tableau 3-31 : Calendrier normatif de la préparation budgétaire au Mali.**

Phases de l'élaboration du budget	Structures responsables	Période prévue	Réalisation en 2015
Préparation du cadrage macroéconomique	Comité de Prévision et de Modélisation, créé par décret en août 2003, et qui regroupe, entre autres, l'Institut National de la Statistique, la Direction Nationale du Plan et la Direction Générale du Budget.	Avril-Mai	Mars-Avril
Actualisation des CBMT élaborés en avril-mai pour déterminer les enveloppes indicatives qui seront annexées à la circulaire budgétaire.	DGB	Avril –Mai	Avril-Mai
Tenue d'un atelier national durant 3 jours afin d'évaluer le processus budgétaire en cours ; rappeler les grandes orientations stratégiques et les cohérences budgets-stratégies nationales (le CREDD en cours au Mali), et fixer les délais et calendriers pour la préparation des projets de budgets des secteurs et régions	DGB, Ordonnateurs et administrateurs de comptes des Administrations centrales et services déconcentrés.	Mai	Les 26 et 27 Mai
Diffusion de la circulaire budgétaire signée et adressée par le ministre de l'Économie et des Finances à l'ensemble des ordonnateurs secondaires, accompagnée pour chacun d'eux, de l'enveloppe budgétaire de leurs structures respectives.	DGB	Fin Mai début Juin	1 <sup>er</sup> Juin

<sup>13</sup> Ce débat a lieu depuis 2011, mais il n'a pas été tenu en 2012 du fait de l'instabilité politique consécutif au coup d'État.

Phases de l'élaboration du budget	Structures responsables	Période prévue	Réalisation en 2015
Conférences budgétaires sectorielles pour l'élaboration des avant-projets de budget des ministères et établissements publics (les services déconcentrés au niveau des régions participent aussi, sous la responsabilité du gouverneur de région, à la préparation du budget au même titre que les directeurs administratifs des ministères).	DGB	Juin	Juin
Conférence budgétaire à la DGB en vue de rendre les arbitrages techniques à l'avant-projet du budget qui doit être soumis au Conseil de cabinet présidé par le Premier ministre.	DGB	Juin juillet	06 au 18 juillet
Revues du BSI	DNPD	Juillet	Juillet
Conseil de cabinet présidé par le Premier ministre pour approbation de l'avant-projet de budget.	Primature	Septembre	11 septembre
Conseil des ministres pour approbation ou arrêté du projet de budget.	Cabinet MEF	Septembre	21 Septembre
Dépôt du projet de Loi de Finances sur le bureau de l'Assemblée nationale pour adoption, conformément à la Constitution de la République.	SGG	Le 1 <sup>er</sup> lundi du mois d'octobre (dès l'ouverture de la session ordinaire précédant la période budgétaire.	1 <sup>er</sup> Octobre
Étude et adoption par le parlement (le projet est dès lors pris en charge par la Commission des Finances, de l'Economie, du Plan et de la Promotion du Secteur Privé pour détermination de la recevabilité, examen quant au fond et rapport à l'assemblée plénière pour vote).	Parlement	Novembre-Décembre	Novembre-Décembre
Promulgation et publication de la Loi de Finances au Journal Officiel de la République	MEF	Avant fin décembre	22 décembre

Source : Direction Générale du Budget

En résumé, pour le PLF 2016, la circulaire a été diffusée le 1er juin 2015 et les conférences budgétaires ont commencé le 6 juillet. Il existe un calendrier budgétaire laisse plus de 4 semaines mais moins de 6 semaines aux unités budgétaires pour établir leurs estimations détaillées.

**Notation de la composante = B**

## ✓ 17.2 Directives pour la préparation du budget

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernier budget soumis au Parlement, 2016*

185. Selon le calendrier budgétaire, les plafonds budgétaires estimatifs issus du Cadre Budgétaire à Moyen Terme sont adoptés en Conseil des ministres au mois de mai de l'année en cours. Après adoption des plafonds ministériels en Conseil des ministres, ils sont transmis aux ministères sectoriels par lettre circulaire de préparation du budget. La circulaire relative à l'élaboration du budget 2016 a été élaborée le 1er juin 2015. Les avant-projets de budget sont ensuite soumis aux arbitrages techniques et ministériels avant leur adoption en Conseil des ministres.

186. Ainsi, les plafonds de dépenses estimatifs sont décidés en conseil de cabinet du MEF avant la diffusion de la circulaire. Les instances dirigeantes des ministères sectoriels discutent des plafonds estimatifs indiqués dans la circulaire budgétaire au cours des conférences budgétaires. Les estimations budgétaires ne sont examinées et approuvées par le Conseil des ministres qu'après que les ministères ont finalisé leur proposition de budget, ce qui limite la capacité du Conseil des ministres d'y apporter des ajustements. Les plafonds définitifs sont adoptés en Conseil des ministres au mois de Septembre, avant la transmission du budget à l'Assemblée Nationale.

En résumé, le cabinet du Premier ministre examine les propositions du cadrage budgétaire et établit des plafonds avant l'établissement de la lettre circulaire du MEF, mais les plafonds définitifs ne sont pris en Conseil des ministres qu'avant la présentation du projet du budget au Parlement.

**Notation de la composante = C**

## ✓ 17.3 Présentation du budget au pouvoir législatif

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Trois dernières années fiscales, 2013, 2014 et 2015*

187. Selon la législation malienne, la première étape est le dépôt des projets de loi dès le premier lundi du mois d'octobre. La deuxième étape est située entre la semaine qui suit et l'examen desdits projets en commission. La troisième étape est l'écoute des personnes ressources qui suit. Enfin, la quatrième étape correspond à la date du vote proprement dit. Les budgets 2014 et 2015 ont été examinés dans la période située entre le 1<sup>er</sup> lundi du mois d'octobre et le 15 décembre. Le tableau suivant indique les dates de réception et de vote des projets de budget 2014 à 2016. Il indique que l'Assemblée nationale a eu plus de deux mois pour analyser le projet de Loi de Finances de l'année 2016.

**Tableau 3-32 : Dates de réception et de vote des projets de budget 2014-2016**

	Date de réception	Date de vote
Loi de Finances Initiale Budget 2014	Lundi 6 octobre 2013 suivant l'ordonnance : n° 2013-021 PRM du 03 décembre 2013.	03/12/2014 (par ordonnance) ratifiée le 12 juin 2014.

	Date de réception	Date de vote
Loi de Finances Initiale Budget 2015	Déposée le 27 octobre 2014	Adoptée le 26/12/2014
Loi de Finances Initiale Budget 2016	Déposée le 1 <sup>er</sup> octobre 2015	Adoptée le 18 /12/ 2015

Source : Assemblée nationale du Mali

188. Il apparaît que le Gouvernement a respecté la disposition constitutionnelle relative à l'échéance pour le dépôt du projet de budget à l'Assemblée nationale et que le budget a toujours été voté avant le début de l'exercice auquel il se rapporte. Notons par ailleurs que la Loi de Finances prévoit l'exécution du budget par ordonnance si le Parlement ne parvient pas à approuver la loi dans les délais. Ainsi, pour l'exercice 2014, le budget a été voté par ordonnance le 3 décembre 2013.

En résumé, l'Assemblée nationale a eu plus de deux mois pour analyser le projet de Loi de Finances au cours des trois derniers exercices clos.

**Notation de la composante = A**

✓ *Réformes en cours*

189. Le PLF 2018 a été présenté à l'Assemblée Nationale le 9 septembre 2017.

#### **PI\_18. Examen des budgets par le pouvoir législatif**

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_18 Examen des budgets par le pouvoir législatif</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
18.1 Portée de l'examen des budgets.	A	L'examen du pouvoir législatif couvre les politiques budgétaires, les prévisions budgétaires à moyen terme, les priorités à moyen terme ainsi que les éléments détaillés des dépenses et des recettes.
18.2 Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif	B	Le pouvoir législatif a approuvé un règlement intérieur qu'il applique et qui prévoit les modalités d'organisation interne, les commissions spécialisées, l'appui technique et les procédures de négociation. Le règlement de l'AN ne prévoit pas de dispositions pour la tenue de consultations publiques.
18.3 Calendrier d'approbation des budgets	A	Le pouvoir législatif a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice au cours des trois exercices précédents.

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	B	Les règles d'ajustement du budget en cours d'année (virement et transferts de crédits) sont clairement définies. Elles peuvent autoriser d'importantes réaffectations administratives.

### ✓ 18.1. Portée de l'examen des budgets

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernière année fiscale, 2015*

190. La discussion au sein de la commission des finances de l'AN et des autres comités sectoriels porte sur le Cadrage macroéconomique et budgétaire pour la période triennale à venir, ainsi que les priorités à moyen terme ainsi que les détails des dépenses et des recettes. Les budgets programmes sont également présentés au Parlement.

En résumé, l'examen du pouvoir législatif couvre les politiques budgétaires et les agrégats pour l'exercice à venir, ainsi que les éléments détaillés des dépenses et des recettes.

**Notation de la composante = A**

### ✓ 18.2 Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : dernier exercice clos, 2015*

191. L'Assemblée Nationale du Mali a adopté la Loi n° 2013-28 du 11 juillet 2013, qui présente le cadre et la procédure fixés légalement pour voter le budget. Cette loi a été adoptée pour être en conformité avec l'harmonisation des finances publiques des États de l'UEMOA. Dans ce cadre, la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale organise des séances de travail avec toutes les personnes ressources. Dans le cadre de la mise en œuvre du chronogramme du PAGAM-GFP, le Parlement a été appuyé par une structure dénommée UNACEM-AN (Unité d'analyse, de contrôle et d'évaluation de budget de l'État du Mali-Assemblée nationale). Cette structure est animée par une équipe pluridisciplinaire, composée d'experts chargés d'analyser tous les documents soumis à la Commission des Finances ou l'Assemblée Nationale. Cependant, les procédures ne comportent pas de dispositions pour la tenue de consultations publiques. Les procédures classiques de la législature ont été correctement suivies pour l'adoption du budget de l'exercice 2015 qui a été voté le 26 Décembre 2014.

En résumé, le pouvoir législatif a approuvé un règlement intérieur qu'il applique dans la plupart des cas et qui prévoit les modalités d'organisation interne, les commissions spécialisées, l'appui technique et les procédures de négociation.

**Notation de la composante = B**

### ✓ 18.3 Calendrier d'approbation des budgets

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : trois derniers exercices clos, 2013-2014-2015*

192. La Loi de Finances prévoit l'exécution du budget par ordonnance si le Parlement ne parvient pas à approuver la loi dans les délais. Ainsi, pour l'exercice 2014, le budget a été voté par ordonnance le 3 décembre 2013. Les dates d'approbation de la Loi de Finances annuelle au cours de la période récente sont présentées dans le tableau suivant.

**Tableau 3-33: Dates du vote par l'Assemblée Nationale des lois de finances - 2013 à 2016**

Budgets	Dates du vote du budget
2013	26/12/2012
2014	3/12/2013
2015	26/12/2014
2016	18/12/2015

*Source : Assemblée nationale*

En résumé, le Gouvernement a respecté la disposition constitutionnelle relative à l'échéance pour le dépôt du projet de budget à l'Assemblée nationale et que le budget a toujours été voté avant le début de l'exercice auquel il se rapporte.

**Notation de la composante = A**

### ✓ 18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : dernier exercice clos, 2015*

193. Les règles prévues pour les modifications budgétaires en cours d'année (virements et transferts de crédits) sont clairement définies dans la loi N°2013-028 du 11 juillet 2013 relative aux lois de finances, notamment dans ses articles 20 à 25. Ces articles traitent des modifications des crédits ouverts et prévoient la possibilité à l'exécutif de procéder par décret à des virements et à des transferts de crédits en cours d'année et de procéder par décret d'avance, et en cas d'urgence, à l'ouverture de crédits supplémentaires qui pourraient avoir, en cas de nécessité impérieuse d'intérêt national, pour effet de dégrader l'équilibre budgétaire défini par la loi de finances. Les règles d'ajustement peuvent autoriser d'importantes réaffectations administratives. La loi précise à ses articles 22 et 23 que les virements et les transferts se font entre les ministères concernés et le ministre en charge des finances. Toutefois, l'article 25 stipule qu'en cas d'urgence, des décrets d'avance peuvent être pris, mais après information de la commission en charge des finances du Parlement.

194. Sur la base des informations livrées par le rapport de la DNCF de 2015, les procédures en vigueur sont correctement suivies au cours de la phase d'exécution. Les contrôles du système d'exécution du budget vérifient que les dépenses restent dans les limites.

En résumé les règles d'ajustement existent et sont clairement établies, mais elles peuvent permettre d'importantes réaffectations entre les utilisateurs du budget.

**Notation de la composante = B**

✓ *Réformes en cours*

Pas de réformes en cours.



## PILIER V : PREVISIBILITE ET CONTROLE DE L'EXECUTION DU BUDGET

### PI\_19. Gestion des recettes

#### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_19 Gestion des recettes</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
19.1 Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes	C	La législation et les procédures sont relativement claires pour les principales catégories d'impôts. Les possibilités de recours au niveau de la douane sont indiquées dans le code des douanes, qui est publié sur le site de la DGD et le site web de la DGI indique les procédures de recours.
19.2 Gestion des risques liés aux recettes	D	Les entités chargées de recouvrer la majorité des recettes n'appliquent pas de démarches structurées et systématiques pour évaluer et hiérarchiser les risques de conformité réglementaire pour les flux de recettes.
19.3 Audits et enquêtes concernant les recettes	D	Les organismes en charge de la collecte des recettes ne disposent pas d'un plan d'amélioration de conformité réglementaire.
19.4 Suivi des arriérés de recettes	D*	Le taux de recouvrement des recettes fiscales au titre des deux exercices les plus récents est d'environ 97% (moyenne des 2 derniers exercices budgétaires) mais les données fournies ne sont pas suffisamment exhaustives et fiables.

#### ✓ 19.1 Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes

Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

##### La législation

195. Les textes juridiques, les procédures et les informations relatives aux déclarations fiscales et douanières sont disponibles sur le site Web du MEF, des douanes et des impôts. Les changements dans la Loi de Finances, une fois celle-ci promulguée, font également l'objet de documents publiés sur le site web du MEF. En plus de l'information disponible sur Internet, les contribuables peuvent téléphoner aux services des administrations

fiscales et douanières. S'il n'existe pas encore de ligne verte à la disposition du contribuable, tous les services disposent de numéros qui sont mentionnés dans leur correspondance. Les changements des taux de certains impôts et taxes ne sont pas publiés systématiquement, ce qui nécessite souvent le recours à un expert fiscal. La société civile et les bailleurs de fonds considèrent que les sites web des administrations fiscales pourraient aussi être mieux fournis et utilisés pour publier des réponses à des questions précises des contribuables sur l'interprétation de la législation fiscale, afin de minimiser le risque que des contrôleurs fiscaux différents puissent adopter des pratiques différentes.

196. La législation et les procédures fiscales et douanières sont clairement spécifiées dans le CGI 2015 qui intègre les obligations fiscales du code minier et des investissements. Le Code Général des Impôts et le Livre des procédures fiscales sont les principaux textes qui régissent les impôts au Mali. Le système fiscal malien comporte également d'autres documents de référence que sont le Code des Investissements, le Code Minier, le Code pétrolier, la loi sur la promotion immobilière, etc. Chaque grande catégorie d'impôts et taxes (impôt sur le revenu des particuliers, taxe sur les bénéfices des sociétés, TVA, droits d'accise, droits de douane, etc.) est fondée sur un texte distinct et des lois distinctes régissent les procédures qui doivent être suivies par les autorités fiscales. Ces textes juridiques déterminent les montants à payer. Les obligations fiscales les plus récentes doivent être cherchées dans les annexes des lois de finances. La société civile et plusieurs bailleurs de fonds, dont le FMI, jugent cependant que le code des impôts était trop complexe, une mise à jour du Code des impôts a été faite en 2015, à partir des modifications intervenues en 2014, avec l'appui de la Banque mondiale. Le code de 2015 correspond à une version simplifiée de l'édition de 2008 qui a également fait l'objet de modifications et d'ajouts des LDF. Il est présenté en deux parties : la première partie réservée à la Législation fiscale et la seconde relative aux Procédures fiscales. Un lexique a été inséré.

#### *Les procédures de recours*

197. Les sanctions prévues en cas d'enfreinte à l'enregistrement ou aux obligations de déclaration sont également prévues dans ces textes. Les sanctions relatives au paiement des taxes sont prévues par l'article 53 du livre des procédures fiscales et le défaut de déclaration dans les délais légaux est sanctionné par l'application de la pénalité prévue par l'article 84 du livre des procédures fiscales. Juridiquement, le cadre donne des pouvoirs discrétionnaires relativement limités aux administrations, car il existe des mécanismes de recours. Les correspondances mentionnent les voies de recours en cas de contestation. Cependant, les textes et les procédures n'encadrent pas suffisamment les pouvoirs discrétionnaires des administrations, notamment pour les amendes, car, selon la société civile, les pratiques de favoritisme et de clientélisme continuent fortement de prévaloir au sein de l'administration malienne. Les recours contre les taxations fiscales sont d'abord adressés aux centres des impôts. Si un accord n'a pas été obtenu, les plaintes sont alors dirigées vers une "deuxième instance" qui est une section du ministère des Finances. Si un accord ne peut toujours pas être obtenu à ce niveau, les plaintes peuvent ensuite être transmises à la Cour administrative.

198. Dans la pratique, les recours sont effectués quasi exclusivement auprès du directeur de la structure puis du Directeur Général enfin du ministre, mais ne remontent quasiment jamais au niveau du juge. En cas de contentieux fiscal, le « règlement à l'amiable » est de facto la seule pratique suivie au Mali.

199. Le tableau suivant présente les résultats des appels (montants en cause, nombre et valeur des affaires tranchées en faveur du contribuable), nombre et valeur des cas de recours devant les tribunaux. Ce tableau montre que les statistiques de recours en matière fiscale montrent que le traitement de ces recours est faible et que peu aboutissent en faveur du contribuable.

**Tableau 3-34 : Traitement des recours administratifs entre 2012 et 2014 (nombres et millions de CFA)**

Désignation des recours et des traitements	2012	2013	2014
Nombre de demandes reçues	104	500	477
Nombre de demandes accordées	78	379	337
Nombre de demandes rejetées	26	32	49
Nombre de demandes transigées	01	01	01
Montants des cotes ayant fait l'objet de dégrèvements	33884	20560	6312
Montant des dégrèvements accordés	3762	14479	2249
Montant des rejets (cotes n'ayant pas fait l'objet de dégrèvements)	30150	834	1700
Nombre de dossiers en instance juridictionnelle	0	04	03

Source : DGI

200. Au niveau de la douane, les possibilités de recours sont indiquées dans le code des douanes, qui est publié sur le site de la Direction Générale des Douanes. Il existe depuis 2008 un cadre de concertation entre la Direction des Douanes et le Patronat (syndicat des transitaires de douanes ou SYTRAM), qui se réunit une fois par an. Dans la pratique, le redevable plaignant peut saisir le cadre de concertation, lequel saisit le Directeur Général. Cette saisine ne peut être faite qu'en cas de contestation de la procédure et de contentieux et non en cas de vol ou fraude avérée. Le tableau ci-dessous résume les résultats des recours émis par les contribuables au cours de la période 2013-15. L'analyse de ce tableau fait ressortir, d'une part, que tous les contentieux sont réglés à l'amiable, d'autre part, que la plupart des réclamations aboutissent à un dégrèvement total ou partiel en faveur du contribuable.

**Tableau 3-35: Recours des contribuables au cours de la période 2013-2015**

Année	Nombre de réclamations reçues	Dégrèvement total et d'office	Dégrèvement partiel	Réclamations rejetées	Réclamations en instance
2013	500	150	229	32	89
2014	477	148	189	49	91
2015	378	73	177	29	99

Source : Direction Générale des douanes

#### ▪ Les exonérations fiscales

201. Les principes d'exonérations sont exposés dans la partie relative à la législation fiscale. Les exonérations relatives aux dispositions fiscales sont réparties partout dans le code et sont de différentes natures et se retrouvent en annexe de ce code. Ces exonérations revêtent plusieurs formes, à savoir :

- exonération totale ou partielle d'impôt ou de taxe ;
- réduction du taux de l'impôt ;
- déductions ou abattements sur le revenu ;
- report d'imposition.

Le plus souvent, les différentes mesures en matière d'exonérations fiscales ont été instituées au gré des besoins liés à la création d'emplois et d'entreprises et à l'approvisionnement du pays en produits de première nécessité. Le montant des exonérations accordées entre 2012 et 2014 est reproduit dans le tableau ci-dessous (en millions de CFA). Ce tableau montre que le montant de ces exonérations fiscales est important et s'est légèrement accru chaque année pour la DGD, mais a diminué pour la DGI. En 2014, le taux d'exonération fiscale représentait environ 20% du total des recettes fiscales et le taux d'exonération douanière 8,2% du total des importations. Aux formes d'exonération et de dérogations fiscales, il faut également ajouter :

- la décote : montant calculé sur la base d'un plafond et déduit de l'impôt calculé ;
- les crédits d'impôt : montants déduits de l'impôt dû, mais remboursables

Par ailleurs, de nombreuses exonérations tarifaires demeurent : notamment dans le cadre d'agrément au Code des Investissements et par des conventions spécifiques.

**Tableau 3-36 : Montant des exonérations accordées entre 2013 et 2015**

Années	2013	2014	2015
Montant des exonérations fiscales DGI	318.58	194.238	0
Montant des exonérations DGD	134.4	151.9	186.2
Total des exonérations fiscales	452.98	346.138	186.2
Total des recettes fiscales	932.846	919.551	919.553
Exonérations douanières en % du total des recettes fiscales	48.56%	37.64%	20.25%

Sources : DGI/DGD

En résumé, la législation et les procédures sont relativement claires pour les principales catégories d'impôts. Les possibilités de recours au niveau de la douane sont indiquées dans le code des douanes, qui est publié sur le site de la DGD et le site web de la DGI indique les procédures de recours.

#### **Notation de la composante = C**

##### **✓ 19.2 Gestion des risques liés aux recettes**

*Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

Il n'existe pas de « démarche globale structurée et systématique pour évaluer et hiérarchiser les risques de conformité réglementaire » au niveau de la DGI et de la DGD.

#### **Notation de la composante = D**

##### **✓ 19.3 Audits et enquêtes concernant la recette.**

*Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales*

*Période sous revue : dernier exercice clos*

202. La DGI dispose d'un programme continu des contrôles fiscaux et des enquêtes. Au niveau de la TVA, qui fonctionne par auto déclaration, la plupart des contribuables concernés sont sélectionnés pour vérification par un programme informatique qui évalue automatiquement les facteurs de risque, mais sans croisement avec les données provenant d'autres systèmes d'information. Un dispositif comparable est en préparation pour les impôts sur le revenu des entreprises, mais n'est pas encore opérationnel. Le tableau suivant présente le nombre de contrôles prévus et effectués en 2015 par l'administration fiscale.

**Tableau 3-37 : Résultats des inspections fiscales 2014-2015 (nombres et millions de CFA)**

Activité	2 014	2015
Nombre de contrôles prévus	3 261	2165
<b>Nombres</b> de contrôles documentaires	792	979
<b>Nombres</b> de contrôles sur place	148	393
Nombre de contrôles réalisés	940	1372
Taux de réalisation	28, 8%	63,37%
Revenus additionnels collectés	28 145	77 074

Source : DGI/MEF

203. Au niveau de l'administration douanière, en 2012, une Direction des contrôles après dédouanement a été mise en place pour vérifier la compatibilité des entreprises. La brigade mixte impôts-douanes mise en place est opérationnelle depuis le 20 juin 2014. Les statistiques font ressortir que, sur le nombre des milliers d'entreprises (toutes catégories confondues), immatriculées au Régime du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM), moins de 25% s'acquittent régulièrement du paiement des impôts.

**Tableau 3-38: Résultats des inspections douanières 2013-2015 (nombres et millions de CFA)**

Activité	2013	2014	2015
Nombre de contrôles prévus	450	650	650
Nombre de contrôles réalisés	420	520	480
Revenus additionnels collectés	400.4	621.5	191,0
Nombre de contrôles documentaires	412	500	455
Nombre de contrôles sur place	08	20	25

Source : DGD/MEF

204. Le contrôle est effectué en fonction des risques et des contrôles précédents, mais une cartographie des risques n'a pas encore été formalisée. Les procédures d'inspection restent de nature classique. Le tableau suivant présente le nombre de contrôles prévus et effectués en 2014 par l'administration fiscale. Selon des responsables de la Direction Générale des Impôts, 75 % des contribuables échappent au fisc malgré une série de textes de lois en vigueur et selon la société civile, l'évasion fiscale engendre au Mali un manque à gagner annuel de plus de 800 Milliards F CFA. La presse évoque également les mauvaises pratiques : « *il suffit de glisser une certaine somme d'argent sous la table pour que l'administration fiscale passe l'éponge sur les arriérés. La législation fiscale ne nous permet pas d'être disciplinés* »<sup>14</sup>. L'impôt synthétique, qui s'adresse aux exploitants individuels, ou aux entreprises

<sup>14</sup> Source : <<http://www.mali24.info/actualites/economie/1232-mali-seulement-25-des-entreprises-payent-leurs-impots>>

de petite taille dont le chiffre d'affaire annuel ne dépasse pas 30 Millions F CFA., est devenu un refuge pour les opérateurs économiques qui fuient la somme réellement imposable. La loi oblige le contribuable qui voit son chiffre d'affaires venait dépasser les 30 millions F CFA, à informer les impôts, mais force est de constater qu'aucune entreprise n'atteint ce chiffre d'affaires, tandis que les études montrent que le chiffre d'affaires du secteur informel représente des centaines de milliards de F CFA.

En résumé, la DGI et la DGD n'ayant pas de plan d'amélioration de la conformité réglementaire.

## Notation de la composante = D

### ✓ 19.4 Suivi des arriérés de recettes

Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales

Période sous revue : Dernier exercice clos

#### Recettes fiscales

205. Les procédures de recouvrements des arriérés d'impôts sont prévues par le Code Général des Impôts (CGI) notamment la mise en demeure, le commandement, l'avis à tiers détenteur, les saisies et vente des biens. Les arriérés de recettes sont définis dans la législation comme des droits dus à l'État et sont budgétisés comme tels. Les recouvrements de recettes sont imputés sur des lignes dédiées dénommées « recettes sur exercices antérieurs » (impôts directs et impôts indirects). En cas de non-recouvrement, ces arriérés de recettes peuvent faire l'objet d'admission en non-valeur dans des conditions légales et réglementaires bien définies.

206. Les arriérés de recettes sont annexés au PLF. Le tableau suivant indique les montants des émissions et des recouvrements ventilés par principales catégories d'impôts et de taxes. Il montre que les arriérés de recettes fiscales représentaient en 2015 un peu plus de 3.1% du total des recettes, ce qui correspond à un taux moyen de recouvrement des créances au cours des deux dernières années d'environ 95 %. Cependant, des informations détaillées sur les âges des arriérés des différentes catégories de taxes n'ont pas pu être obtenues, car ce montant n'est pas connu avec suffisamment de précision. Il a été néanmoins indiqué qu'environ les trois quarts du total des arriérés en moyenne sont attribuables aux impôts sur le revenu, tandis qu'environ 55% des arriérés liés aux impôts sur les bénéficiaires sont âgés de bien plus d'un an.

**Tableau 3-39 : Évaluation des contributions sur les impôts et taxes et réalisations entre 2013 et 2015 (en millions de CFA)**

	2 013			2 014			2 015		
	Emis.	Rec.	Taux rec.	Emis.	Rec.	Taux rec.	Emis.	Rec.	Taux rec.
Impôts sur le revenu	263 447	247 653	94.0%	328 895	311 874	94.8%	340 340	321 755	94.5%
Impôts sur les BIC	152 113	144 271	94.8%	200 971	196 451	97.8%	259 394	246 093	94.9%
TVA	134 939	127 201	94.3%	144 053	136 454	94.7%	180 174	170 935	94.9%
Total	550 499	519 125	94.3%	673 919	644 779	95.7%	779 908	738 783	94.7%

Source : DGI

207. Plusieurs études de la DUE et du FMI ont fait ressortir qu'il existe un montant important d'arriérés de recouvrement à la DGI qui ne peuvent être apurés et devraient suivre une procédure d'admission en non-valeur pour ne plus être comptabilisés comme des arriérés. Par ailleurs, le rapport de la SC-CS portant sur l'exercice 2013 relève que « les soldes des comptes d'imputations provisoires de recettes sont très élevés (environ 134,516 milliards de FCFA) », ce qui traduit une difficulté d'imputation des émissions.

#### *Recettes douanières*

208. Les administrations douanières collectent relativement bien les sommes qui leur sont dues et les arriérés ne sont pas importants, dans la mesure où les marchandises ne sont généralement pas dédouanées avant que les droits ne soient payés ou ne fassent l'objet de garanties. Le tableau suivant présente la variation des arriérés de recettes douanières au cours des trois derniers exercices clos, mais la douane fournit les données brutes de TVA, ce qui nécessite d'effectuer un retraitement pour intégrer des crédits de TVA, lesquels sont bruts des exonérations.

**Tableau 3-40: Variation des arriérés de recettes douanières entre 2013 et 2015 (en milliards de CFA)**

	2013	2014	2015
RAR au début de la période	2.45	6.70	4.65
Prises en charge de la période (PEC)	336.75	346.20	480.06
Apurements de la période	336.35	341.18	475.36
Recouvrements de la période	337.74	341.95	480.01
RAR en fin de période	0.34	5.02	2.56
Variation des RAR	-30.15%	173.58%	-30.59%
Taux de recouvrement des PEC et RAR	99.59%	99.77%	99.02%

Source : DGD/MEF

209. L'analyse des informations fournies par la DGI et la DGD permet de conclure que le taux de recouvrement des créances au titre des deux exercices les plus récents est d'environ 97% (moyenne des 2 derniers exercices budgétaires). Cependant, le rapport annuel de 2014 de la SC-CS souligne que plus de 95% des arriérés de recettes au titre de l'exercice 2012 n'étaient pas comptabilisés sur la balance générale des comptes du Trésor. Aucun rapport de la SC-CS plus récent n'étant disponible, il n'est pas possible de savoir si cette défaillance relevée par la SC-CS a été corrigée.

#### **Encadré 2: Observations de la SC-CS sur les RAR des recettes au titre des exercices 2012 et 2015**

##### **Observations de la SC-CS sur les RAR des recettes au titre de l'exercice 2012**

*Sur des restes à recouvrer d'un montant de 19,134 milliards de FCFA au 31 décembre 2012, assorti du projet de loi de règlement, la Section des Comptes a constaté que 16,655 milliards de FCFA ou 95,65% de ce montant ne sont pas comptabilisés sur la balance générale des comptes du Trésor.*

*Réponse du Ministère de l'Economie et des Finances*

*Le Ministère de l'Economie et des Finances (DNTCP) a indiqué que « depuis quelques années, le recouvrement de recettes est imputé aux régies financières. A cet effet, elles sont tenues de communiquer à la DNTCP à travers leur comptabilité mensuelle de versement, la situation des émissions et recouvrement de recettes pour la prise en charge comptable. Dans la pratique, on constate que ces régies financières ne communiquent uniquement que leur situation de recouvrement. En fin d'année, au moment de l'élaboration du projet de loi de règlement, elles transmettent à la DNTCP des données statistiques de leur recouvrement avec des restes à réaliser. En outre, ces*

mêmes régies financières communiquent à la Section des Comptes d'autres données différentes de celles qui ont été ultérieurement communiquées à la DNTCP. Ce qui explique la disparité des restes à recouvrer de part et d'autre. Le montant des restes à recouvrer dans le compte administratif est conforme à celui de la loi de règlement. En ce qui concerne les restes à recouvrer au niveau de la DGI, ils relèvent de ce service et doivent intégrer l'ensemble des restes à recouvrer de tous les services après la clôture de l'exercice ».

#### Appréciation de la Section des Comptes

La Section des Comptes rappelle que le transfert de la compétence du recouvrement de la DNTCP à la DGI ne doit en aucun cas enfreindre la prise en charge comptable des émissions, tâche qui incombe aux comptables supérieurs du Trésor. La Section des Comptes, dans le cadre de la transparence dans la gestion des finances publiques, recommande au Ministre chargé des Finances de faire prendre toutes les dispositions utiles pour intégrer dans la comptabilité du Trésor public, l'ensemble des émissions de toutes les recettes, des recouvrements effectués et des restes à recouvrer qui en résultent.

#### Observations de la SC-CS sur les RAR des recettes au titre de l'exercice 2015

-Par rapport aux émissions, les restes à recouvrer sont de 51,949 milliards de FCFA exclusivement dus au titre des recettes fiscales du Budget Général. Il faut noter que seulement 0,057% ou 2,957 milliards de FCFA des restes à recouvrer sont comptabilisés au niveau de la comptabilité générale de l'Etat.

-Par rapport aux prévisions, les restes à réaliser se chiffrent à 188,15 milliards de FCFA soit 10,71 %.

Source : Rapports annuels de la Section des Comptes

#### Les organismes sociaux

210. Les arriérés des organismes sociaux ne sont pas connus de manière exhaustive. Seuls les arriérés de la CMSS ont été transmis.

**Tableau 3-41: Situation du stock des arriérés de recettes de la CMSS en 2015 (en milliards de CFA)**

	2015
Cotisation civiles	4 333.7
Cotisation militaires	264.4
Cotisation parlementaires	-3.8
Recettes diverses	373.2
<b>Total</b>	<b>4 967.4</b>

Source : DGD/MEF

En résumé, le taux de recouvrement des créances au titre des deux exercices les plus récents est d'environ 97% (moyenne des 2 derniers exercices budgétaires) mais les données fournies sur le stock des arriérés de recettes ne sont pas suffisamment fiables.

#### Notation de la composante = D\*

- Réformes en cours

211. Le code des impôts 2018 disponible en ligne.

212. La mise en œuvre des réformes ainsi que des activités de communication issues du plan stratégique de la DGI et le renforcement des contrôles internes seront de nature à contribuer à la réalisation des objectifs de recettes.

## **PI\_20. Comptabilisation des recettes**

### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_20 Comptabilisation des recettes</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
20.1 Informations sur le recouvrement des recettes.	B	Le Trésor reçoit tous les mois des données sur les recettes, qui lui sont communiquées par les entités chargées du recouvrement de toutes les recettes de l'administration centrale. Seules les données budgétaires, qui représentent la plupart des recettes, sont ventilées par type de recettes et consolidées dans les rapports d'exécution budgétaire.
20.2 Transfert des recettes recouvrées.	A	Les recettes collectées par la DGI et la DGD (qui représentent plus de 75% des recettes collectées) sont transférées à un rythme journalier dans le compte central du Trésor.
20.3 Rapprochement des comptes de recettes.	D	Les entités chargées de recouvrer la plupart des recettes de l'administration centrale procèdent au rapprochement complet des évaluations, des montants perçus, des arriérés et des transferts au Trésor 15 jours après la fin du mois. Cependant, les rapprochements complets d'arriérés ne sont réalisés qu'en fin d'année au moment de l'élaboration du PLR, mais plus de deux mois après la fin de la période.

### **✓ 20.1 Informations sur le recouvrement des recettes.**

*Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

#### **▪ Les régies des impôts et des douanes**

213. Il existe une séparation stricte entre les comptables collecteurs de recettes et les comptables assignataires des dépenses de la DGI et de la DGD. Les régies fiscales et douanières effectuent l'émission et le recouvrement des recettes et transfèrent au Trésor les fonds collectés qui font l'objet d'une centralisation chez le comptable. Tous les lundis matin, le ministre de l'Economie et des Finances tient une réunion de trésorerie pour analyser les flux de recettes, afin de les confronter aux dépenses qui se projettent sur l'avenir. Une balance est établie mensuellement par l'ACCT, comptable centralisateur des comptables principaux.

#### **▪ Les établissements publics**

214. Les budgets des établissements publics sont exécutés conformément aux principes, aux règles et aux procédures de la comptabilité publique. Leurs comptes de gestion sont tenus par des comptables publics de la

DNTCP et sont assujettis à la vérification de la section des Comptes de la Cour suprême. Leurs opérations sont soumises au visa préalable du contrôleur financier de l'État et les comptes de gestion à la vérification du Contrôleur Général des Services Publics. Cependant, les recettes propres des établissements publics sont des recettes extrabudgétaires et ne font pas l'objet d'une consolidation des données. Ces recettes représentent environ 13% du montant total des recettes.

En résumé, le Trésor reçoit tous les mois des données sur les recettes, qui lui sont communiquées par les entités chargées du recouvrement de toutes les recettes de l'administration centrale. Seules les données budgétaires, qui représentent **la plupart** des recettes, sont ventilées par type de recettes et consolidées dans les rapports d'exécution budgétaire.

#### **Notation de la composante = B**

##### ✓ **20.2 Transfert des recettes recouvrées.**

*Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

215. Les receveurs principaux disposent de comptes à la BCEAO sur lesquels sont transférés tous les jours les dépôts des receveurs qui leur sont rattachés. Le Trésor est un acteur direct de la BCEAO et une compensation bancaire a été mise en place pour permettre à l'État de connaître plus rapidement la situation de sa trésorerie. Lorsque l'État reçoit un chèque dans une banque, celui-ci est scanné et la compensation est directe au niveau du compte bancaire détenu par l'État au niveau des recettes. Au sein de la DNTCP, l'ACCT comptabilise les ressources en provenance de la BCEAO et des services d'assiette et de recouvrement et en même temps, alimente en fonds les postes comptables assignataires des ordonnateurs secondaires. Les chèques et espèces recouverts par les receveurs des douanes sont reversés à la BCEAO dès le lendemain.

216. Les comptables des EPA disposent de comptes à la BCAA et dans les banques commerciales. Cependant, le nombre de comptes bancaires encore détenus dans les banques commerciales et le déploiement en cours du projet de compte unique prévu rend la situation actuelle rapidement évolutive, si bien que la fréquence des transferts n'est pas connue précisément.

217. Les cotisations sociales sont versées dans les caisses des différents organismes de sécurité sociale qui disposent de comptes propres dans les banques commerciales. La fréquence des opérations de nivellement pour la centralisation n'a pas été communiquée. Ces ressources sont redistribuées aux agences en fonction des versements de prestation à assurer.

En résumé, les entités chargées de recouvrer **la plupart** des recettes de l'administration centrale transfèrent les fonds directement sur des comptes administrés par le Trésor ou procèdent quotidiennement à leur transfert au Trésor et autres organismes désignés. La meilleure note est applicable compte tenu de la part des recettes collectées par les établissements publics est inférieure à 25%.

#### **Notation de la composante = A**

##### ✓ **20.3 Rapprochement des comptes de recettes.**

*Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

#### *DGI*

218. Les impôts directs, comme les impôts sur le revenu sont recouverts par voie de rôles. Le suivi, la prise en charge et le recouvrement des arriérés d'impôts relèvent des structures opérationnelles des impôts. Le Receveur des impôts (qui est rattaché à la DGI est en charge du recouvrement des impôts y compris des restes à recouvrer. Les montants recouverts par le receveur font quotidiennement l'objet d'un reversement auprès du trésor, sanctionné par la délivrance d'un « certificat de conformité ». Les montants recouverts sont par la suite transmis par le receveur et comptabilisés mensuellement au même titre que les autres impôts sur les lignes budgétaires appropriées. Dans la mesure où les régies de certaines régions ont des problèmes de connexion au réseau, les rapprochements des positions globales des contribuables individuels sont effectués le mois suivant.

#### *DGD*

219. Les rapprochements entre les recettes recouverts par les receveurs et leurs comptes sont quotidiens. Ils se font au niveau central tous les deux mois. Les opérations de rapprochement entre les montants recouverts par la DGD, et les montants reçus par le Trésor s'effectuent dans le cadre de la réunion du plan de trésorerie qui se tient chaque semaine sous la présidence du ministre de l'Economie et des Finances.

220. Le rapprochement des évaluations de l'impôt, des recouvrements, des transferts et des arriérés au Trésor est effectué tous les mois au niveau des régies, 15 jours après la fin du mois entre la DNTCP et les régies financières. Cependant, les rapprochements d'arriérés ne sont pas exhaustifs et ils continuent à être réalisés au-delà du mois (de même que la régularisation des comptes d'imputations provisoires de recettes), et ce jusqu'à l'élaboration du PLR, comme cela été rappelé en référence aux rapports du FMI et de la SC-CS.

#### *Organismes sociaux*

221. Les comptes des organismes sociaux ne sont pas publiés et les rapprochements une vérification financière effectuée sur la période allant du 1er janvier 2013 au 13 juin 2016 par une mission de l'Inspection des Finances n'a pas eu accès au compte d'exploitation de l'exercice 2015, au motif que les états financiers de cet exercice n'avaient pas encore été soumis au Conseil d'Administration.

En résumé, les entités chargées de recouvrer les recettes de l'administration centrale procèdent au rapprochement complet des évaluations, des montants perçus, des arriérés et des transferts au Trésor 15 jours après la fin du mois, mais les rapprochements complets d'arriérés ne sont réalisés qu'en fin d'année au moment de l'élaboration du PLR, plus de deux mois après la fin de la période<sup>15</sup>.

**Notation de la composante = D**

#### ✓ *Réformes en cours*

222. La Direction Générale des Impôts met en place un Système Intégré de Gestion des Taxes et Assimilés (SIGTAS).

---

<sup>15</sup> Le PLR 2014 a été transmis à la SC-CS le 24 février 2016, ce qui montre que son élaboration dépasse très largement les deux mois qui suivent la fin de l'exercice, requis pour la note C de la composante.

## **PI\_21 : Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses**

### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

<b>Indicateur/Dimension</b>	<b>Notation</b>	<b>Brève justification de la notation</b>
<b>PI_21 Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
21.1 Consolidation des soldes de Trésorerie.	C	Les soldes de trésorerie de l'administration centrale dans les banques commerciales sont consolidés mensuellement Les soldes de trésorerie détenus dans les sous comptes du Trésor à la BCEAO sont consolidés quotidiennement.
21.2 Prévision de trésorerie et suivi	B	Des prévisions de flux de trésorerie mensualisée ont été élaborées pour l'exercice 2015, annexées à la LDF et elles ont été actualisées tous les trimestres sur la base des entrées et sorties effectives de fonds.
21.3 Informations sur les plafonds d'engagement.	B	Les MDA disposent des informations sur les ouvertures de crédits au moins un trimestre à l'avance. La planification des ouvertures de crédits tient compte de la situation de trésorerie.
21.4 Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice.	B	Des ajustements transparents, mais importants et peu prévisibles sont apportés aux allocations budgétaires en cours d'année par voie de décret (transferts et virements de crédits).

### **✓ 21.1 Consolidation des soldes de Trésorerie.**

*Champ de la composante : Budget de l'État*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

223. Selon la législation, la gestion de la trésorerie de l'État au Mali doit obéir au principe de l'unité de caisse et de trésorerie édicté par la directive UEMOA de 2009. Actuellement, les fonds de l'État (Périmètre de premier ordre) sont logés à la BCEAO et dans les banques commerciales de Bamako et ailleurs dans d'autres villes du Mali (en particulier les fonds des Établissements Publics et des postes comptables dans les régions où il n'y a aucune agence de la BCEAO). Cependant, il reste un nombre important de comptes détenus par le Gouvernement dans les banques commerciales. Cette pratique était une conséquence des événements du 22 mars 2012 (le gel temporaire des avoirs de l'État à la BCEAO a en effet conduit l'État, face la crise de trésorerie, de recourir à des avances des banques commerciales).

224. Pour réduire la dispersion de la trésorerie, un processus de mise en place du compte unique courant du Trésor a été lancé en 2013 par le Gouvernement. Ce processus passe par la fermeture progressive des comptes domiciliés dans les banques commerciales et le transfert des fonds correspondants dans le compte courant du Trésor à la BCEAO. Malgré le démarrage de ce processus pour le retour du compte unique du Trésor à la BCEAO,

une partie de la trésorerie de l'État reste encore domiciliée dans les banques commerciales (179 comptes étaient ouverts au nom des comptables publics de l'État ont été identifiés par la DNTCP, mais avec l'ensemble des entités publiques et les projets cofinancés, le nombre global de comptes ouverts dans les banques commerciales avoisinait les 3400, selon un rapport du FMI. Le tableau suivant montre que le solde bancaire de l'État dans les banques commerciales représentait plus de 80% du total.

**Tableau 3-42 : Soldes bancaires de l'Etat ouverts au nom des comptables publics (en milliards de CFA et en %) au 31/12/2015**

Désignation des banques	Montant	%
BCEAO	16.0	16.9%
Banques commerciales	78.9	83.1%
<b>Total</b>	<b>94.9</b>	

Source : DNTCP

225. Tous les comptes font normalement l'objet de rapprochements bancaires mensuels par les comptables assignataires. Une application informatique de suivi des comptes bancaires a été développée au Trésor pour centraliser tous les comptes bancaires publics et leurs soldes ouverts dans les banques primaires. Cette centralisation est effectuée à partir de fichiers Excel envoyés mensuellement à l'ACCT par les banques primaires. Ces fichiers sont importés dans l'application qui génère une situation détaillée par banque et par compte. La situation de tous les comptes des comptables directs du Trésor (Comptes BCEAO et dans les banques commerciales) est analysée quotidiennement lors de la réunion conjointe de la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique. La consolidation de ces comptes est mensuelle.

226. La DNTCP publie régulièrement sur le site du MEF des rapports qui analysent les mouvements des différents postes de la PNG en distinguant les mouvements des postes les plus importants de la Position Nette du Trésor (PNT) et ceux de la position nette des autres entités publiques (PNACP). Ces rapports présentent les stocks et fins d'exercice (encaisse après rapprochement et position vis-à-vis des banques, arriérés en instance de paiement chez les comptables, bonds à échéance en début de gestion) et de flux (niveau des engagements en cours de finalisation avant envoi aux comptables, mobilisation pertinente à cet effet du réseau des contrôleurs financiers). Cette consolidation n'est faite qu'annuellement au moment de l'élaboration du projet de loi de règlement.

**Tableau 3-43 : Position nette du gouvernement au 31/6/2014 et 31/12/2015 (en milliards de CFA)**

Libellés	30/06/2014	30/12/2015
Créances sur la BCEAO	107.1	143.8
Créances sur les banques commerciales obligations cautionnées	44.5	114.2
Total avoirs financiers	151.6	258
Concours BCEAO	105.74	101.4
Concours banques commerciales	199.7	327.2
Total dettes	305.44	428.6
Position nette du gouvernement	153.84	170.6

Source : DNTCP

En résumé, les soldes de trésorerie de l'administration centrale sont consolidés journalièrement pour les comptes détenus à la BCEAO et mensuellement pour les comptes de l'État encore détenus dans les banques commerciales.

**Notation de la composante = C**

✓ **21.2 Prévision de trésorerie et suivi**

*Champ de la composante : Budget de l'État*

*Période sous revue : Dernier exercice clos*

▪ *Situation en cours*

227. Conformément à la décision n°0152/MEF-SG du 25 octobre 2010 ayant pour objectif de fixer un cadre de gestion prévisionnelle cohérent, le Budget, le Trésor et les différents ministères préparent un flux de trésorerie mensuel prévisionnel au début de chaque année sur la base de prévisions de recettes et de dépenses avec des prévisions mensuelles par des flux de caisse réels actualisés.

228. Dans l'optique de régulation budgétaire, le tableau prévisionnel de trésorerie n'est actualisé que trimestriellement. Le tableau ci-dessous présente le suivi trimestriel des fonctions prioritaires pour l'année 2015.

**Tableau 3-44 : Suivi trimestriel des fonctions prioritaires pour l'année 2015 (milliards FCFA)**

Types de recettes	Juin		Sept		Déc.	
	Prev	Exec	Prev	Exec.	Prev	Exec.
Recettes intérieures	608.8	611.3	910.1	901.3	1186.7	1226.3
Recettes douanières	219.7	224.6	338.7	346.2	450	480.1
Impôts sur le revenu	193.4	181.4	268.4	247.9	330.6	330.8
Impôt sur les BIC	4.8	2.8	6.8	3.5	9.1	4.1
TVA	190.9	202.5	296.2	303.7	397	411.3
Engagements des dépenses prioritaires	133.6	162.2	243.9	250.3	393.6	410.4
Éducation de base	62.7	87.9	114.4	136.6	184.6	194
Enseignement secondaire et supérieur	33.9	40.4	61.9	59.5	99.9	89
Santé	32.4	30.9	59.2	48.3	95.5	89.9
Secteurs sociaux (autres que santé et éducation)	4.6	3	8.4	5.9	13.6	37.5

Source : DGB /DNTCP-MEF

En résumé, des prévisions de flux de trésorerie sont préparées pour l'exercice budgétaire et actualisées au moins tous les trimestres, sur la base des entrées et sorties effectives de fonds.

**Notation de la composante = B**

### ✓ 21.3 Informations sur les plafonds d'engagement.

Champ de la composante : Budget de l'État

Période sous revue : Dernier exercice clos

229. La Loi n°2013 -028 du 11 juillet 2013 relative aux lois de finances autorise les engagements pluriannuels pour les dépenses d'investissement à travers les autorisations d'engagement (AE) de la Loi de Finances (article 17). Depuis l'élaboration de la LDF 2015, la Directive n°06/2009/CM/UEMOA (la budgétisation des Autorisations d'Engagements (AE) et des Crédits de Paiements (CP) se rapportant aux dépenses d'investissements) a été introduite auprès des acteurs concernés (DNPD, DGB, CPS, DNCF, DGMP-DSP), avec l'appui de plusieurs missions d'Assistance technique d'AFRITAC à partir de 2013. L'horizon de temps sur lequel les crédits budgétaires des MDA peuvent être engagés est d'un an pour les achats et les prestations de services et les dépenses d'investissement. Les dépenses en investissement (Code Economique 5-234-10 et les Travaux et constructions (Code Economique 5-231-10) peuvent cependant faire l'objet de reports de crédit.

230. Une fois fixé le budget pour chaque utilisateur du budget, le MEF libère les engagements de dépenses par tranches trimestrielles, avec un profil mensuel<sup>16</sup>. Le tableau suivant présente les montants trimestriels des crédits de paiements (CP) prévus et engagés par les MDA pour l'année 2015.

**Tableau 3-34 : Montants des crédits prévus et engagés par les MDA en 2015 (millions de CFA).**

Désignation	1 <sup>er</sup> trimestre		2 <sup>ieme</sup> trimestre		3 <sup>ieme</sup> trimestre		4 <sup>ieme</sup> trimestre	
	Notif.	Engag.	Notif.	Engag.	Notif.	Engag.	Notif.	Engag.
Personnel	107.60	102.27	141.93	137.55	247.19	232.83	259.00	255.88
Matériel & fonctionnement	32.33	20.28	57.26	45.58	90.71	72.22	98.20	95.24
Déplacement & mission	11.39	9.90	21.51	19.24	42.67	33.22	44.76	44.59
Communication & énergie	17.51	10.16	18.23	15.33	33.75	25.89	34.11	32.87
Autres dépenses	20.38	13.76	49.48	42.06	83.85	68.06	106.07	97.41
Bourses	7.93	1.01	11.39	9.01	14.43	12.77	14.00	13.40
Équipement et investissement	9.81	7.86	26.74	21.13	140.63	58.35	186.06	172.92
Transfert et subvention	65.90	52.12	137.89	102.18	221.74	185.99	252.56	245.57
Dettes	8.92	3.59	34.92	26.38	76.42	76.24	186.71	173.81
Budgets annexes comptes et FONI	28.64	27.78	47.87	46.29	75.97	72.97	110.83	108.53
BSI financement intérieur	34.44	16.68	59.65	40.22	128.88	88.30	133.58	131.04
BSI financement extérieur	0.34	0.15	2.26	0.54	2.23	0.76	3.10	1.78

<sup>16</sup> Les arrêtés d'ouvertures de crédits sont disponibles sur le site du MEF à l'adresse <http://www.finances.gouv.ml/Documents/ouvertureDESCRITS>

	1 <sup>er</sup> trimestre		2 <sup>ieme</sup> trimestre		3 <sup>ieme</sup> trimestre		4 <sup>ieme</sup> trimestre	
Désignation	Notif.	Engag.	Notif.	Engag.	Notif.	Engag.	Notif.	Engag.
Appui budgétaire	0.21	0.00	3.28	0.76	20.63	5.26	27.26	25.09
Personnel (Collectivité)	58.75	30.95	75.65	48.42	101.77	80.77	104.80	104.40

Source : DGB/MEF

En résumé, les ministères dépensiers doivent gérer leurs engagements selon les crédits de paiement qui sont établis d'une manière trimestrielle.

#### Notation de la composante = B

#### ✓ 21.4 Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice.

Champ de la composante : Budget de l'État

Période sous revue : Dernier exercice clos

##### ▪ Situation en cours

231. Les ajustements des dotations budgétaires qui nécessitent l'approbation du Parlement sont définis dans la loi N°2013-028 du 11 juillet 2013 relative aux lois de finances. L'article 22 indique qu'en cas d'urgence et de nécessité impérieuse d'intérêt national, des crédits supplémentaires peuvent être ouverts par décret d'avance pris en conseil des ministres. Le Parlement en est immédiatement informé et un projet de loi de finances portant ratification des crédits est déposé dès l'ouverture de la plus prochaine session du Parlement. En 2013, un seul collectif budgétaire a été effectué, tandis que deux collectifs budgétaires ont eu lieu en 2014, suite à l'achat de l'avion présidentiel et de l'équipement militaire. Un seul collectif budgétaire a eu lieu en 2015 et en 2016. Les détails de ces ajustements de 2013 à 2015, ainsi que les dates de ces ajustements pour l'année 2014 sont reproduits dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 3-45: Dotations initiales et révisions des montants des crédits entre 2013 et 2015**

	2013	2014	2015
Dotation initiale	1 057,28	1 559,44	1 785,45
Révision dotation (1) LDF	1 482,58	1 806,56	1 881,17
Révision dotation (2) LDF		1 823,05	

Source : DNTCP/MEF

En résumé, les collectifs budgétaires n'ont eu lieu qu'une ou deux fois par ans au cours des 3 derniers exercices et que les transferts et virements de crédits sont bien encadrés par la loi (voir indicateur PI\_18). Cependant, ils ne sont pas effectués d'une manière prévisible.

#### Notation de la composante = B

## ✓ Réformes en cours

232. Depuis 2016, l'ouverture, la gestion et la clôture des comptes bancaires dans les banques commerciales est encadrée par l'arrêté n°2016-2082/MEF-SG du 15 juin 2016.

233. Les nouvelles mesures qui ont été prises limitent le plafonnement des virements et des transferts entre les lignes budgétaires à 10% du montant des dotations et le plafonnement de l'accroissement global des dotations à 1% du montant total des dépenses de l'État a conduit à un renforcement du contrôle au niveau de la composante (i) qui traite de l'efficacité des contrôles d'engagement de dépenses non salariales.

234. La DNTCP est en train d'établir un plan de trésorerie mensuel en début d'exercice pour permettre une exécution régulière des dépenses et des paiements dans les délais impartis tout au long de l'année. Ces plans seront mis à jour chaque mois en fonction de la collecte des recettes, de l'exécution des dépenses, et des décaissements des financements extérieurs.

235. Une nouvelle application comptable intégrée est en train d'être mise en place pour faciliter la gestion de trésorerie. Cette application permettra d'automatiser la production de rapports réguliers, détaillés et consolidés sur l'exécution du budget et de générer un TOFE comptable.

236. Le Gouvernement introduira les projets de loi nécessaires pour clarifier les textes existants en matière de dépôt des fonds des établissements publics au Trésor d'ici le 29 février 2016. Il regroupera les contreparties maliennes aux nouveaux projets cofinancés dans un sous-compte séquestre ouvert à la BCEAO pour les projets des bailleurs qui en acceptent le principe.

### **PI\_22 : Arriérés de dépenses**

Une créance ou obligation impayée constitue un arriéré au sens du PEFA (et du droit courant) dès lors qu'elle n'a pas été réglée à la date stipulée par le contrat ou dans une loi générale ou un règlement financier opposable. Afin qu'il puisse être possible d'évaluer et de suivre les arriérés selon les critères de la méthodologie PEFA, le système public d'enregistrement et de notification des données doit permettre d'analyser les paiements, les dates d'exigibilité légales et contractuelles et les factures, y compris celles mises en attente ou refusées.

## ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_22 Arriérés de dépenses</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
22.1 Stock d'arriérés de dépenses	C	Le stock d'arriérés a été inférieur 10% du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos.
22.2 Suivi des arriérés de dépenses	C	Des données sur le stock et la composition des arriérés sont produites qu'à la fin de l'exercice budgétaire au moment de l'élaboration du projet de loi de règlement.

## ✓ 22.1 Stock d'arriérés de dépenses

Champ de la composante : Budget de l'État

Période sous revue : Situation à la fin de chaque année 2014, 2015, 2016

Source : Service de la coordination statistique

237. L'accord conclu par le Mali avec le FMI au titre de la Facilité Elargie de Crédit (FEC) lui impose une non-accumulation d'arriérés de paiements publics extérieurs. Par rapport à la dette contractuelle intérieure et extérieure, le Mali n'accumule donc pas, sur le principe, d'arriérés. Aucun arriéré de salaires n'a été enregistré au cours de la période sous revue.

238. Au niveau des arriérés portant sur les mandats à payer, le Mali applique les directives de l'UEMOA, soit 90 jours à partir de la date de l'ordonnancement. Il est possible de suivre en continu, dans PRED, les arriérés de paiement à partir de la liquidation du service fait (et non de la prise en charge comptable comme c'est le cas actuellement). Ce suivi à partir de la liquidation répond précisément à la définition retenue par le gouvernement dans la lettre d'intention adressée au FMI et à celle de l'UEMOA. Le Ministère des Finances publie trimestriellement sur son site web la situation des mandats non payés à plus de 90 jours. Le tableau suivant présente le nombre et le montant de mandats et des arriérés de paiement sur les mandats au cours des trois derniers exercices.

239. Il existe également des arriérés de paiement fournisseurs qui font l'objet de contentieux. Pour obtenir des informations précises sur le stock des arriérés de paiement à l'égard des fournisseurs, le Gouvernement a lancé un audit en 2012. Cet audit a identifié des arriérés à de l'État pour un montant de 99,1 milliards de FCFA, pour lequel un montant de 26,3 milliards de FCFA a été validé, soit 26,5% du total et montant non validé de 72,8 milliards de FCFA, soit 73,5% de ce total. Une seconde phase de l'audit a été réalisée en 2014 pour traiter les dossiers non validés lors de la première phase. A l'issue de cette seconde phase, la dette fournisseurs a été évaluée à 77,9 milliards de FCFA, décomposée en dette fournisseurs validée de 32,8 milliards de FCFA, soit 42,11% de ce reliquat et une dette restante non validée de 45,1 milliards de FCFA, soit 57,89%. Au total, sur la base des résultats des deux phases de l'audit, le montant des arriérés de paiement, reconnus par l'audit comme tels, était de 26,3 milliards de FCFA en 2013, intégralement payés en 2014 et 32,8 milliards de FCFA en 2014, intégralement payés en 2015. Ces montants sont pris en comptes dans les tableaux suivants.

**Tableau 3-46 : État des arriérés de plus de 90 jours entre 2013 et 2015 (en millions de CFA)**

	Nbre de mandats	Montant brut	Retenues	Montant net	Montant réglé	Reste à payer
2013	1 992	1 736.75	7.27	1 729.48	3.88	1 725.59
2014	1 394	3 587.65	17.70	3 569.95	1 091.58	2 075.55
2015	92	1 734.62	1.24	1 733.38	1 513.10	219.76

Source : DNTCP

240. Ce tableau montre que le nombre et le montant des mandats non payés à plus de 90 jours a été sensiblement réduit entre 2013 et 2015. Au 31 décembre 2016, la situation d'exécution du budget d'État en dépenses fait ressortir un montant de 1 718.01 millions de FCFA sur lesquels un montant de 1 307.43 millions FCFA au titre des mandats admis a été payé et un montant de 410.58 millions de FCFA ressort au titre des mandats admis non payés sur une période supérieure à 90 jours à partir de la date de liquidation. Il doit cependant être relevé que la SC-CS fait des remarques sur les restes à recouvrer dont les montants diffèrent selon les rapports.

241. Le tableau suivant, communiqué par la DNTCP, présente l'évolution de ce stock depuis 2013. Il montre qu'à la fin de l'exercice 2015, le stock des arriérés avait diminué d'environ 2 milliards de CFA par rapport à l'exercice précédent et le stock en début de période était de 84 milliards. Il apparaît donc que le stock d'arriérés représentait 8,72% des dépenses totales fin 2014 et 4,83% des dépenses totales fin 2015.

**Tableau 3-47: Stocks des arriérés de paiement intérieurs 2013 - 2015 (en millions de CFA)**

Années	Stock début période (1)	Variation nette période (2)	Stock fin période (3)	Dépenses totales (4)	Ratio % (3)/(4)
2013	166 000	-36 000	130 000	1 403 066	11.83%
2014	130 000	-46 000	84 000	1 491 419	8.72%
2015	84 000	-2 010	81 990	1 738 700	4.83%

Source : DNTCP

En résumé, le stock d'arriérés représentait 11.83% des dépenses totales fin 2013, 8,72% des dépenses fin 2014 et 4,83% des dépenses fin 2015, soit un montant inférieur à 10 % pour deux des trois dernières années.

#### Notation de la composante = C

#### ✓ 22.2 Suivi des arriérés de dépenses

*Champ de la composante : Budget de l'État*

*Période sous revue : au moment de l'évaluation*

242. Les dépenses de l'Etat sont classées en dépenses obligatoires, dépenses prioritaires et dépenses arbitrées. Leur paiement est effectué selon la méthode FIFO et également par tranches. La DNTCP est chargée du suivi des arriérés des mandats de paiement. Les données sur les arriérés sont collectées quotidiennement, mensuellement et sur demande de la hiérarchie au moyen des logiciels de gestion des finances publiques (PRED5 et AICE) sont utilisés pour suivre les délais d'exécution des mandats de paiement. Les données peuvent s'analyser par type de mandat (matériel, salaire, etc.) par ordonnateur, par année, par banque, par montant, par type de créancier (fournisseur, organismes publics, régisseur, etc.), par date de prise en charge. Le suivi est réalisé à travers les différents états qui sont produits par l'application. Un tableau de bord appelé « Float » est également élaboré sur un fichier Excel. Il est mis à la disposition de la hiérarchie (Primature, MEF et DNTCP) et permet de suivre au jour le jour et à temps réel la situation de tous les restes à payer (-90 jrs et +90 jrs), par types de créanciers (régie, opérateur économique, institutionnel et projet, divers). Le suivi ne s'effectue que sur la base des comptes de tiers paramétrés dans l'application AICE.

243. Une situation des états des restes à payer de plus de 90 jours à la date de liquidation des mandats est publiée chaque mois sur le site du MEF. Cependant, les données sur le stock et la composition des arriérés sont ne sont produites qu'à la fin de l'exercice budgétaire au moment de l'élaboration du projet de Loi de règlement.

En résumé, les données sur les restes à payer de plus de 90 jours sont publiées chaque mois sur le site du MEF mais les données sur le stock et la composition des arriérés sont ne sont produites qu'à la fin de l'exercice budgétaire.

#### Notation de la composante = C

- Réformes en cours

Pas de réformes en cours.

### **PI\_23 : Contrôle des états de paie**

#### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

<b>Indicateur/Dimension</b>	<b>Notation</b>	<b>Brève justification de la notation</b>
<b>PI_23 Contrôle des états de paie</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
23.1 Intégration des états de paie et des dossiers du personnel	B	Les états de paie sont étayés par l'ensemble des documents qui recensent toutes les modifications apportées chaque mois aux dossiers du personnel et sont vérifiés par rapport aux données des états de paie du mois précédent. Le recrutement et la promotion du personnel sont fondés sur une liste de postes approuvés.
23.2 Gestion des modifications apportées aux états de paie	B	Le fichier de la paie est actualisé dès que le fichier de la fonction publique a été modifié. Les modifications devant être apportées aux dossiers du personnel et aux états de paie sont effectuées au minimum tous les mois, généralement assez tôt pour les paiements du mois suivant, mais la moyenne des réajustements rétroactifs a été de 5,4% en 2015.
23.3 Contrôle interne des états de paie.	C	Des contrôles suffisants ont été mis en place mais la BCS ne peut pas contrôler tous les changements et des défaillances ont relevées, notamment au niveau du fichier de la solde géré par le ministère de la Défense.
23.4 Audit des états de paie.	C	Un recensement du personnel a été effectué en 2014 pour toutes les entités de l'administration budgétaire centrale, y compris les EPA, mais pas pour la totalité de l'administration centrale.

#### **✓ 23.1. Intégration des états de paie et des dossiers du personnel**

*Champ de la composante : Administration centrale.*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

244. Le fichier administratif pour la gestion du personnel de l'Administration, qui contient les informations relatives à la situation administrative des agents de l'Etat est géré par les services de la Fonction publique. Le fichier solde relève de la Direction Générale du Budget (Bureau Central de la Solde). Il contient, en plus des informations relatives à la situation administrative des agents contenues dans le fichier de la Fonction publique, des informations sur les calculs et les imputations budgétaires des salaires de chaque agent.

245. L'enregistrement des dossiers est une opération qui consiste à inscrire dans un registre ou un fichier électronique après attribution d'un numéro d'identification, les noms et prénom du requérant, l'objet, l'origine, la

destination, la date d'entrée des dossiers reçus. Les dossiers sont déposés à la Sous-direction de l'Accueil du Courrier et des Liaisons (SDACL) du Ministère des Finances puis transmis successivement aux bureaux des courriers de la Direction Générale du Budget (DGB) et la Direction de la Dépense de Personnel et des Pensions (DDPP) ou ils seront acheminés à la CES/CAFS.

246. Les fichiers de la fonction publique et de la solde ne sont pas directement reliés, mais un agent ne peut pas être inscrit dans le fichier de la solde sans avoir un numéro édité par la fonction publique. Le fichier du personnel est mis à jour sur la base des recrutements. Les modifications de situation personnelle sont décidées, après concours, et dans le cadre d'une autorisation globale du Parlement, par les ordonnateurs, sous le contrôle du contrôleur financier. Les corrections de la situation administrative des agents portées sur le fichier Fonction publique sont automatiquement répercutées sur le fichier Solde. La gestion des agents contractuels est réalisée à travers le même système, mais sur des fichiers distincts. Il n'existe plus de données sur la paie ou la gestion du personnel qui soient encore tenues manuellement, sauf éventuellement au ministère de la Défense, car à la différence des ministères civils, ce ministère contrôle et exécute la procédure de paiement des soldes dans son intégralité.

247. La mise à jour du fichier de la solde est mensuelle, ce qui permet d'assurer que les paiements sont correctement effectués au regard de la situation des agents de l'État dans le fichier de la fonction publique. La division du personnel de Direction Administrative et Financière du Ministère de l'Economie et des Finances est chargée de veiller à l'harmonisation du fichier personnel avec le fichier solde. La Fonction Publique réalise ces opérations grâce à un module développé dans le système de gestion de la paye au BCS, pour les mises à jour de la situation administrative du personnel. Ce module est exploité par les agents de la fonction publique. Le CSGP a pour mission de vérifier le bon fonctionnement de ces dispositions lorsqu'il procède à un audit financier et de conformité détaillé de chaque utilisateur du budget.

248. Les ministères sectoriels n'ont pas le pouvoir de recruter directement, la mise à disposition est faite à travers le ministère de la fonction publique. Un agent ne peut pas être inscrit dans le fichier de la solde sans avoir un numéro édité par la fonction publique, y compris pour les EPA. En revanche, des agents peuvent être recrutés temporairement sans être inscrits dans le fichier de la solde. Les hôpitaux, par exemple, ont une autonomie de gestion et peuvent recruter sur leurs ressources propres sans avoir besoin de subvention. Par ailleurs, le Ministère de la Défense, dont l'effectif est d'environ 30.000 personnes, gère le paiement des soldes en dehors de ce système. L'état de paie est néanmoins étayé par une documentation complète et vérifiée tous les mois.

En résumé, les états de paie et le fichier nominatif sont directement reliés pour assurer la concordance des données, sauf pour le ministère de la Défense et le rapprochement est mensuel.

#### **Notation de la composante = B**

#### **✓ 23.2 Gestion des modifications apportées aux états de paie.**

*Champ de la composante : Administration centrale.*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

249. Le fichier de la paie du Bureau Central de la Solde est actualisé tous les mois avant l'édition des salaires du mois suivant. Lorsqu'une modification du fichier du personnel d'ordre général est effectuée (avancement par exemple), Les avancements sont automatiquement pris en compte le mois suivant et l'alignement est effectué automatiquement à travers la mise à jour automatique que la fonction publique effectue au niveau du Bureau Central de la Solde (BCS). Tout changement de la situation d'un agent par le CF, dès qu'il y a un changement de la fiche

(fiches signalétiques individuelles) qui sont éditées par le bureau central de la solde. Pour les cas individuels de modification de situation administrative (à la suite d'une formation par exemple), la modification dans la base de données de la solde peut prendre un certain temps (deux mois, voire trois mois de retard). Ce délai correspondant au temps nécessaire pour que l'acte parvienne aux gestionnaires (DRH). Les ajustements rétroactifs sont alors effectués. Le retard dans les modifications à titre individuel des situations administratives des agents est en grande partie lié au fait que les demandes individuelles écrites ne sont pas formulées et transmises immédiatement par les agents concernés. Le tableau suivant présente le montant des ajustements rétroactifs qui ont eu lieu au cours de 2015.

**Tableau 3-48 : Montant des effectifs par catégorie de personnel au cours de l'exercice 2015 (en millions de CFA et en %)**

Mois	Effectifs	Montant	Rappels	%
Janvier	60 077	13 277.5	1.1	0.0%
Février	60 105	13 361.8	68.8	0.5%
Mars	60 106	13 503.3	137.5	1.0%
Avril	60 053	13 456.2	121.4	0.9%
Mai	59 994	13 617.0	261.6	1.9%
Juin	60 070	13 664.5	261.6	1.9%
Juillet	60 340	15 016.3	466.0	3.1%
Août	60 530	14 910.7	293.3	2.0%
Septembre	60 709	20 369.0	5 907.3	29.0%
Octobre	60 853	14 985.1	278.3	1.9%
Novembre	58 795	14 753.2	501.8	3.4%
Décembre	60 459	15 963.4	1 197.8	7.5%
<b>Total</b>	<b>722 091</b>	<b>176 878.0</b>	<b>9 496.4</b>	<b>5.4%</b>

Source : BCS

En résumé, Les modifications devant être apportées aux dossiers du personnel et aux états de paie sont effectuées au minimum tous les mois, généralement assez tôt pour les paiements du mois suivant. Les ajustements rétroactifs au titre de 2015 montrent que les corrections ont cependant été supérieures à 3% des paiements.

#### **Notation de la composante = B**

#### **✓ 23.3 Contrôle interne des états de paie**

*Champ de la composante : Administration centrale.*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

250. La possibilité de modifier les enregistrements du fichier administratif n'est accordée qu'aux agents habilités et les changements ne sont effectués que sur la base des pièces justificatives. Les modifications de la situation administrative ayant une incidence financière font l'objet de codification sur les Fiches Signalétiques Individuelles (FSI) signées de l'ordonnateur puis soumises au visa du Contrôle Financier avant leur prise en charge dans le fichier de la solde. L'état nominatif des agents, tiré à partir du BCS, est soumis au contrôle financier pour vérifier qu'il n'y a pas de dépassement des autorisations budgétaires. Le contrôle sélectif a enlevé les salaires aux CF. Le CF continue à viser le salaire des contractuels sauf pour les mandats de paiement inférieurs à un million par mois. Les

ordonnateurs et le Contrôle Financier vérifient que toutes les modifications de situation administrative d'un agent ou toute création sont supportées par des actes administratifs dûment signés. Les FSI et l'état de contrôle, édités tous les mois, permettent de vérifier les changements qui ont été opérés sur le salaire d'un agent d'un mois à l'autre. Des modifications sont conservées, ainsi que les dossiers physiques. Les états rectificatifs sont visés par le contrôle financier.

251. En 2015, les dépenses de personnel ont enregistré une hausse de 14% par rapport à 2014 et 31,1% des ressources fiscales de l'État. Le rapport du BVG a souligné l'inexistence de certains contrôles qui permettraient de détecter des versements injustifiés ou pour des montants erronés. Par exemple, le Bureau central de la solde réalise manuellement certains contrôles de corroboration sur les états de soldes et des vérifications portant sur des montants atypiques, mais ceux-ci sont réalisées le plus souvent ex post en raison du grand nombre de données à contrôler et de l'absence de système de détection dans le système d'information permettant d'identifier les anomalies potentielles<sup>17</sup>.

252. La gestion de la solde du ministère de la Défense souffre également de défaillance. Une étude de la Banque Mondiale a montré que des ponctions avaient été opérées par une partie de l'encadrement, en l'absence de justification.

#### **Encadré 5 : Le paiement de la solde au ministère de la défense**

*La procédure de paiement des soldes des militaires a fait l'objet d'une étude détaillée dans un rapport de la Banque mondiale, 1/ dont les principales observations et conclusion sont présentées ici. A la différence des ministères civils, le ministère de la défense contrôle et exécute la procédure de paiement des soldes dans son intégralité. Le niveau central (DFM) dispose d'un état consolidé des personnels à payer au sein du centre de traitement automatisé des salaires. La solde est versée par chèque aux centres de paye des Etats-Majors et Directions de Services par la paierie générale du Trésor. Elle est ensuite distribuée majoritairement en espèce aux militaires, gendarmes et gardes nationaux lors de tournées de paiement organisées mensuellement. Ces tournées sont assurées par des équipes d'officiers de la DFM. Le militaire perçoit une fiche de solde portant détail des modalités de liquidation du salaire et indiquant notamment les différentes retenues appliquées sur sa solde. Selon les conclusions de la mission, les principaux risques affectant le paiement des militaires sont situés au niveau local et portent sur d'éventuelles « ponctions » opérées dans les unités par une partie de l'encadrement, en l'absence de justification voire en toute irrégularité. Une « bancarisation » accrue des militaires, selon des modalités adaptées (ouverture de guichets de banque au sein des casernes) pourrait parer ces dérives.*

---

*1/ Banque mondiale, Brintet « Revue des dépenses publiques et de la gestion financière des forces de défense et de sécurité du Mali »*

En résumé, le pouvoir et les règles de modification des états de paie et du fichier nominatif sont clairement établis, mais ils ne permettent pas d'assurer encore une haute intégrité des données. Le pouvoir pour la modification des fichiers et des états de paie est restreint, et tout changement donne lieu à une trace pouvant être auditée, sauf pour l'effectif du ministère de la Défense.

#### **Notation de la composante = C**

---

<sup>17</sup> Selon le rapport du BVG de 2012.

### ✓ 23.4 Audit des états de paie

253. Un recensement physique des agents de l'État a été effectué en 2014 par le Ministère de la Fonction publique. Compte tenu du manque de ressources suffisantes, la Section des Comptes n'effectue pas les audits portant sur l'ensemble des administrations publiques. Ce recensement a concerné tous les agents de la Fonction publique qui émargent au budget de l'État y compris les EPA, même ceux qui ont bénéficié d'un détachement hors fonction publique, mais il n'a pas couvert la totalité de l'administration centrale. Il a permis de déceler diverses anomalies dans le fichier de la paie.

En résumé, un recensement du personnel a été effectué en 2014 pour toutes les entités de l'administration budgétaire centrale.

**Notation de la composante = C**

### ✓ Réformes en cours

254. En 2016, le ministère de la Fonction Publique a effectué des contrôles physiques dans les services publics, en relation avec les paiements des salaires. Ces contrôles ont révélé l'existence de 13.000 travailleurs fictifs au sein de la fonction publique, qui étaient pour la plupart des travailleurs décédés, ou qui avaient quitté la fonction publique pour d'autres employeurs. Cette fraude générait une perte de 30 milliards de francs CFA par an pour l'État.

255. Le Ministère du Travail et de la Fonction Publique a l'intention de procéder à la modernisation du Système d'Archivage des Dossiers du Personnel de la Fonction Publique et à l'Interfaçage du Système de Gestion de la Paie du Bureau Central des Soldes (BCS) au nouveau Système de Gestion des Ressources Humaines de l'Etat pour le compte de la Direction Nationale de la Fonction Publique et du personnel (DNFPP) du Ministère du Travail et de la Fonction Publique.

## PI\_24 : Gestion de la passation des marchés

### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_24 Gestion de la passation des marchés</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
24.1 Suivi de la passation des marchés publics	C	Les informations sur les acquisitions, leur valeur et l'identité des soumissionnaires auxquels des marchés sont attribués conduit à la constitution de bases de données ou de dossiers, mais celle-ci n'a pu être vérifiée que pour <b>la majorité</b> du total des marchés passés par l'administration centrale en 2015 à cause des marchés passés selon le mode simplifié qui ne passe pas par la DGMP-DSP.
24.2 Méthodes de passation des marchés.	D	Les données transmises par la DGMP montrent que plus de 80% des marchés ont été passés par appel d'offres ouvert en 2015, mais elles ne sont pas exhaustives. Le rapport d'audit de l'ARMP permet de considérer que seulement <b>la majorité</b> des marchés sont basés sur une procédure d'appel d'offre.

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
24.3 Accès du public aux informations sur la passation des marchés.	C	Au moins trois des éléments d'information sur les marchés passés par les services administratifs représentant <b>la majorité</b> des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public.
24.4 Instruction des plaintes concernant la passation des marchés.	A	Le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS concernant la passation des marchés satisfait tous les critères.

### ✓ 24.1 Suivi de la passation des marchés

*Champ de la composante : Tous les marchés des Administrations publiques Centrales, y compris les Établissements Publics non marchands*

*Période sous revue : Dernier exercice clos*

256. Un nouveau code des marchés publics (Décret n°2015-604/P-RM du 25/09/2015 complété par l'Arrêté n°2015-3721/MEF-SG du 22/10/15) a été adopté en septembre 2015, mais l'ancien code (Décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008 modifié) est resté en application jusqu'en fin 2015. Le nouveau code des marchés a prévu dans ces dispositions transitoires qu'en attendant la mise en place effective des cellules de passation des marchés, le contrôle a priori des marchés publics sera exercé par l'organe chargé du contrôle des marchés publics et des délégations de service public conformément aux seuils fixés dans le Décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008. Le décret fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement des cellules de passation des marchés publics n'est intervenu qu'en mars 2016 (Décret n°2016-0155/PM-RM du 15/03/2016). L'analyse de cette composante doit donc être faite sur la base du Décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008 modifié.

257. Tous les marchés, même ceux qui ne sont pas transmis à la DGMP, donnent lieu à la constitution de dossiers qui incluent des informations sur les acquisitions, leur valeur et l'identité des soumissionnaires auxquels des marchés sont attribués. Cependant, la CPM ou la DGMP n'interviennent pas pour les marchés simplifiés. Les contrats simplifiés sont des acquisitions dont les montants sont supérieurs ou égaux à 500 000 FCFA mais inférieurs à 25 000 000 FCFA lorsqu'il s'agit de travaux, fournitures et services courants ou à 15 000 000 FCFA lorsqu'il s'agit de prestations intellectuelles. Dans ce cas, les informations provenant des tableaux de bord le contrôle financier de l'autorité contractante qui effectue le contrôle et le suivi n'étant pas consolidées, il ne peut être établi que les données sont exactes et complètes pour toutes les méthodes de passation de marchés de fournitures, de services et de travaux.

258. Selon les chiffres qui ont été fournis par la DGCMF-DSP, pour les années 2013, 2014 et 2015, l'Etat a passé des marchés publics pour respectivement les montants suivants : 173,45 milliards de FCFA en 2013, 266,04 milliards de FCFA en 2014 et 480,73 milliards de FCFA en 2015. Cependant, les statistiques fournies par la DGCMF-DSP ne comprennent pas les marchés passés en procédure simplifiée. L'audit de l'ARMDS a fait ressortir que les contrats simplifiés représentent une partie importante de l'ensemble des marchés passés par les AC et souligne que « *le défaut de transmission systématique des PPM (qui ne prend pas en charge les contrats simplifiés, engendre un recensement non exhaustif des marchés, et par conséquent une impossibilité de faire un recoupement entre les dépenses publiques et le budget national.* Sur la base de ce sondage, et en s'appuyant sur les données relatives à l'exécution budgétaires au titre de 2015, il apparaît que les marchés transmis à la DGMP-DSP pourraient avoir

représenté plus de 300 milliards de CFA, soit environ 60% du montant total des marchés passés par l'administration centrale.

En résumé, à cause des marchés passés selon le mode simplifié qui ne passe pas par la DGMP-DSP, la constitution de bases de données ou de dossiers qui incluent des informations sur les acquisitions, leur valeur et l'identité des soumissionnaires auxquels des marchés sont attribués n'a pu être vérifiée que pour **la majorité** du total des marchés passés par l'administration centrale en 2015.

## Notation de la composante = C

### ✓ 24.2 Méthodes de passation des marchés

*Champ de la composante : Tous les marchés des Administrations publiques Centrales, y compris les Établissements Publics non marchands*

*Période sous revue : Dernier exercice clos*

259. Le tableau ci-dessous présente le nombre et montant des marchés passés au cours de l'exercice 2015 (en milliards de CFA et en %). Ce tableau montre que la valeur totale des marchés attribués par des méthodes fondées sur une mise en concurrence (appels d'offre ouverts et restreints) en 2015 représente 55,3% du montant total des marchés. Cependant, le rapport d'audit de l'ARMDSP précise que « Pour l'essentiel des marchés passés par entente directe examinés, nous avons constaté que le motif qui est généralement invoqué pour les passer suivant ce régime dérogatoire est l'urgence impérieuse. Cependant, les délais de signature et d'exécution ne sont pas toujours respectés. Ce qui nous amène à douter du caractère fondé de l'urgence invoquée ».

260. La transparence et l'exhaustivité de ce système de concurrence ont cependant été renforcées à travers l'adoption du Décret n°2014-0764/P-RM du 9 Octobre 2014 qui fixe le régime des marchés de travaux, fournitures et services exclus du champ d'application du décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008, portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de services publics. Si les marchés revêtant le caractère « secret en matière de défense » échappent au contrôle de la DGMP-DSP bien que règlementés par ailleurs, tous les marchés ordinaires sont inscrits dans le plan de passation du MDAC et les procédures inscrites dans le Décret N° 08-485 / P-RM du 11 août 2008 portant Procédures de Passation, d'Exécution et de Règlement des Marchés Publics et des Délégations de Service Public.

**Tableau 3-49 : Nombre et montant des marchés passés au cours de l'exercice 2015 (milliards de CFA et %)**

Mode de passation	Nombre de marchés	Montant (moy)	Pourcentage Moy
Appels d'offre ouverts	1399	423.0	52.9%
Appels d'offre restreints	30	19.6	2.4%
Ententes directes	100	38.1	4.8%
Contrats simplifiés <sup>1/</sup>	6382	319.1	39.9%
<b>Total</b>	<b>7911</b>	<b>799.8</b>	<b>100.0%</b>

Source : DGMP-DSP et Rapport d'audit de l'ARMDS (1)

En résumé, en prenant en compte une estimation du montant des contrats simplifiés, la valeur totale des marchés attribués par des méthodes fondées sur une mise en concurrence durant le dernier exercice clos représente moins de 60% de la valeur totale des marchés attribués.

## Notation de la composante = D

### ✓ 24.3 Accès du public aux informations sur la passation des marchés

*Champ de la composante : Tous les marchés des Administrations publiques Centrales, y compris les Établissements Publics non marchands*

*Période sous revue : Dernier exercice clos*

261. Le tableau suivant évalue selon les critères prédéfinis du PEFA le système d'accès du public aux informations sur la passation des marchés.

**Tableau 3-50: Publication des éléments principaux des marchés publics**

	Critère	Justification
1-Le cadre juridique et réglementaire régissant la passation de marchés	Oui	Le code des marchés publics est disponible sur les sites de l'ARMDS et de la DGMP-DSP.
2-Les plans de passation de marchés publics (programme prévisionnel et révisable)	Non	Les informations relatives aux marchés suivis par la DGMP sont disponibles sur son site WEB. Cependant, les contrats simplifiés ne sont pas inscrits dans les PPM.
3-Les opportunités de soumissions	Oui	Les avis de manifestation d'intérêt et les avis d'appel d'offre sont publiés sur le site de l'ARMDS dans le Bulletin des Marchés Publics ainsi que sur le site du conseil national du patronat du Mali (CNPM). Cette liste n'est cependant pas exhaustive, car les contrats inférieurs à 25 millions ne sont pas publiés.
4-Les marchés attribués (objet, fournisseur et valeur)	Non	Les marchés attribués sont présentés sur les sites internet de la DGMP-DSP ( <a href="http://www.dgmp.gov.ml">http://www.dgmp.gov.ml</a> ) et l'ARMDS ( <a href="http://www.armds.gouv.ml">http://www.armds.gouv.ml</a> ). Mais la liste n'est pas exhaustive, dans la mesure où un certain nombre de marchés échappe au contrôle de la DGMP. Par ailleurs, il n'existe pas encore de publication des marchés passés par le secteur de la défense sauf ceux secret défense. Le rapport de l'ARMDS de 2015 indique que, les AC n'ont pas procédé à la publication de l'attribution définitive pour tous les marchés examinés et atteignant les seuils de passation.
5-Les informations sur le règlement des plaintes relatives à la passation de marchés	Oui	Les informations sont disponibles sur le site de l'ARMDS. Sur ces trois années (2013, 2014 et 2015), le Comité de Règlement des Différends (CRD) de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et de Délégations de Service Public (ARMDS) a reçu 159 recours et 28 dénonciations, soit un total de 187 litiges à régler, pour lesquels, il a rendu 135 décisions dont 17 ont été attaqués à la Section Administrative de la Cour Suprême. De même, l'Autorité a transmis 05 dossiers au Pôle Economique de Bamako pour présomption de faux, d'usage de faux, de fraude, d'irrégularité ou de corruption
6-Les statistiques annuelles de passation de marchés.	Non	Les statistiques sur la passation des marchés attribués sont présentées sur les sites internet de la DGMP-DSP ( <a href="http://www.dgmp.gov.ml">http://www.dgmp.gov.ml</a> ) Cependant, les données ne sont pas exhaustives.

En résumé, au moins trois des principaux éléments d'information sur les marchés passés par les services administratifs représentant la plupart des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public pour **la majorité** des marchés passés par l'administration centrale.

#### Notation de la composante = C

#### ✓ 24.4 Instruction des plaintes concernant la passation des marchés

*Champ de la composante : Tous les marchés des Administrations publiques Centrales, y compris les Établissements Publics non marchands*

*Période sous revue : Dernier Exercice clos*

262. Selon le Code des marchés publics Décret n°2015-604/P-RM du 25 septembre 2015, tout candidat ou soumissionnaire s'estimant injustement évincé, dispose d'un délai prévu par la réglementation à compter de la date de notification ou de publication de la décision pour introduire un recours gracieux devant la personne responsable des marchés. Ce recours doit être adressé dans les cinq (5) jours ouvrables à compter de la publication de la décision d'attribution du marché, de l'avis d'appel d'offres, ou de la communication du DAO.

263. En l'absence de décision rendue par l'autorité contractante ou délégante ou l'autorité hiérarchique de la Collectivité le cas échéant, dans les deux (2) jours ouvrables à compter de la date de sa saisine, le recours est considéré comme rejeté. Dans ce cas, le requérant peut saisir le Comité de Règlement des Différends (CRD) le troisième (3ème) jour ouvrable. Le CRD rend sa décision dans les sept (07) jours ouvrables de sa saisine, faute de quoi l'attribution du marché ne peut plus être suspendue. Les décisions du CRD doivent être motivées. Elles ne peuvent avoir pour effet que de corriger la violation alléguée ou d'empêcher que d'autres dommages soient causés aux intérêts concernés, ou de suspendre ou faire suspendre la décision litigieuse ou la procédure de passation. Les décisions du Comité de Règlement des Différends peuvent faire l'objet d'un recours devant la Section Administrative de la Cour Suprême dans un délai de trois (3) jours ouvrables à compter de la publication de la décision, en cas de non-respect des règles de procédures applicables au recours devant le Comité de Règlement des Différends. Ce recours n'a cependant pas d'effet suspensif.

264. Sur base des marchés sélectionnés pour la revue de conformité et conformément aux critères prédéfinis dans sa revue, l'ARMDS a rendu respectivement 23 décisions en 2012, 41 en 2013, 65 en 2014 et 25 en 2015. Au cours de l'exercice 2015, 183 marchés ont été passés par AOO, dont 25 ont fait l'objet de recours devant le CRD comme suit : 19 recours en contestation, 4 dénonciations, 2 conciliations pour des litiges nés de l'exécution de marchés. Sur les 25 saisines du CRD, 4 ont été déclarés irrecevables et 3 classés sans suite. Seuls 4 recours ont connu une suite favorable aux requérants. (Voir détails en Annexe 3).

**Tableau 3-51 : Classification des décisions rendues par le CRD en formation contentieuse**

Libellés	2013	2014	2015	Total
Travaux	5	33	4	42
Fournitures et services	29	15	17	61
Prestations Intellectuelles	4	10	-	14
Délégation de service	3	7	4	14
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>65</b>	<b>25</b>	<b>129</b>

Source : ARMDS

265. Les caractéristiques du système d'examen des plaintes par un organe indépendant selon les critères PEFA sont résumées dans le tableau suivant :

**Tableau 3-52: Caractéristique du système d'examen des plaintes par un organe indépendant selon les critères PEFA**

Critères	Satisfaction	Justification
1-Ne participe à aucun titre à la passation des marchés publics ou au processus décisionnel conduisant à leur attribution ;	Oui	Prévu dans le code des marchés publics.
2-Ne facture aucune commission constituant un obstacle pour les parties intéressées	Oui	Prévu dans le code des marchés publics.
3-Applique des procédures de dépôt et de règlement des plaintes clairement définies et mises à la disposition du public	Oui	Prévu dans le code des marchés publics.
4-A le pouvoir de suspendre le processus de passation des marchés	Oui	Prévu dans le code des marchés publics.
5-Rend des décisions dans les délais spécifiés par les règles/la réglementation	Oui	En ce qui concerne les délais de traitement des recours par le CRD, la moyenne se situe autour de 10 jours. Il convient cependant de distinguer les recours contentieux des recours en règlement amiable et des dénonciations. Le délai de 7 jours ouvrables fixés dans la directive est relatif aux recours contentieux et ce délai a toujours été respecté par le CRD.
6-Rend des décisions ayant force exécutoire pour toutes les parties (sans exclure la possibilité d'un éventuel recours ultérieur auprès d'une autorité supérieure externe).	Oui	Prévu dans le code des marchés publics.

En résumé, le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS concernant la passation des marchés satisfait tous les critères.

**Notation de la composante = A**

✓ *Réformes en cours*

266. Le système de passation des marchés publics a été actualisé par le code des marchés publics formalisé par le Décret n°2015-604/P-RM du 25/09/2015. Ce nouveau code a été rendu opérationnel par son arrêté d'application signé en octobre 2015 (Arrêté n°2015-3721/MEF-SG du 22/10/15) et le décret fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement des cellules de passation des marchés publics (Décret n°2016-0155/PM-RM du 15/03/2016). Ces différents textes transposent les dispositions des Directives de l'UEMOA de 2005 dans le droit malien (directive 04 portant procédure de passation, d'exécution et de réglementation des Marchés publics et des Délégations de Services Publics, directive 05 portant contrôle et régulation des Marchés Publics et des Délégations de Services Publics.)

Les modifications apportées par le nouveau code ont conduit au relèvement des seuils en matière de marchés publics qui vont désormais de :

- 25 à 100 millions pour les travaux ;

- 25 à 80 millions pour les fournitures et services connexes ;
- De 15 à 70 millions pour les prestations intellectuelles.

267. Les cellules de passation des marchés sont compétentes pour les marchés dont les montants sont supérieurs ou égaux à 5 000 000 FCFA mais inférieurs à 100 000 000 FCFA pour les travaux, 80 000 000 F CFA pour les fournitures et 70 000 000 FCFA pour les prestations intellectuelles.

268. L'un des principaux constats de l'audit effectué par l'ARMDS résidait dans la carence de l'archivage des documents de marchés. Pour de nombreux marchés ayant fait l'objet de la revue dans le cadre de leurs travaux, les auditeurs n'ont pas pu disposer de l'ensemble des pièces justificatives. Depuis 2017, le système de gestion des marchés publics SIGMAP est interfacé avec PRED, si bien que 100% des marchés publics peuvent être désormais suivis.

269. Depuis 2016, la DGI peut avoir accès directement aux informations du site de la DGMP. Les contrats sont publiés à partir de 25 millions.

270. Depuis 2017, tous les plans de passation de marchés et tous les marchés se trouvent dans le système SIGMAP qui est interfacé avec PRED depuis cette date. SIGMAP comprend un archivage des marchés. Des cellules de passation des marchés publics ont été créées pour gérer tous les marchés de plus de 75 millions de CFA en OA ouvert pour les fournitures. Les cellules sont connectées à l'application SIGMAP. Cependant, les marchés dont les maîtres d'ouvrages disposent de crédits délégués ne sont pas intégrés à SIGMAP, de même que les marchés gérés par certains EPIC (CMDT et EDEM).

## **PI\_25 : Contrôle interne des dépenses non salariales**

### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

<b>Indicateur/Dimension</b>	<b>Notation</b>	<b>Brève justification de la notation</b>
<b>PI_25 Contrôle interne des dépenses non salariales</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
25.1 Séparation des tâches	A	Le processus de dépenses impose une séparation appropriée des tâches à toutes les étapes.
25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses.	B	Une série complète de mesures de contrôle de l'engagement des dépenses est en place et limite effectivement les engagements aux ressources disponibles et aux dotations budgétaires approuvées (ou révisées) pour <b>la plupart</b> des dépenses.
25.3 Respect des règles et procédures de paiement	B	<b>La plupart</b> des paiements sont effectués conformément aux procédures applicables aux paiements réguliers. Sur ces paiements <b>toutes</b> les exceptions sont dûment autorisées et justifiées (seuls 1,8% ne le sont pas).

## ✓ 25.1. Séparation des tâches

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

271. Les règles et procédures de contrôle interne des dépenses non salariales intègrent une série complète de mesures de contrôle dans, et dans le décret n° 2014 0349/P-RM du 22 Mai 2014 portant règlement général sur la comptabilité publique. Le contrôle à priori s'appuie sur l'ordonnance N°85-30/P-RM du 19 décembre 1985 portant création de la Direction Nationale du Contrôle Financier (DNCF), sur le décret N°04-546P- RM du 23 novembre 2004 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de la DNCF, ainsi que sur tous les actes portant engagement des dépenses du budget de l'État soumis au visa préalable du contrôleur financier. Il s'appuie également sur un corps de textes législatifs et réglementaires tels que la loi n° 96-060/PRM LOI N° 96 - 060 / du 04 Novembre 1996 relative à la loi de finances qui pose le principe de séparation entre ordonnateurs et comptables, le Décret 06-681 P-RM du 30 Décembre 2010 portant réglementation de la comptabilité publique, et sur le nouveau décret n° 2014 -0349/P-RM du 22 Mai 2014 portant règlement général sur la comptabilité publique. Conformément à ces textes, la procédure d'exécution du budget comprend deux phases essentielles : la phase administrative lors de laquelle les dépenses sont engagées, liquidées puis ordonnancées, et la phase comptable lorsque le comptable public paye sur l'ordre de l'ordonnateur la créance dûment liquidée à la charge de l'Etat. Cette procédure donne lieu à une série de contrôles internes.

272. Le contrôle de l'exécution du budget, des finances publiques s'appuie sur cinq critères de différenciation :

- le 1er critère est la modalité du contrôle et permet de distinguer le contrôle sur pièces et le contrôle sur place (tous les organes utilisent ce critère, mais à des degrés divers) ;
- le 2e critère qui se rapporte aux agents contrôlés, correspond au contrôle des ordonnateurs et le contrôle des comptables publics (DNCF, CGSP, IF, BVG, SC-CS) ;
- le 3e critère est le moment du contrôle, d'où le contrôle à priori (DNCF), le contrôle à posteriori et le contrôle concomitant ou contemporain (IF, CGSP, BVG, SC-CS, AN) ;
- le 4e critère se rapporte à la nature du contrôle et détermine le contrôle administratif (DNCF, IF, CGSP, IM), le contrôle juridictionnel (SC-CS) et le contrôle parlementaire (AN) ;
- le 5e critère est le lien avec le service contrôlé et différencie le contrôle interne (DNCF, IF, CGSP, IM), d'une part et le contrôle externe à l'Administration (BVG, SC-CS et AN), d'autre part.

273. L'application informatique PRED5 enregistre les trois phases du cycle de la dépense (engagement, liquidation et ordonnancement).

### *Le contrôle de l'engagement*

274. Pour la passation des marchés publics, le DNCF et la DGMP-DSP vérifient la conformité du contrat. L'application PRED5 empêche d'engager une dépense si le crédit n'est pas disponible. PRED5 est déployé à Bamako et étendu aux Ministères, aux régions et aux Établissements Publics. Pour les EPA et établissements assimilés, la disponibilité des crédits est constatée à travers les fiches d'engagement, la trésorerie est constatée à travers la situation des états d'encaissement.

### *Le contrôle de l'ordonnancement*

275. Le contrôle de la liquidation et de l'ordonnancement est exercé par la DNCF et la DGMP-DSP par une procédure de réception des biens ou services, avec délivrance d'une attestation du service fait par une commission de réception présidée par le comptable matière (service du DFM). Cette commission est constituée par un agent de l'administrateur de crédit, un spécialiste des biens livrés si la spécificité du matériel en question nécessite un avis d'expert, un membre de la Direction Générale de l'Administration des Biens de l'État (DGABE) et un

représentant du Contrôle Financier (DNCF) en qualité d'observateur pour toute livraison supérieure à 10 millions de CFA. Un contrôle supplémentaire de l'exécution des marchés publics a été introduit en 2014 dans l'application PRED5 pour vérifier que les paiements ne seront pas effectués sauf si l'engagement associé a déjà été enregistré dans le système. L'inscription est rejetée si les montants sont supérieurs aux fonds restants disponibles sur la ligne budgétaire concernée ou si le calendrier des paiements est incompatible avec les allocations trimestrielles de fonds à l'utilisateur du budget.

#### *Le contrôle du paiement*

276. A la réception du titre de paiement transmis par la Direction du Budget, comptable est en charge de vérifier la qualité de l'ordonnateur, l'exacte imputation de la dépense, le visa du Contrôle financier et la disponibilité des crédits avant d'apposer son visa. Un contrôle supplémentaire de l'exécution des marchés publics a été introduit en 2014 dans l'application PRED5 pour vérifier que les paiements ne seront pas effectués sauf si l'engagement associé a déjà été enregistré dans le système. L'inscription est rejetée si les montants sont supérieurs aux fonds restants disponibles sur la ligne budgétaire concernée ou si le calendrier des paiements est incompatible avec les allocations trimestrielles de fonds à l'utilisateur du budget.

277. Au niveau des établissements publics (EP), les dépenses sont soumises à visa du contrôleur financier sur la base d'une situation de disponibilité de fonds établie par l'agent comptable de l'établissement en question. Les dépenses liées aux activités accessoires des établissements publics (EP), dont les Établissements Publics administratifs, ainsi que les Établissements Publics soumis aux dispositions de la Comptabilité publique, sont soumises au visa du contrôleur financier sur la base d'une situation de disponibilité de fonds, établie par l'agent comptable de l'établissement.

En résumé, les tâches et sous-tâches sont bien séparées, à tous les niveaux de la chaîne de la dépense et pour toutes les procédures.

#### **Notation de la composante = A**

#### **✓ 25.2. Efficacité des contrôles des engagements de dépenses**

278. La Loi de Finances 2013 a introduit, à titre expérimental, la budgétisation des autorisations d'engagements (AE) et des crédits de paiements (CP) sur le périmètre restreint des dépenses triennales d'investissements publics. Sur cette base, le MEF organise le suivi de la consommation des AE et CP dans le logiciel de gestion des dépenses PRED (Programme de Réforme Economique pour le Développement). Cette application a été développée au cours du programme qui a mis en place le système intégré de gestion du budget (SIG) à la direction générale du budget.

279. Les exigences du contrôle interne portant sur le respect des procédures d'engagement s'appuient sur le nouveau décret n° 2014-0349/P-RM du 22 Mai 2014 portant règlement général sur la comptabilité publique. Trimestriellement, chaque structure de gestion est astreinte à la production de compte administratif visé par le contrôle Financier et la Paierie Générale du Trésor. Le compte administratif fait mensuellement le point des engagements, des liquidations, des paiements et des crédits disponibles. Les contrôles sur les engagements de dépenses donnent parfois lieu à des rejets.

280. La DNCF produit des indicateurs de performance portant sur les délais de traitement des dossiers, le nombre de dossiers traités au cours du trimestre, le taux des rejets pour les liquidations avec une comparaison avec les taux de rejet au Trésor et la production de notes hebdomadaires sur l'exécution du Budget (engagement, liquidation), ainsi qu'un rapport annuel et un certain nombre de notes. Au titre de l'exécution budgétaire de 2015, les engagements de dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement, ainsi que ceux des dépenses

sur régie d'avance ont été arrêtés le 30 novembre 2015. Les engagements des autres dépenses l'ont été le 20 décembre et les ordonnancements le 31 décembre 2015.

281. Le taux de rejet relevé dans les opérations financières courantes est reproduit dans le tableau suivant. Il montre que le taux de rejet des engagements est généralement inférieur à 1% (sauf pour le ministère de la Sécurité intérieure et de la Protection civile et le ministère de la Communication et des nouvelles Technologies), ce qui laisse supposer que le contrôle financier sur les engagements de dépenses est relativement efficace.

**Tableau 3-53: Nombre de Mandats de paiements émis, visés par le Contrôle Financier et taux de rejet des mandats en 2015**

	Nombre de Mandats de paiements émis, et visés par le Contrôle Financier	Nombre de rejets des mandats de paiement au Trésor	Taux de rejets des mandats de paiement
CF : 110 Assemblée	790	0	0.00%
CF : 120 Présidence de	3805	1	0.47%
CF : 130 Primature	3478	9	0.26%
CF : 140 Cour	666	5	0.75%
CF : 150 Cour suprême	1882	0	0.00%
CF : 160 Conseil Eco	738	1	0.14%
CF : 170 Haut Conseil	833	7	0.84%
CF : 180 M. Affaires	10059	491	4.88%
CF : 185 M. Maliens de	1077	7	0.65%
CF : 210 M. Défense et des Anciens	5701	21	0.37%
CF 220 M. justice et des	5224	214	4.10%
CF : 230, Sécurité & P.	1450	6	0.41%
CF : 310 M. Économie	8909	48	0.54%
CF : 320 Travail	2203	3	0.14%
CF : 323 O. Emploi	2226	16	0.72%
CF: 330 r M. Administration	4763	22	0.46%

Source : Rapport annuel DNCF 2015

282. Le rapport d'audit de la chaîne de la dépense du FMI de 2014 juge cependant la procédure trop complexe et reprend les recommandations déjà formulées par la Banque mondiale pour désengorger l'exécution de la chaîne de la dépense. Il est également proposé de tracer ces procédures dans le Système d'Information budgétaire (PRED).

283. Le rapport du BVG portant sur les exercices financiers de l'année 2015 relève que les procédures de passation, d'exécution et de paiement des marchés publics, des contrats simplifiés, des achats effectués par bon de commande et sur la régie violent systématiquement les dispositions des textes en vigueur, notamment le Code des marchés publics. Aussi, selon le rapport, des acquisitions ont été faites sans expression de besoins préalables

et réceptionnées en l'absence de structures publiques dédiées à cet effet. Des paiements ont été ordonnancés, alors que les travaux ou les biens et services n'ont pas été livrés (ou ne l'ont été que partiellement).

284. Le rapport relatif à l'audit des marchés publics de l'année 2014 publié par l'ARMDS fait état de 41% seulement de conformité aux procédures pour les marchés évalués (opacité totale pour le Ministère de la Défense et des anciens combattants). Selon le rapport de synthèse de l'audit 24% ont été passés de manière non conforme aux dispositions prescrites par les textes régissant la passation des marchés ; 35% desdits marchés et contrats simplifiés n'ont pu être audités pour raison de carence documentaire. Dans la mesure où les marchés publics représentent environ 45% des dépenses de l'administration centrale, il peut donc être établi que l'application des mécanismes de contrôle interne n'a pu être vérifiée pour environ 16% des crédits budgétaires.

En résumé, des mécanismes de contrôle interne qui sont clairement définis dans les textes, mais ils ne sont mis en œuvre en pratique que pour **la plupart** des dépenses.

#### Notation de la composante = B

#### ✓ 25.3 Respect des règles et procédures de paiement

*Champ de la composante : Administration centrale*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

285. Sauf exception dûment justifiée, toutes les dépenses doivent être exécutées selon la procédure normale. En particulier, le système de paiement de salaires sans ordonnancement préalable n'est pas appliqué au Mali. Le recours aux dépenses sans ordonnancement est encadré par la réglementation : l'article 45 du nouveau décret n° 2014 -0349/P-RM du 22 mai 2014 portant règlement général sur la comptabilité publique, énonce en effet que certaines dépenses limitativement énumérées peuvent être payées avant ordonnancement préalable et doivent faire l'objet d'une régularisation après paiement. L'arrêté n° 2014-2037/MEF-SG du 31 juillet 2014 du ministre des Finances fixe les listes de ces dépenses (certaines dépenses de salaires et de pensions, dépenses de remboursement du service de la dette, dépenses nées de situation de cas de force majeure, et avances aux fournisseurs et entreprises conformément aux dispositions du code des marchés publics et des délégations de service public) ainsi que les modalités de leur régularisation. Par ailleurs, les modalités de régularisations se sont renforcées avec le décret n° 2014-2037/MEF-SG, ce qui a permis de réduire le montant des comptes d'attentes non régularisés.

286. Les dépenses payées sans ordonnancement préalable sont budgétisées à posteriori à travers l'émission de mandats de régularisation par la Direction du Budget, requérant un visa du Contrôle financier. Les salaires sont généralement payés suivant la procédure classique d'exécution de la dépense publique (engagement, liquidation, ordonnancement). Le tableau suivant, qui présente le nombre et le montant des dépenses effectuées sans ordonnancement préalable au cours des trois derniers exercices, fait ressortir un montant relativement faible et stable entre 2013 et 2015.

**Tableau 3-54: Dépenses effectuées sans ordonnancement préalable entre 2013 et 2015**

Compte Libellé PCE		2013	2014	2015*
470.11	Remboursement de la dette	10 542	5 722	5 256

Compte Libellé PCE		2013	2014	2015*
470.12	Dépense d'Investissement	535	535	535
470.13	Dépense de personnel	2 507	2 502	2 503
470.14	Charge d'intérêts	2 361	4 411	6 595
470.15	Dépenses de fonctionnement	53 601	60 816	73 902
471.2	Collectivités et Établissements Publiques	3 628	6 509	4 659
471.91	CCP (débit d'office)	5 121	5 121	5 121
471.92	BCEAO (débit d'office)	1	1	4
471.94	Banques Primaires (débit d'office)	5 117	4 736	4 421
472.1	Dépenses chez les comptables non centralisateurs sur le Territoire National	1 226	1 428	1 319
472.2	Dépenses chez les comptables non centralisateurs à l'étranger	6 858	7 294	6 937
	<b>Dépenses avant ordonnancement (DAO)</b>	<b>93 510</b>	<b>101 089</b>	<b>111 252</b>
	<b>Dépenses totales</b>	<b>1 161 679</b>	<b>1 237 362</b>	<b>1 344 567</b>
	<b>DAO en % des dépenses totales</b>	<b>8.0%</b>	<b>8.2%</b>	<b>8.3%</b>

Source : DNTCP

287. L'Inspection des Finances a indiqué ne pas avoir connaissance de contournement en dehors des dérogations prévues par la réglementation. Cependant, certains rapports, dont le rapport du FMI n° 14/122 de mai 2014, ont relevé plusieurs cas de non-respect de la procédure normale de dépense en 2014 (dépenses non autorisées, dépenses non justifiées ou justifiées par des pièces irrégulières, paiements indus, dépenses payées en dépassement de crédits dépenses fictives, justifications irrégulières ou partielles de l'utilisation des avances versées à la régie, réalisation d'achats fictifs ou dépenses indues par la régie, inadaptation des contrôles mis en œuvre préalablement au paiement des dépenses de soldes, etc.) qui ont conduit à l'accroissement des délais de paiement et à l'existence, au niveau de la balance du Trésor, de comptes d'attente non apurés (voir PI-27.2).

### Encadré 3 : Rapport FMI 2014 sur l'audit de la chaîne de la dépense. Des dépenses dérogatoires mal encadrées

37. Certaines dépenses sont, à bon droit, payées sans ordonnancement préalable. Il s'agit pour l'essentiel des paiements relatifs au remboursement de la dette, des versements d'avance auprès des régies, des dépenses des ambassades et de dépenses urgentes.

38. A l'exception des dépenses réalisées sur les régies, les procédures dérogatoires sont encadrées par de simples circulaires. Les procédures relatives à l'exécution de ces dépenses dérogatoires sont décrites dans le manuel d'exécution de la dépense publique, à l'exclusion des dépenses exceptionnelles et urgentes retracées au compte 470.15. Comme cela a été rappelé dans un précédent rapport, 21 ce compte n'existait pas dans la nomenclature initiale et a été créé par lettre circulaire n°15 du DNTCP/22DCP (13 juillet 2007). En pratique, les opérations enregistrées au compte 470.15 sont : • des dépenses urgentes, autorisées par lettre du ministre de l'économie et des finances ; • des avances, réalisées en l'absence des crédits budgétaires, donc en attente de

*régularisation par loi de finances rectificatives ; • des frais réglés à la BCEAO occasionnés par les opérations portant sur la dette publique ; • des opérations exceptionnelles.*

*39. Les montants décaissés peuvent être significatifs. Les dépenses retracées dans le compte 470.15 représentent des montants unitaires parfois très élevés. Une majorité des paiements comptabilisés en 2013 concerne des avances versées à des régies (à hauteur de 4,3 Mds F CFA). On observe également des décaissements à hauteur de 392 M FCFA. De la même manière, certaines régies bénéficient d'avances très significatives et sont utilisées pour des paiements qui dépassent très largement les « menues dépenses de fonctionnement ». C'est en particulier le cas des régies spéciales, supposées répondre à des besoins ponctuels et exceptionnels et qui ont en principe une durée de vie limitée. En pratique les montants versés sur ces régies sont parfois très élevés. Ainsi, la régie spéciale du ministère de la défense réalise des dépenses mensuelles d'un montant supérieur à 2,3 Mds FCFA. De même, sur l'exercice 2013, le montant total des avances retracées au « compte au Trésor des régisseurs d'avance spéciaux » s'est élevé à 6,5 Mds FCFA ; le montant moyen des avances unitaires s'est élevé à 36,6 M FCFA, mais 18 avances d'un montant supérieur à 100 M FCFA ont été réglées durant l'exercice, dont l'une à hauteur de 632 M FCFA.*

*40. L'exécution des dépenses dérogatoires fait l'objet de contrôles très allégés au regard des montants en jeu. D'une façon générale, les avances de fonds sont justifiées a posteriori. Le versement de l'avance fait l'objet de contrôles simplifiés, portant principalement sur l'identité de l'ordonnateur et le montant de l'avance. Mais, le contrôle de la régularité de la dépense exécutée, sur la base des pièces justificatives du paiement, n'intervient qu'après le décaissement effectif des fonds au profit d'un fournisseur ou d'un prestataire de services. Dans le cas des régies et des ambassades, le risque que présente cette procédure est en partie atténué par le fait que le complètement de l'avance est en principe conditionné à la production des pièces justifiant la consommation de l'avance précédente. En pratique, le contrôle exercé, notamment sur les régies des forces de défense et de sécurité au Mali, présente de nombreuses lacunes.*

Source : FMI- Département des finances publique. *Audit de la chaîne de la dépense. Benoit Taiclet, Marie-Laure Berbach, Christophe Maurin. Mars 2014*

288. La balance 2015 fait apparaître un montant de 22,42 milliards de CFA pour les opérations enregistrées au compte 470.15 (dont seulement 9,4 milliards ont été régularisés (voir PI-27), ce qui correspond seulement à moins de 2% du montant total des dépenses au titre de 2015.

289. Comme tenu du climat d'insécurité qui a prévalu en 2015, les dépenses du Ministère de la Défense et des anciens combattants n'ont pas suivi la procédure normale. Le ministère disposait en effet d'un montant de dotations de 88,79 milliards de CFA en 2015, soit 6% du budget mais il a ordonné des dépenses pour un montant de 186 milliards de CFA, soit un taux d'exécution de 209,5%. Il en est de même du budget de la présidence de la république, dont le taux d'exécution a été de 113,4% en 2015. Par ailleurs les comptes spéciaux, qui concernent les entrepôts du Mali situés en dehors du pays ne sont pas soumis aux mêmes procédures d'exécution du budget et de contrôle que les autres dépenses budgétaires. L'ensemble de ces postes, dont il ne peut être établi que tous les paiements ont été effectués conformément aux procédures applicables au paiement réguliers représente 13,2% du montant total des dotations budgétaires, soit 5% du montant total des dépenses on salariales.

En résumé, **la plupart** des paiements sont effectués conformément aux procédures applicables aux paiements réguliers. Sur ces paiements **toutes** les exceptions sont dûment autorisées et justifiées (1,8% ne le sont pas). Les dépenses payées sans ordonnancement préalable sont budgétisées à posteriori à travers l'émission de mandats de régularisation par la Direction du Budget, requérant un visa du Contrôleur financier.

**Notation de la composante = B**

### ✓ Réformes en cours

290. Un certain nombre de dispositifs ont été établis pour minimiser la portée des erreurs et des fraudes, telle que : l'élaboration du manuel de procédures de contrôle, l'interconnexion de la chaîne de la dépense publique, l'introduction du visa électronique, l'informatisation du circuit des dossiers financiers au niveau du contrôle financier et le contrôle d'effectivité de la prestation des services à partir de 10. 000. 000 FCFA.

291. Depuis 2018, les engagements sont semestriels avec la mise en place du budget en mode programme.

## PI\_26 : Audit interne

### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
PI_26 Audit interne	D+	Méthode notation M1
26.1 Portée de l'audit interne	D	L'audit interne n'a pas encore été mis en place dans la plupart des institutions centrales. Moins de la majorité des dépenses budgétisées est couverte par l'audit interne.
26.2 Nature des audits et normes appliquées	C	La vérification est principalement orientée vers le contrôle de régularité et le contrôle financier, plutôt que sur l'approche systémique et la conformité aux règlements.
26.3 Exécution d'audits internes et rapports d'audit	D	Moins de <b>la majorité</b> des programmes prévus par le CGSP ont été menés à bien.
26.4 Suite donnée aux audits internes.	C	La direction apporte une réponse partielle aux recommandations d'audit pour <b>la majorité</b> des entités contrôlées.

### ✓ 26.1. Portée de l'audit interne

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

292. Le contrôle interne à posteriori est exercé par les institutions suivantes : IF, CGSP et Inspections internes aux Ministères. En application du Décret N° 214-0349/P-RM du 22 Mai 2014 portant règlement général sur la Comptabilité Publique, la DNCF peut également exercer des contrôles a posteriori des opérations budgétaires. Les rapports de mission des inspections des départements ministériels à incidence financière sont adressés au Cabinet Secrétariat Général du MEF, puis transmis, accompagnés de notes de synthèses, à la Primature et à la Présidence (CASCA).

#### ▪ L'Inspection des Finances

293. Sous tutelle du Ministère des Finances, l'IF est chargée du contrôle interne à posteriori dans le processus d'exécution du budget de l'État. Dans ce cadre elle a un programme de travail annuel couvrant l'ensemble des

postes comptables, services et organismes bénéficiant des fonds publics, les ordinateurs secondaires et délégués, notamment les DAF et les Directions régionales du Budget. Faute de moyens suffisants (effectif réduit à 20 Inspecteurs en 2015), les contrôles exercés sont plus réguliers dans les structures du MEF, que dans les autres ministères.

**Tableau 3-55 : Evolution des effectifs de 2013 à 2015**

Désignation	2013	2014	2015
Inspecteurs	15	17	24
Autres personnels	10	12	18
Total	25	29	42

Source : IF

- *Le Contrôle Général des Services Publics (CGSP)*

294. Le CGSP contrôle tous les services publics (Administration Centrale, Établissements Publics et Collectivités Territoriales) et les services privés bénéficiant des subventions de l'État. Son activité repose sur des vérifications, des audits et des contrôles de conformité. Au niveau des marchés publics, le CGSP doit constater les dysfonctionnements d'ordre administratif et financier (non-respect de la procédure de marchés publics à travers le fractionnement des marchés, non-respect des procédures de concurrence, inexistence de procès-verbal de réception des achats ou prestations reçues). En plus des rapports d'audit financiers qui traitent de l'ensemble des recettes et des dépenses, des rapports thématiques sont élaborés à la suite des vérifications de certaines structures.

295. Le système de contrôle interne n'est pas fondé seulement sur l'évaluation des risques. Cependant, des cartographies des risques ont été réalisées pour 16 ministères: Ministère de la Santé ; Ministère de l'Éducation Nationale ; Ministère de l'Équipement, des Transports et du Désenclavement ; Ministère de l'Agriculture ; Ministère de l'Économie et des Finances ; Ministère du Travail, de la Fonction Publique et de la Réforme de l'État et des relations avec les Institutions ; Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ; Ministère des Domaines de l'État et des Affaires Foncières ; Ministère de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable ; Ministère de l'Énergie et de l'Eau ; Ministère de la Solidarité et de l'Action Humanitaire ; Ministère de l'Élevage et de la Pêche ; Ministère du Commerce ; Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ; Ministère de l'Artisanat et du Tourisme ; Ministère de la Promotion de la Femme, de l'Enfant et de la Famille.

296. En pratique, le champ couvert par l'IF et le CGSP n'est pas encore exhaustif en raison de capacités limitées (notamment en moyens humains). Leurs missions couvrent trois types d'audit : l'audit de conformité, l'audit de performance, l'audit financier. L'audit de conformité ou contrôle (appellation souvent utilisée par le CGSP) reste encore axé sur le contrôle de régularité, plutôt que sur la fiabilité des systèmes et la fourniture des conseils portant sur la façon dont ils pourraient être améliorés. La portée de ces contrôles est encore réduite parce que ne couvrant pas toutes les opérations du budget de l'État et ne s'appuyant pas encore sur l'intégralité des méthodes d'audit. Sur un total de 18 missions effectuées par le CGSP en 2014, la plupart des missions portait sur des contrôles de conformité dont 50% du temps du CGSP était consacré à l'évaluation de la fiabilité du contrôle interne dans les structures inspectées.

- *Le BVG.*

297. Dans la mesure où, dans le cadre PEFA 2016, l'indicateur relatif au contrôle externe ne porte plus que sur l'examen du RELF et que le contrôle juridictionnel a été sorti du cadre de l'analyse, le BVG a été considéré comme un auditeur interne à l'administration. Son action est donc analysée dans cette composante.

298. La proportion des vérifications effectuées par le BVG est difficile à établir, car certaines entités vérifiées ne sont pas retracées dans la Loi de Finances (par exemple les sociétés d'économie mixte). Par ailleurs, les vérifications portent sur les exercices de l'entité concernée sur une période d'au moins trois ans. Environ 500 services bénéficient des fonds de l'Etat sur lesquels seulement 23 ont été soumis aux vérifications du BVG en 2015, faisant ressortir des pertes financières qui se chiffrent à 70,13 milliards de FCFA dont 32,78 milliards de FCFA en fraude et 37,35 milliards de FCFA en mauvaise gestion.

**Tableau 3-56: Dotations budgétaires des entités vérifiées par les chiffres, hors dépenses de personnel (en milliers de francs CFA) sur la période 2012-2014**

Périodes	Montant	Loi de Finances	%
2012	56 036.96	1 483 495	3.78
2013	99 031.79	1 007 080	9.83
2014	189 550.62	1 518 116	12.49
<b>TOTAL</b>	<b>344 619.38</b>	<b>4 008 691</b>	<b>8.60</b>

Source : BVG

En résumé, en l'absence d'une démarche d'analyse risque suffisamment élaborée et du manque de personnel des institutions de contrôle, moins de **la majorité** des dépenses budgétisées est couverte par l'audit interne.

**Notation de la composante = D**

✓ **26.2 Nature des audits et normes appliquées**

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

▪ **L'inspection des Finances**

299. 90% des missions de l'IF sont consacrées aux vérifications dans le cadre du contrôle de régularité. Pour les 10% restants, il s'agit de missions conjointes avec les Inspections sectorielles. Pour les types d'irrégularités constatées : il s'agit d'irrégularités financières. Par ailleurs, les programmes ne sont pas complètement exécutés à cause des perturbations liées à l'obligation de l'IF d'assister à toutes les passations de services au niveau des administrations de l'État (remplacement ou changement d'attribution des agents de l'État). Depuis 2015, l'IF effectue en moyenne 10 missions par mois dans les structures du Ministère des Finances.

**Tableau 3-57 : Missions effectuées par l'IF de 2013 à 2015**

Désignation	2013	2014	2015	TOTAL
Missions de vérification financière	28	46	41	115
Missions d'audit	6	8	-	14
Missions de vérification de mise en œuvre des recommandations	8	9	20	37
Missions de passation de services	104	79	79	262
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>142</b>	<b>140</b>	<b>428</b>

Source : Inspection des Finances

300. Dans ses interventions, l'Inspection des Finances procède systématiquement à la vérification de l'existence des pièces requises et le respect des procédures, sur la base d'un échantillon de paiements à l'occasion du contrôle d'une entité. Le tableau suivant présente la répartition du temps passé par l'IF et le CGSP selon le type d'audit effectué auprès des entités contrôlées. Le fonctionnement des contrôles internes au sein des ministères sectoriels est en dehors du champ de contrôle de l'IF.

**Tableau 3-58 : Répartition du temps passé par l'IF suivant le type d'audit entre 2013 et 2015**

Périodes	Audit de régularité	Audit financier	Contrôle Systémique ou de performance	Total
2013	81,82	0,00	18,18	100%
2014	82,61	0,00	17,39	100%
2015	85,11	0,00	14,89	100%

Source : IF

- *Le CGSP*

301. Les contrôles du CGSP sont censés respecter les normes internationales (INTOSAI et AFROSAI), mais comme indiqué dans le tableau ci-dessous, les audits du CGSP sont essentiellement des contrôles de régularité. Les rapports annuels de CGSP et de la section des comptes confirment que le contrôle interne des administrations ne produit pas de rapports conformément aux plans d'audit préalablement convenu avec la hiérarchie des ministères concernés et soumis à la hiérarchie des entités concernées et à la section des comptes. Par ailleurs, une cartographie des risques pour les 16 ministères précédemment cités n'a pas été fournie.

302.

**Tableau 3-59: Répartition du temps passé par le CGSP suivant le type d'audit entre 2012 et 2014**

Période	Audit de régularité	Audit financier	Contrôle systémique ou de performance
2012	100%	0%	0%
2013	99%	0%	1%
2014	99%	0%	1%

Source : CGSP

- *Le BVG*

303. Les normes de vérification utilisées par le BVG sont celles de la vérification financière, de la vérification de performance, de la vérification de conformité et de la vérification de suivi des recommandations. Les missions de vérification du BVG s'efforcent de respecter les normes de l'INTOSAI et le rapport sur « *La stratégie de mise en place d'un système de contrôle interne au Mali* » reconnaît que les pratiques internationales sont suivies.

304. Les vérifications du BVG sont conduites sur la base des normes internationales d'audit, notamment celles de l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI) et en application des principes du Guide d'audit comptable et financier du secteur public approuvé par l'Arrêté n°10-1251/MEF-SG du 11 mai 2010 du Ministre de l'Economie et des Finances et des manuels de vérification du BVG. Le BVG a eu également à mener des vérifications de performance en plus des vérifications financières, des vérifications de conformité et des vérifications de suivi des recommandations.

305. Le BVG dispose d'un code de déontologie et les vérifications évoquées dans les rapports ont été conduites dans le respect des normes internationales d'audit, notamment celles de l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI) et en application des principes du Guide d'audit comptable et financier du secteur public approuvé par l'Arrêté n°10-1251/MEF-SG du 11 mai 2010 du Ministre de l'Economie et des Finances et des manuels de vérification du Bureau du Vérificateur Général (BVG). Toute personne qui serait en connaissance d'acte de mauvaise gestion des ressources publiques par quelque organisation que ce soit peut en saisir le Vérificateur Général. Il doit cependant donner toutes les informations utiles pour permettre au Vérificateur d'apprécier le bien-fondé. Cependant, le Vérificateur reste libre de donner ou de ne pas donner une suite à ces saisines. En effet, celui-ci est maître de son programme et ne reçoit d'instruction de qui que ce soit pour effectuer tel ou tel contrôle.

306. Le BVG se limite à transmettre son rapport au chef de l'Etat et à le publier, sans faire l'analyse de l'impact des contrôles, contrairement aux normes d'audit qui requièrent que l'évaluation de l'effectivité du contrôle interne comprenne également l'analyse de l'impact des contrôles. Cette analyse ne figure pas dans les rapports du BVG.

En résumé, les activités d'audit interne portent essentiellement sur la conformité financière. Seule la démarche d'audit du BVG est normalisée et basée sur les risques et un processus d'assurance qualité est mis en place. Cependant elle est davantage centrée sur les opérations de comptabilité que sur la pertinence des contrôles internes.

#### **Notation de la composante = C**

#### **✓ 26.3 Exécution d'audits internes et rapports d'audit**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : Dernier exercice clos*

##### **▪ L'Inspection des finances**

307. L'IF produit des rapports à l'issue de chaque mission de contrôle et les transmet au ministre des Finances. Ces rapports sont généralement accompagnés de recommandations. Selon l'instruction du Premier ministre relative aux passations de service, l'IF supervise seule les passations de service au niveau du MEF et conjointement avec les inspections des départements au niveau des ministères qui disposent d'inspection. Pour les ministères ne disposant pas d'inspections, la supervision est assurée par le CGSP. Du fait de ces interventions non programmées, le taux de réalisation des programmes de planification annuels de l'IF ne sont généralement pas respectés.

##### **▪ Le CGSP**

308. 524 missions ont été programmées en 2015 pour le CGSP et les inspections, avec 259 missions réalisées, mais 80 missions de contrôle et d'inspection non programmées ont également été effectuées au cours de la période. L'exécution des programmes de mission de vérification a été impactée par le gel de 40% des crédits budgétaires à partir du 2ème trimestre. Par ailleurs, l'Inspection des Services Judiciaires n'a pas communiqué ses programmes de mission au titre des 2ème et 3èmes trimestres, de même que les inspections des Affaires Sociales et des Services Diplomatiques et Consulaires n'ont pas communiqué leurs programmes du 4ème trimestre. Le CGSP considère qu'il lui faut environ deux ans de plus que l'exercice en cours pour couvrir entièrement son programme annuel. Pour le CGSP, les rapports produits à l'issue de chaque mission de contrôle sont transmis à la Primature. Ces rapports sont généralement accompagnés de recommandations.

**Tableau 3-60 : Programmation et réalisation des missions du CGSP au titre de 2015**

Missions programmées	Missions programmées effectuées	Taux de réalisation
524	259	49%

Source : Comptes rendus des réunions de coordination trimestrielles – CSPG

- *Le BVG*

309. La proportion des vérifications effectuées par le BVG est difficile à établir, car certaines entités vérifiées ne sont pas retracées dans la Loi de Finances (par exemple les sociétés d'économie mixte). Par ailleurs, les vérifications portent sur les exercices de l'entité concernée sur une période d'au moins trois ans.

310. Le Bureau du Vérificateur Général a programmé 29 vérifications en 2015 et 36 en 2016, contre 27 en 2014 et 20 en 2013. Il a audité toutes les dépenses du Ministère de la Défense et des Anciens Combattants de 2010. Environ 60% des programmes de planification ont été suivis. A la réalisation, le nombre des vérifications entre 2012 et 2014 se présente comme suit :

**Tableau 3-61: Nombre de vérifications effectuées par le BVG entre 2012 et 2014**

Années	2012	2013	2014
Nombre de vérifications	17	18	16
Vérifications de performance	0	1	3
Vérifications financières	17	14	13
Vérifications de suivi des recommandations	0	3	0

Source : BVG. NB : les audits de régularité sont intégrés dans les vérifications financières.

En résumé, moins de 50% des missions programmées ont été réalisées par les organes de contrôle interne.

### Notation de la composante = D

- ✓ **26.4 Suite donnée aux audits internes**

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : rapports d'audit des trois derniers exercices clos

- *L'Inspection des finances*

311. Sur le plan des procédures mises en place pour répondre aux rapports d'audit internes, y compris l'engagement de répondre aux recommandations, toute mission d'audit est sanctionnée par une lettre que l'auditeur adresse à l'entité auditée pour requérir sa réaction par rapport aux constats et recommandations faits par la mission d'audit. L'auditeur de l'IF est tenu de transmettre le rapport et sa synthèse dans un délai égal à la durée de sa mission à l'Inspecteur en Chef qui à son tour le transmet au ministre de l'Économie et des Finances qui saisit le Premier ministre.

312. A la suite des recommandations émises par l'IF, la structure interpellée doit élaborer un plan d'action de mise en œuvre des recommandations ainsi qu'un État de mise en œuvre transmis à l'IF.

Le suivi des recommandations s'appuie sur la démarche suivante :

- rappel par lettre à la structure contrôlée ou contrôle sur place en vue du constat ;
- transmission des États de mise en œuvre des recommandations de la structure contrôlée à l'IF;
- réaction de l'IF en cas de refus de mise en œuvre ou de retards prolongés à travers l'établissement d'un procès-verbal de carence adressé au ministre des Finances et au Premier ministre.

Les mises en œuvre portent surtout sur les dysfonctionnements administratifs, à l'inverse des fraudes financières qui requièrent la transmission des dossiers correspondants à la Justice.

▪ *Le CGSP*

313. Le CGSP a publié en février 2015, pour la première fois, un rapport sur l'état de mise en œuvre de recommandations des structures de contrôles sur la période 2011 à 2013. Sur un total de 3802 recommandations, le CGSP a reçu de la part des structures contrôlées des rapports de mise en œuvre seulement pour 1527 recommandations, soit 40% du total. De ces 1527 recommandations, 802 ont été exécutés soit 53%. Dans le rapport publié en 2016, couvrant l'exercice 2014, ce pourcentage est de 55%. La section des comptes tient également des statistiques sur le nombre de recommandations émises et mises en œuvre par l'entité qui a été contrôlée. Ces statistiques indiquent qu'à fin 2014, qu'un peu plus de 50% des recommandations avaient été enregistrées comme ayant été mises en œuvre. Le tableau suivant présente le pourcentage des faiblesses importantes qui ont été identifiées dans les rapports d'audit le l'IF et du CGSP et effectivement corrigées dans les 12 mois suivants la notification.

**Tableau-3-62: Pourcentage des faiblesses importantes qui ont été identifiées dans les rapports d'audit sur la période 2012-2015 et effectivement corrigées dans les 12 mois suivant la notification.**

CSGP	Nombre faiblesses	2013	2014	2015
Audit de régularité	Faiblesses identifiées	567	343	540
	Faiblesses corrigées	94	135	na
	Pourcentage de faiblesses corrigées	16.58%	39.36%	na
Audit de performance	Faiblesses identifiées	39	53	15
	Faiblesses corrigées	0	18	na
	Pourcentage de faiblesses corrigées	0	33.96%	na

Source : CGSP

314. La primature a mis en place au sein de la CGSP une cellule chargée du suivi régulier de la mise en œuvre des recommandations de l'ensemble des structures de contrôle. De plus, le BVG retourne sur le site tous les 3 ans pour vérifier l'état de mise en œuvre des recommandations. Ces rapports individuels sont envoyés au Président, Primature et Parlement, mais ils ne sont pas publiés. Depuis 2015, un rapport synthétique est produit par la CASCA, qui est transmis au Premier ministre. Ce rapport fait la synthèse des rapports de mission de toutes les structures de contrôle au Mali (Inspection des Finances, CGSP et BVG).

- *Le BVG*

315. La Loi n°2012-009 du 8 février 2012 abrogeant et remplaçant la Loi n°03-030 du 25 août 2003 instituant le Vérificateur Général au Mali dispose en son article 18 que « Chaque année, le Vérificateur Général élabore un rapport qu'il adresse au Président de la République, au Premier Ministre, au Parlement et à la Juridiction supérieure de contrôle des finances publiques. Ce rapport fait la synthèse des observations, analyses, critiques et suggestions formulées par le Vérificateur Général pendant la période de référence. Le rapport annuel est rendu public et publié au Journal officiel ». Les rapports du BVG sont remis au Président, mais ne sont pas toujours suivi d'effets.

316. Selon l'analyse des rapports du BVG de 2013 à 2015, les activités d'audit interne sont axées aussi bien sur l'évaluation de la pertinence et de l'efficacité des contrôles interne, mais les conclusions du rapport portent essentiellement sur la conformité financière. Les vérifications programmées commencent d'abord par la revue des recommandations faites. Après une vérification, une copie du rapport provisoire est transmise à l'entité pour recueillir ses observations. Ce rapport est accompagné des deux formulaires : le formulaire des constatations et celui des recommandations. Après réception de la réaction de l'entité vérifiée, le BVG et l'entité conviennent d'une rencontre (une séance contradictoire) d'échanges et de discussions du rapport provisoire qui se tient dans les bureaux de l'entité vérifiée. Les organismes audités doivent répondre aux rapports établis par le vérificateur externe en élaborant un plan de mise en œuvre des recommandations. Après transmission du rapport définitif à l'entité auditée, le BVG lui demande l'établissement d'un plan d'action de la mise en œuvre rapide des recommandations. Ce plan est annexé au rapport du BVG. L'évaluation de ce plan d'action par le BVG doit intervenir trois ans après. Les mesures correctrices qui ont été demandées par le vérificateur afin d'améliorer la situation, ou en l'absence de telles exigences ont été par exemple l'élaboration de textes législatifs ou réglementaires pour combler un vide juridique, le remboursement de montants indument perçus, etc. Le suivi de la mise en œuvre des recommandations a lieu 3 ans après la fin de la mission.

En résumé, une réponse formelle est donnée pour **la majorité** des entités auditées, mais avec un certain retard ou de manière partielle.

### **Notation de la composante = C**

- ✓ *Réformes en cours*

317. Poursuite de la réforme du changement de l'Inspection des Finances (IF) en Inspection Générale des Finances (IGF).

318. La loi sur l'enrichissement illicite, réclamée par les PTF et adoptée depuis mars 2014, n'a toujours pas connu son décret d'application et que, selon la société civile, le chef de l'État a reçu près de 200 dossiers de la CASCA portant sur des détournements de fonds publics au titre des exercices 2011 et 2012, qui porteraient sur plusieurs centaines de milliards FCFA. Seulement une dizaine de dossiers auraient été transmis à la justice.

319. Le Contrôle Général des Services Publics s'efforce de converger vers les normes de l'Institute of Internal Auditors (IIA) pour le contrôle interne. Le CGSP met progressivement en place l'approche par les risques avec l'appui de la Banque mondiale, d'abord au profit de deux ministères pilotes : la Santé et l'Éducation, puis au profit de trois autres ministères : les Transports, l'Équipement et les Finances. Le CGSP a élaboré la cartographie des risques d'abord pour les ministères de la Santé, de l'Agriculture et du Développement rural, de l'éducation nationale et de l'équipement et de transports, puis pour dix ministères (Santé, Éducation, Développement rural, Équipement et Transfert, Économie et Finances, Énergie et Eau, Environnement et Assainissement, Fonction Publique et Travail, Enseignement Supérieur, Domaine de l'État et Affaires Foncières). Les critères de risque sont

établis principalement sur l'importance de la masse financière gérée (volume des ressources et des dépenses) et sur l'impact des missions sur la population (importance stratégique).



## PILIER VI : COMPTABILITE ET REPORTING

### PI\_27. Intégrité des données financières

#### Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_27 Intégrité des données financières</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
27.1 Rapprochement des comptes bancaires	D	Le rapprochement bancaire des comptes de l'administration budgétaire centrale est effectué mensuellement, mais compte tenu du nombre important de comptes bancaires tenus par les projets et les EPA dans les banques commerciales, la consolidation des comptes courants bancaires de tous les comptables publics n'est réalisée qu'en fin d'année au niveau central.
27.2 Comptes d'attente	D	Les opérations aux comptes d'attente ne sont pas toutes régularisées à la fin de l'année. Des comptes d'attente non justifiés persistent après la clôture des comptes.
27.3 Comptes d'avance	D	Le rapprochement des comptes d'avance a lieu une fois par an, dans les deux mois qui suivent la fin de l'année. Les comptes d'avance ne sont pas toujours apurés.
27.4 Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières	B	L'accès et les modifications des dossiers sont limités et enregistrés dans les systèmes d'information et se traduisent par une piste d'audit ; cependant aucune équipe opérationnelle n'est encore chargée de vérifier l'intégrité des données.

#### ✓ 27.1. Rapprochement des comptes bancaires

Champ de la composante : Administration budgétaire Centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation, portant sur l'exercice précédent

320. À la PGT, les rapprochements sont quotidiens, mensuels et annuels. La réconciliation du compte courant ordinaire à la BCEAO et le rapprochement des comptes sont effectués quotidiennement. Tous les ordres de

virement et chèques émis sont enregistrés dans des registres de suivi bancaire ouverts par compte bancaire. La date, le nom du bénéficiaire, le montant du chèque sont inscrits dans le registre de suivi. Tous les jours les extraits de compte sont rapprochés de ces registres. Les écarts sont recherchés et les corrections sont demandées au niveau des différentes banques. Tous les Ordres de Virement et les chèques sont transmis à la banque avec un bordereau d'envoi qui est signé et cacheté à la réception par la banque. Les opérations et les soldes bancaires sont donc rapprochés quotidiennement avec les soldes de la balance générale. Les banques produisent des attestations (banques primaires) et des circularisations (BCEAO).

321. Tous autres comptes bancaires (et postaux) ouverts et suivis par le Trésor public doivent être en équilibre. Les opérations effectuées au cours d'un mois donné sont réconciliées au plus tard à la fin du mois suivant, sous la signature de l'ACCT. La centralisation effectuée à partir des fichiers Excel envoyés mensuellement à l'ACCT par les banques primaires (voir PI-21) permet d'effectuer le rapprochement mensuel des comptes bancaires. En pratique, le rapprochement de tous les comptes bancaires se fait avec des retards de plusieurs mois à cause du nombre important de comptes bancaires détenus par les établissements publics dans les banques commerciales.

En résumé, les rapprochements bancaires sont effectués quotidiennement au niveau du compte à la BCEAO et mensuellement pour les comptes domiciliés dans les banques commerciales. Les opérations effectuées au cours d'un mois donné sont réconciliées au plus tard à la fin du mois suivant, sous la signature de l'ACCT. Cependant, compte tenu du nombre importants de comptes bancaires tenus par les projets et les EPA dans les banques commerciales, la consolidation des comptes courants bancaires de tous les comptables publics n'est réalisée qu'en fin d'année au niveau central.

#### **Notation de la composante = D**

##### **✓ 27.2. Comptes d'attente**

*Champ de la composante : Administration budgétaire Centrale*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation, portant sur l'exercice précédent*

322. La prise en charge des mandats de paiement par les comptables, l'apposition du visa « bon à payer », et la régularisation des dépenses payées par anticipation seront arrêtées au 31 janvier 2016. La période complémentaire a été limitée aux opérations comptables et une circulaire de fin de gestion a été envoyée le 8 septembre 2015, précisant les dates limites d'engagement et de liquidation dans la perspective d'un arrêt des engagements au 30 novembre.

En résumé, les opérations aux comptes d'attente ne sont pas toutes régularisées à la fin de l'année. Les comptes d'attente persistent après la clôture des comptes.

#### **Notation de la composante = D**

##### **✓ 27.3. Comptes d'avance**

*Champ de la composante : Administration budgétaire Centrale*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation, portant sur l'exercice précédent*

Le rapprochement des comptes d'avance a lieu une fois par an, dans les deux mois qui suivent la fin de l'exercice. Cependant, comme cela est mentionné dans les rapports de la SC-CS, les comptes d'avance ne sont pas toujours apurés en fin d'exercice.

#### **Notation de la composante = D**

##### **✓ 27.4. Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières**

*Champ de la composante : Administration budgétaire Centrale*

*Période sous revue : Au moment de l'évaluation*

323. Les services du budget et de la comptabilité nationale disposent de systèmes informatisés (PRED et AICE) de type client-serveur qui génèrent des pistes d'audit. Il en est de même que les services des impôts et de la douane qui utilisent respectivement les systèmes SIGTAS et SYDONIA, qui permettent également la traçabilité des données. Par ailleurs, il existe une liaison informatisée entre PERED et AICE, ainsi qu'entre SYDONIA et SIGTAS. Les systèmes utilisés sont des systèmes client-serveur, sauf le système de la douane SYDONIA World qui est un système en ligne. Les procédures organisant l'accès en lecture ou en écriture" aux différents outils informatiques sont celles qui sont utilisées en standard qui respectent les trois principales règles :

- R1 : Définition des zones sécurisées : Définition de périmètre de sécurité. Le périmètre peut avoir trois types : temporel, géographique ou fonctionnel.
- R2 : Identification des personnes : Identité, durée de validité, périmètre d'accès, etc.
- R3 : Surveillance de l'accès des personnes tiers. Les visiteurs doivent disposer d'une autorisation pour pénétrer dans les zones sécurisées.

324. Ces systèmes permettent de conserver une trace des accès (fichier log). Cependant, aucune équipe opérationnelle n'est chargée de vérifier l'intégrité des données de ces systèmes d'information, ces tâches étant laissées aux administrateurs de ces systèmes.

En résumé, l'accès et les modifications ses dossiers sont limités et enregistrés et se traduisent par une piste d'audit dans les systèmes d'information utilisés pour la gestion des données. Cependant ils ne sont pas analysés par une entité spécifique.

#### **Notation de la composante = B**

##### **✓ Réformes en cours**

325. Poursuite de l'interconnexion entre les différents systèmes d'information.

## PI\_28. Rapports budgétaires en cours d'année

### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_28 Rapports budgétaires en cours d'année</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
28.1 Portée et comparabilité des rapports	C	La couverture et la classification des données permettent d'effectuer des comparaisons directes avec le budget initial selon la classification administrative et économique. Les dépenses effectuées à partir des transferts aux unités déconcentrées de l'administration ne sont pas incluses dans les rapports.
28.2 Calendrier de publication des rapports	C	Les rapports d'exécution budgétaire doivent être produits 45 jours après la fin du trimestre (soit dans un délai de huit semaines après la fin de la période).
28.3 Exactitude des rapports	B	Les données sur les dépenses sont saisies au stade de l'engagement et de l'ordonnancement (qui peut différer quelque peu du paiement effectif). L'exactitude des données peut soulever quelques préoccupations mais l'absence d'information sur certains paiements est soulignée dans les rapports d'exécution budgétaire.

### ✓ 28.1. Portée et comparabilité des rapports

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2015.

326. La couverture et la classification des données des systèmes informatiques utilisés par le Budget et le Trésor permettent d'effectuer des comparaisons directes avec le budget initial pour les principales lignes administratives. Un rapport trimestriel d'exécution du budget, publié sur le site du Ministère des Finances contient en annexe des chiffres consolidés sur la base de la classification administrative et économique uniquement, permettant de comparer les dotations budgétaires révisées, les crédits engagés et les crédits liquidés. Les rapports d'exécution du budget ne présentent que les dotations révisées, mais les informations sont néanmoins présentées dans des rapports trimestriels sous une forme qui se prête à des comparaisons faciles avec le budget initial (en ce sens que les rapports couvrent les mêmes éléments, qu'ils utilisent la même base de comptabilité et qu'ils sont présentés de la même manière). Les dépenses effectuées à partir des transferts aux unités déconcentrées de l'administration ne sont pas incluses dans les rapports. Cependant, les résultats comptables des transferts budgétaires sont inclus dans les comptes de gestion des comptables directs du Trésor (Payeur Général du Trésor et Trésoreries de région) qui reçoivent les supports de paiement des dites dépenses.

En résumé, la couverture et la classification des données permettent d'effectuer des comparaisons directes avec le budget initial pour les principales lignes de la classification administrative et économique.

**Notation de la composante = C**

## ✓ 28.2. Calendrier de publication des rapports

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernier exercice clos, 2015.*

327. Selon la législation, les rapports de suivi de l'exécution du budget doivent être produits 45 jours après la fin de la période. Les rapports d'exécution budgétaire sont élaborés depuis 2011 grâce à l'application informatique AICE. Ils sont publiés sur le site du Ministère des Finances.

328. Les dates de Publication des rapports sur l'exécution du Budget au titre de 2015 sont les suivantes :

- 1er Trimestre 2015 : publié le 14 mai 2015 ;
- 2ème Trimestre 2015 : publié le 18 août 2015 ;
- 3ème Trimestre 2015 : publié le 13 novembre 2015 ;
- 4ème Trimestre 2015 : publié le 12 Février 2016.

Plus récemment, le Rapport sur la situation d'exécution du budget d'état au 31 mars 2016 a été publié sur le site du MEF le 20/05/2016, soit 50 jours après la fin de la période.

329. Au titre de l'exercice 2016, les dates de publication respectives ont été les suivantes :

- Rapport sur la situation d'exécution du budget d'état au 31 décembre 2016 : 26/04/2017
- Rapport d'exécution budgétaire du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 : 20 mai 2016, soit 50 jours après la fin de la période ;
- Rapport d'exécution budgétaire du 2<sup>ème</sup> trimestre 2016 : 14 septembre 2016, soit 74 jours après la fin de la période ;
- Rapport d'exécution budgétaire du 3<sup>ème</sup> trimestre 2016 : 18 novembre 2016, soit 48 jours après la fin de la période.

330. Au titre de l'exercice 2017, les dates de publication respectives ont été les suivantes :

- Rapport sur la situation d'exécution du budget d'état au 31 décembre 2017 : 26/02/2018
- Rapport sur la situation d'exécution du budget d'état au 30 septembre 2017 : 06/12/2017
- Rapport sur la situation d'exécution du budget d'état au 30 juin 2017 : 25/08/2017
- Rapport sur la situation d'exécution du budget d'état au 31 mars 2017 : 30/05/2017.

En résumé, les rapports d'exécution budgétaire doivent être produits 45 jours après la fin du trimestre. Le délai a toujours été inférieur à huit semaines après la fin de la période.

**Notation de la composante = C**

## ✓ 28.3. Exactitude des rapports

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernier exercice clos, 2015.*

331. La réconciliation entre les données provenant du compte administratif et celles du compte de gestion se fait par pointage par la commission de Loi de Règlement composée des services suivants : la DGB, la DNTCP, la DNCF, la DNP. Les rapports trimestriels ne fournissent pas d'information sur les paiements effectifs. Les

dépenses effectuées à partir des transferts aux unités déconcentrées de l'administration centrale ne sont pas incluses dans les rapports.

332. Il existe quelques préoccupations quant à l'exhaustivité des données du fait des problèmes d'interconnexion les systèmes informatiques utilisés par l'administration malienne entre AICE et PRED 5 qui ne permettent pas de produire un état d'exécution du budget permettant de comparer directement par rubrique, les paiements effectifs aux dotations initiales. Ces écarts sont partiellement compensés par la publication trimestrielle d'un état des mandats non payés à plus de 90 jours.

En résumé, les données sur les dépenses sont saisies au stade de l'engagement et de l'ordonnancement (qui peut différer quelque peu du paiement effectif). L'exactitude des données peut soulever quelques préoccupations mais l'absence d'information sur certains paiements est soulignée dans les rapports d'exécution budgétaire. Une analyse de l'exécution du budget est présentée au moins une fois par semestre.

#### Notation de la composante = B

##### ✓ *Réformes en cours*

Pas de réformes en cours.

#### **PI\_29. Rapports financiers annuels**

##### *Résumé des notations et tableau de performance*

Indicateur/Dimension	Notation	Brève justification de la notation
<b>PI_29 Rapports financiers annuels</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
29.1 Exhaustivité des rapports financiers annuels.	C	Les rapports financiers de l'administration budgétaire centrale sont préparés sur une base annuelle et sont comparables avec le budget approuvé. Ils contiennent des informations sur les recettes, les dépenses, ainsi qu'une balance détaillée. Les actifs financiers, les passifs financiers et les obligations à long terme ne sont intégrés.
29.2 Rapports financiers soumis à des audits externes.	D	Les états sont soumis à la vérification externe (ainsi qu'au Parlement) plus de 9 mois après la fin de l'exercice.
29.3 Normes comptables.	C	Les normes IPSAS ou des normes nationales ne sont pas entièrement appliquées. Les états financiers sont présentés conformément à la Loi, mais ne correspondent pas aux normes IPSAS ou à des normes nationales comparables.

##### ✓ **29.1. Exhaustivité des rapports financiers annuels.**

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2015.

333. Dans le système de gestion des finances publiques du Mali, les textes juridiques se réfèrent aux comptes annuels de l'État et non à la production des états financiers, dont le terme apparaît seulement dans les nouveaux textes communautaires.

334. Dans le règlement actuel de la comptabilité générale de l'État, les comptes annuels sont : la Loi de Règlement, les Comptes de Gestion des Comptables et le compte général composé de la balance générale des comptes du Trésor, les états développés de l'exécution des recettes et des dépenses et le développement des comptes de résultat. Ainsi, le texte du projet de Loi portant règlement définitif du Budget d'État pour l'exercice 2014 est structuré en trois parties essentielles, la situation de réalisation des recettes, l'exécution des dépenses et le résultat de l'exécution.

335. Les états financiers sont constitués par les lois de règlement définitif du budget de l'Etat. Au regard des nouvelles directives établies par l'UEMOA, les états financiers doivent comprendre : le compte de performance (résultat), le compte de patrimoine (bilan), le Tableau de Flux de Trésorerie, le Tableau des Opérations financières du Trésor et l'état annexé. Les principaux articles du décret N°2014-0774/P-RM du 14 Octobre 2014 fixant plan comptable de l'Etat (PCE) sont les suivants :

- Article 23 : Les états financiers comprennent le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie, le tableau des opérations financières du Trésor et l'état annexé visé à l'article 27 du présent décret.
- Article 24 : Le bilan est le tableau de situation nette qui présente l'actif et le passif de l'Etat. 11 fait apparaître de façon distincte :
  - o à l'actif : l'actif immobilisé, l'actif circulant hors trésorerie, la trésorerie et les comptes de régularisation d'actifs ;
  - o au passif : les dettes financières, les dettes non financières (hors trésorerie), les provisions pour risques et charges, la trésorerie et les comptes de régularisation de passifs.
  - o Les éléments financiers du bilan, constitués des actifs et des passifs financiers font l'objet d'une récapitulation spécifique.
- Article 25 : Le compte de résultat de l'exercice fait apparaître les produits et les charges. Les charges sont classées selon qu'elles concernent le fonctionnement, les interventions ou les opérations financières. Les dotations aux amortissements et provisions sont imputées aux charges correspondantes.
- Article 26 : Le tableau des flux de trésorerie fait apparaître tes entrées et les sorties de trésorerie qui sont classées en trois catégories : les flux de trésorerie liés à l'activité, les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, les flux de trésorerie liés aux opérations de financement.

336. Pour l'exercice 2015, la SC-CS a reçu de la part du MEF les documents suivants :

- le projet de loi de règlement ;
- une note de présentation du projet de loi de règlement ;
- une note explicative sur le projet de loi de règlement du budget ;
- une note sur les ajustements ;
- les tableaux de recettes et de dépenses du Budget d'Etat (Budget Général et Budgets Annexes, Comptes Fonds Spéciaux) ;
- une note sur l'exécution du Budget Spécial d'Investissement (BSI) ;
- les tableaux du Compte Administratif en recettes et en dépenses.

337. La liste des documents accompagnant le projet de loi de règlement (LdR) n'est pas conforme à celle prévue par la loi relative à la loi de finances. Le PLR ne comporte ni les éléments cités à l'article 24, et à l'article 26, ni le rapport sur l'exécution du budget établi par la SCCS, ni « la Déclaration générale de conformité, car les informations financières relatives aux comptes annuels de l'État sont transmises en même temps à la Section des Comptes de la

Cour Suprême et à l'Assemblée nationale. En d'autres termes, l'Etat ne produit pas le CGAF qui permettrait à la SC-CS de donner son avis sur la certification des comptes.

338. Dans la mesure où ces informations essentielles ne sont pas incluses dans les états financiers soumis pour vérification par la section des comptes, comprennent des informations complètes sur les recettes, les dépenses et les soldes budgétaires, mais pas sur les actifs et passifs financiers. Notons par ailleurs que, bien que les établissements et entreprises publiques soient tenus de signaler les détails de leurs actifs et passifs financiers, ces informations ne sont pas incluses dans les états consolidés produits par le MEF.

En résumé, les rapports financiers de l'administration budgétaire centrale sont préparés sur une base annuelle et sont comparables avec le budget approuvé. Ils contiennent des informations sur les recettes, les dépenses et la balance intégrée des opérations de l'année en cours. Les informations sur les recettes, les dépenses qui peuvent ne pas toujours être complètes. Les tableaux relatifs aux actifs et passifs financiers, de même que les obligations à long terme ne sont pas fournis. Les garanties de l'Etat sont annexées dans les projets de Loi de finances et non dans les états financiers.

#### Notation de la composante = C

#### ✓ 29.2. Rapports financiers soumis à des audits externes

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Dernier rapport soumis à l'audit externe*

339. Selon l'article 119 du Décret 97 -192 portant Règlement Général sur la Comptabilité Publique (RGCP), le projet de Loi de Règlement doit être déposé par le MEF devant l'Assemblée avant la fin de l'année qui suit celle à laquelle il se rapporte. Il est soumis à peu près au même moment à la SC-CS. Ces rapports financiers sont envoyés par bordereau d'envoi sous la signature du ministre de l'Economie et des Finances. Les dates précises de transmission du PLR à la SC-CS et au Parlement sont présentées dans le tableau suivant.

**Tableau 3-63: Dates de transmission des PLR à la SC-CS et au Parlement pour les PLR 2012 à 2014**

Années	PLR 2012	PLR 2013	PLR 2014
Date de transmission du PLR à la SC-CS	30/12/2013	22/12/2014	24/02/2016
Date de transmission du PLR au Parlement	31/12/2013 <sup>18</sup>	19/12/2014 <sup>19</sup>	28/12/2015 <sup>20</sup>

Source : DNTCP/MEF

340. Ce tableau permet de noter que les états sont soumis à la vérification externe plus de 10 mois après la fin de l'exercice. Par conséquent, les états ne sont pas produits conformément au RGCP et le calendrier prévu n'est pas respecté.

341. Par ailleurs, l'article 50 de la loi N° 2013- 028 du 11 juillet 2013 relative aux Lois de Finances précise que la Loi de Règlement est accompagnée du rapport de la Juridiction des Comptes sur l'exécution de la Loi de Finances

<sup>18</sup> Lettre n° 045/PRIM-SGG du 31 décembre 2013

<sup>19</sup> Lettre n° 089/PRIM-SGG du 19 décembre 2014

<sup>20</sup> Lettre n°080 /PRIM -SGG du 28 décembre 2015.

et de la déclaration générale de conformité entre les comptes des ordonnateurs et ceux des comptables publics. Or, le Ministère des Finances envoie le projet de Loi de Règlement à la Section des Comptes à peu près en même temps que l'Assemblée. Le rapport de la Section est donc envoyé plus tard à l'Assemblée et au Ministère des Finances. Notons que sur le site de la DNTCP, seule les Lois portant règlement général du budget d'Etat 2011 ou antérieures sont disponibles.

342. La déclaration générale de conformité entre les comptes généraux de l'Etat, les annexes relatives au budget général, aux dépenses d'investissement et aux comptes hors budget et les comptes individuels des comptables du trésor sur l'exécution des lois de finances exercice 2015 rappelle que le Projet de Loi de Règlement a été déposé à l'Assemblée Nationale par le Ministre de l'Economie et des Finances, sans le rapport sur l'exécution du Budget d'Etat et la Déclaration Générale de Conformité élaborés par la Section des Comptes de la Cour Suprême, ceci, en violation des dispositions de l'article 50 alinéa 1 de la loi n°2013-028 du 11 juillet 2013 relative aux lois des Finances.

En résumé, les rapports financiers de l'administration budgétaire centrale sont présentés pour l'audit externe dans les neuf mois qui suivent la fin de l'exercice.

#### **Notation de la composante = D**

##### **✓ 29.3 Normes comptables**

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale*

*Période sous revue : Rapports financiers des trois dernières années*

343. Pour les exercices 2012 à 2014, les normes comptables utilisées sont des normes communautaires issues de la Directive portant Plan Comptable de l'État (PCE) du cadre harmonisé des Finances Publiques. Ces normes sont inspirées du Système Comptable Ouest Africain (SYSCOA) tout en prenant en compte les spécificités des États.

344. La base de comptabilisation est celle du droit constaté et du résultat de l'exercice. Les déclarations annuelles des recettes et des dépenses consolidées sont produites en conformité avec la Loi sur la comptabilité publique, et sont conformes d'une année à l'autre, mais les éléments du bilan ne sont pas tous couverts, car les comptes de ressources durables (classe 1) et les comptes d'immobilisations (classe 2) ne sont que peu mouvementés.

345. Selon l'article 27 : L'état annexé contient l'ensemble des informations utiles à la compréhension et à l'utilisation des états financiers de l'Etat\_ Il comprend notamment l'explicitation et le chiffrage des engagements hors bilan. Toute opération particulière ou modification des normes comptables entre deux exercices doit être décrite et justifiée dans l'état annexé. Les états financiers doivent comprendre également ceux des collectivités territoriales. Ils doivent être présentés et publiés sur le site de l'AN.

En résumé, les états financiers sont présentés conformément aux normes nationales. La couverture est donc limitée et elle n'est pas compatible avec les normes IPSAS (International Public Sector Accounting) ou des normes nationales comparables.

#### **Notation de la composante = C**

##### **✓ Réformes en cours**

Pas de réformes en cours.



## PILIER VII : SUPERVISION ET AUDIT EXTERNE

### PI\_30. Audit externe

#### ✓ Résumé des notations et tableau de performance

Indicateur/Dimension	Notation	Justification de la notation
<b>PI_30 Audit externe</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
30.1 Portée de l'audit et normes d'audit	D	Les audits de la SC-CS se limitent à une analyse de la conformité des comptes entre compte administratif et le compte de gestion et l'audit des comptes ne fait pas ressortir tous les problèmes de fonds pertinents.
30.2 Soumission de rapports d'audit au pouvoir législatif	A	Les rapports sur les PLR 2011, 2012 et 2013 ont été transmis au Parlement moins de 3 mois après leur réception par la SC-CS.
30.3 Suite donnée aux audits externes	D	Le pouvoir exécutif ou l'entité auditée n'apporte pas de réponse officielle aux recommandations qui sont formulées dans les rapports de la SC-CS qui sont formalisée sous la forme d'un plan d'action de mesures à mettre en œuvre.
30.4 Indépendance de l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques	D	L'indépendance de la SC-CS n'est pas encore assurée, notamment les procédures de nomination de son président.

#### ✓ 30.1 Portée de l'audit et normes d'audit

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : 2013-2014-2015

346. La loi n°2016-046 du 23 septembre 2016 a abrogé la loi n°96-071 du 16 décembre 1996 portant loi organique fixant l'organisation, les règles de fonctionnement de la Cour Suprême et la procédure suivie devant elle. Les vérifications de la compétence de la SC-CS couvrent toutes les administrations centrales, y compris les fonds d'assurance sociale et les organismes de réglementation, toutes les collectivités territoriales et les

institutions à leur charge, ainsi que toutes les entreprises détenues par le Gouvernement et les comptes des partis politiques. Son rôle traditionnel consiste essentiellement « à juger les comptes » des comptables publics des deniers et des comptables publics des matières et délivrer un quitus aux dits comptables ; donner la déclaration générale de conformité à l'administration financière pour permettre l'examen par l'Assemblée nationale des projets de Loi de Règlement. L'alinéa 1 de l'article 354 de la loi stipule que : « *La Section des Comptes établit annuellement un rapport sur l'exécution des lois de finances accompagnant la déclaration générale de conformité. Ce rapport est déposé sur le bureau de l'Assemblée Nationale en même temps que le projet de loi de règlement* ».

347. Les audits de la SC-CS s'efforcent de suivre les normes INTOSAI : collecte de l'information, traitement et élaboration du rapport provisoire, contradiction et transmission du rapport définitif suivi de recommandations. Dans le cadre de ses activités, la SC-CS a élaboré des guides de contrôle des collectivités, des EPA, des Partis politiques, un Code d'éthique et de déontologie et a internalisé le manuel de vérification de l'UEMOA élaboré en 2010. Elle applique en outre les principes des guides d'audit comptable et financier pour le secteur public approuvé en 2010. Cependant, au cours de la période sous revue,

348. La proportion des dépenses totales du Gouvernement couvertes par des audits de la SC-CS correspond au total des budgets alloués par l'État aux structures contrôlées. Le rapport de la SC-CS couvre la totalité des dépenses budgétaires. La SC-CS a procédé à des vérifications sur le Budget de l'État, le Budget des Collectivités territoriales, les Établissements Publics administratifs et les Sociétés d'économie mixte. Cependant, le rapport de la SC-CS sur l'exécution du budget se limite à une analyse de l'exécution des recettes et des dépenses et à la vérification de la concordance de données de la DNTCP et la DGB. Les 10 postes comptables généraux n'ont jamais fait l'objet de contrôle par la SC-CS. Par ailleurs, dans son fonctionnement actuel, la SC-CS ne procède pas à des contrôles de performance.

349. La SC-CS ne fonctionne qu'avec un effectif réduit depuis sa création, ce qui limite sa capacité d'intervention (insuffisance quantitative et qualitative de ses moyens humains, absence d'autonomie financière doublée d'une faible dotation budgétaire allouée par l'État, d'une absence de statut de l'institution Cours des Comptes, mais aussi de statut du personnel). Par ailleurs, l'absence d'un siège propre et d'un centre d'archivage rend difficile le stockage des documents couvrant 8 régions, 763 communes, un district et 11 comptables principaux.

En résumé, la SC-CS a procédé à l'analyse du PLR transmis par le gouvernement au cours des trois derniers exercices clos sur la base des normes d'audit nationales, mais les audits se limitent à une analyse de la conformité des comptes entre compte administratif et le compte de gestion et l'audit des comptes ne fait pas ressortir tous les problèmes de fonds pertinents.

**Notation de la composante = D**

### ✓ **30.2 Soumission des rapports d'audit au pouvoir législatif.**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : 2013-2014-2015*

350. La SC-CS établit un rapport annuel sur l'exécution des lois de finances et la déclaration générale de conformité entre les comptes de l'État et les comptes individuels des comptables publics. En outre, la Section des Comptes de la Cour Suprême communique tous les ans, au Président de la République et au Président de l'Assemblée Nationale, un rapport contenant les observations spécifiques à l'occasion des diverses vérifications effectuées au cours de l'année précédente. Enfin, tous les deux ans, elle adresse aux mêmes autorités un rapport

d'ensemble sur l'activité, la gestion et les résultats des entreprises contrôlées, dans lequel elle expose ses observations et dégage les enseignements qui peuvent en être tirés. Ces divers rapports sont publiés au Journal Officiel de la République du Mali et sur le site internet de la Section des Comptes<sup>21</sup>.

351. L'absence de jugements des comptes des années 1960 à 1991 et de 1992 à 2008 a été compensée par voie législative. L'utilisation d'une procédure exceptionnelle, validée à l'AN par la loi n° 2013-001 du 15 janvier 2013 a permis l'apurement des comptes des comptables publics (comptes de 1960 à 1991) qui étaient jusque-là non apurés. La SC-CS a procédé à un jugement accéléré de ces comptes de 1992 à 2008 et les comptes de 1992 à 2008, correspondant à 4752 comptes de comptables publics ont été apurés. Le rapport définitif a été produit en avril 2014. A partir de 2014, le jugement normal des comptes par la SC-CS a commencé pour les comptes postérieurs à 2008. En 2015, 397 comptes ont été apurés, toujours pour l'année 2009. La SC-CS n'a produit son premier rapport d'activités de l'année (exercice 2012) qu'en 2013.

352. Les dates de réception des derniers PLR par la SC-CS et d'envoi au Parlement du rapport sur l'exécution des lois de finances sont reportées dans le tableau suivant :

**Tableau 3-64: Date de transmission au Parlement du rapport sur l'exécution des lois de finances par la SC-CS.**

Motifs	Exercice 2011	Exercice 2012	Exercice 2013
Réception du Projet de Loi de Règlement	BE n°00706/MEF-SG du 28/12/2012	BE n°00527/MEF-SG du 30/12/2013	BE n°552/MEF-SG du 22/12/2014
Envoi du Projet de Rapport au MEF pour la contradiction	30/09/2013	14/08/2014	29/07/2015
Réponse du MEF	BE n° MEF-SG du 25/12/2013	11/11/2014	01/12/2015
Envoi au Parlement	3/01/2014	17/12/2014	08/01/2016

Source : SC-CS

353. Le tableau précédent montre que les rapports sur les PLR 2011, 2012 et 2013 ont été transmis au Parlement moins de 3 mois après leur réception par la SC-CS. Selon la méthodologie PEFA, si les rapports financiers présentés à l'auditeur externe ne sont pas acceptés, mais sont renvoyés pour être complétés et corrigés, la date effective de présentation est celle à laquelle l'auditeur examine les rapports financiers complets et disponibles pour l'audit, c'est-à-dire la date correspondant à la réponse du MEF.

En résumé, les rapports d'audit ont été présentés au pouvoir législatif moins de trois mois suivant la réception des rapports financiers par la SC-CS, une fois considérés comme complets, au titre des trois derniers exercices clos.

**Notation de la composante = A**

✓ **30.3 Suite donnée aux audits externes**

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : 2013-2014-2015

<sup>21</sup> <http://www.SCCS.gouv.ml>

354. Conformément aux dispositions de l'article 127 de la loi organique n°96-071 du 16 décembre 1996 fixant l'organisation, les règles de fonctionnement de la Cour Suprême, l'entité auditée est tenue d'apporter une réponse dans les deux mois et de mettre en place les mesures correctrices dans les délais indiqués dans les rapports. Un plan d'action doit être mis en place afin de corriger les faiblesses indiquées le rapport. L'audit est réalisé par la vérification des comptes des années suivantes. L'audit se limite à renouveler les recommandations non mises en œuvre. Suivant le manuel de suivi des recommandations, la mission de vérification de la mise en œuvre des recommandations formulées lors d'une mission n'intervient que 3 ans après la réalisation de ladite mission. Toutes les missions de vérifications réalisées par la SC-CS dans des structures données commencent par la revue des recommandations de missions précédentes. Le cadre législatif de la vérification interne ne prévoit pas d'obligation de mise en œuvre et les rapports d'activités de l'IF ne font pas état de mise en œuvre des recommandations formulées par la SC-CS.

355. En pratique, les rapport de la SC-CS sur l'exécution du budget font état de recommandations au niveau des transferts et virements de crédits (qui sont réalisés par traitement cumulatif par trimestre), du recouvrement des recettes, notamment les recettes domaniales, du manque d'harmonisation des chiffres entre la DGI, la DGD et la DNTCP, de l'importance des restes à recouvrer qui ne sont pas comptabilisés, du manque de maîtrise des exonérations fiscales, et de l'augmentation des comptes d'imputation provisoire et du non apurement du solde des années antérieures, . En pratique, la SC-CS ne dispose pas de suffisamment de ressources humaines et de moyens pour réaliser ce suivi. Les audits ciblés qui sont effectués sur place sont réalisés sur 3 ou 4 exercices. Des mesures partielles sont mises en œuvre par certains ordonnateurs sur les points majeurs ont néanmoins été identifiés lors des audits

En résumé, le pouvoir exécutif ou l'entité auditée n'apporte pas de réponse officielle aux recommandations qui sont formulées dans les rapports de la SC-CS qui sont formalisée sous la forme d'un plan d'action de mesures à mettre en œuvre. Le suivi de l'application des recommandations n'est assuré qu'à l'occasion des contrôles suivants.

#### **Notation de la composante = D**

#### **✓ 30.4 Indépendance de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : À la date d'évaluation*

356. Les vérifications de la SC-CS respectent certaines normes de l'INTOSAI, comme le respect du code déontologique, le respect des étapes d'une mission de contrôle : la planification, l'exécution et la communication (le rapportage), le respect du principe du contradictoire : la restitution des résultats des travaux sur site et le droit de réponse. Cependant les normes relatives à l'indépendance, au pouvoir étendu du contrôle, à l'accès sans restriction à l'information, au droit et l'obligation de faire des rapports, de les publier et les diffuser, ne sont pas encore clairement établis en pratique, car la SC-CS n'est pas encore une Cour des Comptes.

**Tableau 3-65 : tableau résumé des exigences du cadre PEFA et des réponses apportées.**

Éléments/ Demandes	Satisfait (O/N)	Preuves fournies/ Commentaires
Procédure de nomination du président	Non	Aux termes de la loi n°2016-046 du 23 mars 2016 fixant l'organisation et les règles de fonctionnement de la Cour Suprême, le Président de la Section des Comptes est nommé par décret pris en conseil des

Éléments/ Demandes	Satisfait (O/N)	Preuves fournies/ Commentaires
		Ministres sur proposition du Président de la Cour Suprême.
Procédure de relèvement du président	Non	Aux termes de la loi n°2016-046 du 23 mars 2016 fixant l'organisation et les règles de fonctionnement de la Cour Suprême, le mandat du Président de la Section des Comptes est renouvelable, sans limitation, mais le Président de la République ne doit pas s'y opposer.
Procédure de planification des missions d'audit des rapports financiers	Oui	La SC-CS fait son propre programme d'audit. Une ordonnance du Président de la Cour Suprême répartit et définit chaque année les missions assignées aux Divisions de travail.
Organisation de la publication du RELF	Oui	La publication du RELF est prévue dans la Loi du 23 mars 2016.
Procédure d'approbation et d'exécution du budget de la SC-CS	Non	Selon la LOLF, la SC a un accès illimité aux dossiers mais la DGI ne répond pas toujours aux lettres qui lui sont envoyées.
Accès illimité aux documents, aux dossiers et aux informations.	Oui	Selon la constitution et la loi n°2016-046 du 23 mars 2016, la SC-CS dispose d'un accès illimité aux documents, aux dossiers et aux informations.

En résumé, l'indépendance de la SC-CS n'est pas encore assurée, notamment les procédures de nomination de son président.

#### Notation de la composante = D

- *Réformes en cours*

357. La SC-CS a élaboré une proposition pour qu'elle soit dotée de 5 chambres, ce qui lui permettrait de se renforcer en s'adjoignant deux chambres spécialisées et lui donner la possibilité de procéder au recrutement de son personnel. Il est prévu de désigner un représentant par ministère pour suivre les recommandations de la Section des Comptes de la Cour suprême. Pour l'instant, le projet de loi sur l'évolution du statut de la SC-CS et de celui de ses membres est bloqué depuis 2011 au niveau de l'Assemblée nationale. Sa transformation en institution réellement autonome nécessite une révision de la Constitution. Dans le cadre de l'application des directives de l'UEMOA en matière de gestion des finances publiques fixant l'échéance à fin 2017, la session a rappelé l'objectif de mettre en place une Cour des Comptes indépendante. Ce projet de loi censé apporter une modification du statut de la SC-CS est en discussion à l'Assemblée nationale depuis bientôt près d'un an.

## **PI\_31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif**

### **✓ Résumé des notations et tableau de performance**

<b>Indicateur/Dimension</b>	<b>Note</b>	<b>Brève justification de la notation</b>
<b>PI_31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit	D	Le rapport de la SC-CS sur le PLR 2012 qui a été transmis au Parlement le 17/12/2014 n'a pas encore été voté.
31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit	D*	L'Assemblée nationale n'a pas communiqué le nombre de rapports d'audit de la section des comptes qui lui ont été soumis entre 2012 et 2014 ni de preuves d'auditions sur les conclusions de l'audit.
31.3 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit	C	Le pouvoir législatif émet quelques recommandations concernant les mesures devant être mises en œuvre par l'exécutif. L'Assemblée Nationale a formulé des recommandations en 2014 et aucun autre rapport d'audit n'a été transmis en 2015 du fait du délai de transmission du rapport de la SC-CS.
31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	D	Une analyse du PLR 2011 a été effectuée en 2014. Aucune analyse de PLR n'a été effectuée au cours des exercices suivants. Les rapports des comités ne sont pas publiés sur un site web officiel ou par tout autre moyen accessible au public.

### **✓ 31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : 2013-2014-2015*

358. Le décret d'application 693 de la loi 2013/028 (LOLF) autorise le Parlement à avoir un regard sur l'état d'exécution du budget. Le Gouvernement est tenu de soumettre à l'Assemblée Nationale l'exécution du budget annuel ainsi que le rapport d'audit du budget de base pour la discussion et l'adoption de la Loi de Règlement. L'assemblée nationale n'examine que le RELF (et non les rapports des commissaires aux comptes des établissements publics et des organismes de sécurité sociale). Il n'y a pas d'obligation légale pour l'Assemblée d'examiner les rapports autres que le rapport annuel consolidé sur les audits et les opérations de la section des comptes de l'année précédente.

359. La nouvelle législature a été mise en place le 2 janvier 2014. L'année 2013 ne peut donc pas être prise en compte. En 2014, le parlement n'a disposé que du rapport de certification de la SC sur le PLR 2011 et 2012. Les dates légales et effectives de présentation des rapports d'audit sur l'exécution du budget et de vote par le législateur sont présentées dans le tableau suivant.

**Tableau 3-66: Délai de l'examen des rapports d'audit par le législateur**

Années	2011	2012	2013	2014
Date de transmission du PLR au Parlement (sans le rapport de la SC-CS)	28/12/2012	31/12/2013 <sup>22</sup>	19/12/2014 <sup>23</sup>	28/12/2015 <sup>24</sup>
Date de transmission du rapport de la SC-CS à l'Assemblée nationale (déclaration de conformité)	3/01/2014	17/12/2014	08/01/2016	14/12/2016
Date effective du vote du projet LdR.	28/04/2014	Pas encore voté	Pas encore voté	Pas encore voté

Source : Assemblée Nationale

360. Entre 2013 et en 2015, l'Assemblée nationale n'a adopté aucun projet de loi portant règlement général du budget d'Etat portant sur les exercices 2012 à 2014. En 2014, l'Assemblée nationale a seulement adopté le 28 avril 2014, le projet de loi portant règlement général du budget d'Etat au titre de 2011, qui lui avait été transmis le 3 janvier, soit plus de trois mois mais moins de six mois après la réception de ce rapport.

En résumé, l'examen le rapport d'audit des états financiers annuels qui a été transmis par la SC-CS a été achevé par le pouvoir législatif dans les six mois suivant la réception de ces rapports, mais le rapport de la SC-CS sur le PLR 2012 qui a été transmis au Parlement le 17/12/2014 n'a pas encore été voté.

#### Notation de la composante = D

#### ✓ 31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : 2013-2014-2015

361. La loi ne prévoit pas de procédure spécifique sur l'ampleur des audiences relatives aux rapports d'audit externe. Autrement dit, aucune obligation légale n'a été mise en place pour que le parlement examine les rapports d'audit portant sur l'utilisation du budget par les utilisateurs budgétaires en suivant des procédures spécifiques. Le Bureau de l'Assemblée Nationale est compétent pour résoudre toute question, notamment procédural concernant l'examen d'un rapport d'audit externe. Selon son Règlement intérieur, « l'Assemblée Nationale peut constituer des Commissions spéciales ou d'enquête pour un objet déterminé. La délibération portant création d'une commission spéciale ou d'enquête fixe également la procédure à suivre pour la nomination de ces membres ». Il en est de même pour les procédures visées par la présente question et faire, si besoin est, appel au BVG ou à la SC-CS.

362. L'AN dispose de plusieurs commissions, dont la commission des finances, chargée de l'analyse des différents projets de lois budgétaires et des comités spécialisés. Les procédures sont les mêmes pour toutes les lois. Les rapporteurs présentent leurs rapports en plénière. Seul le ministère des finances était auditionné par la commission des finances, mais les ministères les plus importants sont auditionnés depuis le budget programme.

<sup>22</sup> Lettre n° 045/PRIM-SGG du 31 décembre 2013

<sup>23</sup> Lettre n° 089/PRIM-SGG du 19 décembre 2014

<sup>24</sup> Lettre n°080 /PRIM -SGG du 28 décembre 2015.

Néanmoins, il n'y a pas eu d'audiences au cours des 12 derniers mois avec les agents responsables des ministères (ou d'autres organismes publics). La société civile n'est pas auditée.

En résumé, l'Assemblée nationale n'a pas communiqué le nombre de rapports d'audit de la section des comptes qui lui ont été soumis au cours de la période sous revue ni de preuves d'auditions sur les conclusions de l'audit.

**Notation de la composante = D\***

### ✓ **31.3 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : 2013-2014-2015*

363. Légalement, le Parlement d'effectuer un suivi des recommandations concernant l'audit de l'exécution des LDF, d'interpeler le Gouvernement le cas échéant, ou de refuser de voter tout autre projet de loi ayant trait aux recommandations inobservées. Selon le président de la Commission des finances et du budget à l'AN, le Parlement formule des recommandations au Gouvernement à l'occasion de la présentation du Rapport sur le projet de Loi de Finances, ou tout autre projet de loi sur la base du rapport annuel la section des comptes.

364. Pour l'année 2014, les recommandations émises par le parlement ont été, entre autres :
- d'observer plus de prudence dans la prévision budgétaire, face à la précarité de la situation financière, marquée par l'ampleur du recours aux recettes exceptionnelles ;
  - d'œuvrer à une meilleure maîtrise des CDMT (Cadre de dépenses à moyen terme) et CBMT (Cadre budgétaire à moyen terme) en les adaptant à la programmation pluriannuelle des dépenses des départements ministériels.

En résumé, l'Assemblée Nationale a formulé des recommandations en 2014 et aucun autre rapport d'audit n'a été transmis en 2015 du fait du délai de transmission du rapport de la SC-CS.

**Notation de la composante = c**

### ✓ **31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif**

*Champ de la composante : Administration Centrale*

*Période sous revue : 2013-2014-2015*

Une analyse du PLR 2011 a été effectuée en 2014. Mais les rapports des comités n'ont pas été publiés. Aucune analyse de PLR n'a été effectuée au cours des exercices suivants.

**Notation de la composante = D**

### ✓ **Réformes en cours**

365. Le projet de loi portant règlement du budget d'Etat 2012 a été examiné et adopté le 27 avril 2017 en séance plénière. Le projet de loi de règlement portant sur la gestion du budget d'Etat 2013 a été voté le 11 Mai 2017, lors de la deuxième séance plénière de la session d'Avril de l'Assemblée nationale. Les projets de loi portant règlement des budgets d'Etat 2014 et 2015 ont été présentés à la session parlementaire d'automne 2017.

## 4 CONCLUSIONS SUR L'ANALYSE DES SYSTEMES DE GFP

### Evaluation intégrée de la performance de la GFP

#### *Fiabilité du budget*

366. La crédibilité du budget globale est n'est pas très bonne au Mali. Le budget subit une variation importante au cours de son exécution globale, expliqué en partie par une mauvaise réalisation des recettes et en partie à cause de la réalisation de dépenses imprévues, dont celles liées à l'accroissement du climat d'insécurité. Cependant, la crédibilité du budget est meilleure par ministère et par type de dépenses.

#### *Transparence des finances publiques*

367. La transparence des finances publiques est dans son ensemble bien assurée et les documents qui y pourvoient, notamment ceux qui sont transmis au législateur, sont de bonne qualité, mais elle n'est pas exempte de faiblesses majeures, en particulier vis-à-vis du citoyen.

368. La documentation budgétaire transmise au Parlement est de bonne qualité, mais ne couvre pas certains domaines importants pour la bonne compréhension du budget, tels que les évaluations des répercussions budgétaires des mesures nouvelles, les risques budgétaires, et les informations sur les encours financiers. Si le Mali ne basculera en budget-programmes qu'à partir de janvier 2018, la documentation budgétaire du PLF 2016 fournit déjà des éléments d'informations détaillés sur le programme d'investissement triennal sur les dépenses par fonction, dans une nomenclature qui toutefois, n'est pas entièrement conforme à celle préconisée par les organismes internationaux (notamment l'existence d'une catégorie : dépenses non réparties).

369. Les transferts aux collectivités territoriales décentralisées sont fondés sur des critères objectifs établis par l'ANICT. Les informations sur les transferts budgétaires aux unités extrabudgétaires (principalement les EPA qui assurent la production de services publics fondamentaux et les caisses de retraite) sont détaillées dans les documents budgétaires et sont donc communiqués aux bénéficiaires bien avant que ceux-ci ont adopté leur budget. Les résultats comptables des transferts budgétaires sont inclus dans les comptes de gestion des comptables directs du Trésor (Payeur Général du Trésor et Trésoreries de région) qui reçoivent les supports de paiement de ces dépenses mais tous les EPA ne transmettent pas leurs comptes de gestion dans les délais.

#### *Gestion des actifs et des passifs*

370. Les actifs et passifs tangibles de l'Etat font l'objet d'un dispositif encore peu fiable, qui ne permet pas l'élaboration d'une comptabilité patrimoniale et une maîtrise assurée des risques budgétaires. Le cadre juridique des cessions et mises à disposition d'actifs repose sur des bases réglementaires établies dans les textes mais encore incomplètes et l'analyse de ces opérations n'apparaît que dans la balance comptable, sans faire l'objet de rapport annuels, de sorte que ni le parlement, ni le citoyen d'en connaissent les raisons ni les conditions de ces transferts.

371. Conformément aux bonnes pratiques internationales, la dette fait l'objet d'un suivi régulier, par la Direction générale de la dette publique et le Comité National de la Dette Publique, au sein du MEF, a pour missions principales de se prononcer sur toute initiative ou tout projet d'endettement et de garantie publique. Une stratégie de la dette à moyen et long terme (SDMT) est élaborée et régulièrement actualisée.

372. Le suivi et la gestion préventive systématiques des risques budgétaires sont encore primitifs. Aucune analyse exploratoire récente à caractère méthodologique dont les résultats sont reportés dans les documents budgétaires ne fait apparaître de risques budgétaires ayant comme origine d'éventuelles défaillances des entreprises publiques. Si les entreprises publiques sont bien encadrées juridiquement et ont l'obligation de transmettre leurs comptes audités à la SC-CS, le suivi n'est pas effectué en pratique. La solidité du secteur bancaire est suivie dans le cadre de la surveillance régionale mise en place par l'UEMOA, mais le dispositif de supervision financier est encore insuffisamment appliqué et le suivi de la performance n'a pas encore été mis en place.

373. Les CTD sont tenues de transmettre leurs comptes de gestion à la SC-CS, mais seulement un peu plus de la moitié s'y astreignent dans les neuf mois suivant la fin de l'exercice, et elles n'ont pas l'obligation de publier leurs comptes. La supervision financière juridictionnelle exercée par la SC-CS est tardive – lorsqu'elle est assurée - et ne fait pas l'objet d'une publication systématique.

### ***Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur des politiques publiques***

374. Bien établie et de bonne qualité au niveau global, la programmation budgétaire stratégique sectorielle par des CDMT est bien ancrée au Mali. Des perspectives macroéconomiques et macro budgétaires sur trois ans éclairent et encadrent la préparation du budget. Elles sont assorties de variantes, réalisées toutefois sans recours à des modèles économétriques de simulation, qui permettent d'analyser l'influence de l'environnement macroéconomique sur la programmation budgétaire pluriannuelle et d'évalue les impacts budgétaires de la politique fiscale. Ces analyses stratégiques pluriannuelles sont pas appuyées systématiquement de cadres de dépenses à moyen termes (CDMT) et comparés au budget prévisionnel pluriannuel. Elles sont traduites de façon opérationnelle en plafonds de dépenses ministériels pour les trois ans qui suivent, mais qui ne sont contraignants que pour l'année N+1. Le programme d'investissement triennal est annexé aux projets de Loi de Finances et les projets d'investissements font l'objet d'un suivi mais celui-ci n'est pas exhaustif.

375. L'analyse du budget par le parlement est encadrée par une procédure efficace qui lui permet de mener une analyse des politiques publiques et des éléments détaillés des dépenses et des recettes. L'Assemblée nationale a plus de deux mois pour analyser le projet de Loi de Finances et le budget a toujours été voté avant le début de l'exercice suivant.

### ***Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire***

376. La trésorerie est bien suivie et le contrôle interne des dépenses non salariales et salariales est bien assuré. En revanche, le recouvrement des recettes présente des défaillances, en dépit de son importance stratégique et des marges de progrès possible, et un stock d'arriérés de dépenses important hérité du passé récent.

377. Les droits et obligations des contribuables sont clairs et leur connaissance est d'accès facile et les arriérés sont bien gérés mais le site web n'était pas fonctionnel au moment de l'évaluation. Cependant, l'usage des méthodes de lutte contre la fraude et les irrégularités ne sont pas encore suffisamment structurées et systématiques, en tout premier lieu à cause de la faiblesse de l'évaluation des risques.

378. La centralisation des informations sur la collecte des recettes qui bénéficie du réseau intégré des receveurs et comptables publiques et d'une application informatique comptable efficace (AICE). La centralisation des fonds est assurée par l'unicité du compte central des organismes budgétaires à la BCEAO, mais le déploiement du Compte Unique du Trésor (CUT) n'est pas encore effectif et de nombreux comptes bancaires de l'administration centrale

sont encore logés dans des banques commerciales. Les rapprochements comptables des recouvrements de recettes au niveau des comptables assignataires se font au moins trimestriellement, mais ils ne couvrent pas l'ensemble des recettes.

379. La trésorerie de l'administration budgétaire centrale est centralisée quotidiennement dans des comptes à la BCEAO, les dépenses courantes étant payés sur un compte central unique. Mais tous les comptes ne sont pas fongibles, notamment celui accueillant les financements extérieurs des projets dont les soldes sont importants, ce qui rend la consolidation des soldes très incomplète.

380. Un plan de trésorerie annuel est élaboré et révisé trimestriellement, mais les prévisions de trésorerie restent encore imprécises faute d'outils encore pleinement performants (notamment les interfaçages des systèmes d'information existants).

381. Le contrôle des états de paie est efficace, notamment grâce à la mise en place d'un dispositif informatique intégré et d'un contrôle étroit et centralisé des autorisations d'emplois et des règles de rémunérations.

382. La gestion des marchés publics est performante, grâce notamment à un code fondé sur les principes de concurrence et de transparence et d'organisation administrative prônés par la directive de l'UEMOA relative aux marchés publics de 2009, à un dispositif de contrôle (DMP), une application de gestion des marchés publics (SIGMAP) efficace le recours raisonnable aux marchés de gré à gré (moins de 30% des marchés). Le suivi des marchés publics n'était cependant pas exhaustif car tous les marchés publics ne passaient pas par la DGMP, mais l'application PRED est en mesure de faire ressortir tous les marchés publics depuis 2017.

383. Le contrôle interne est fondé sur des principes généraux robustes du système de séparation des tâches et des responsabilités d'ordonnateur et de comptable ainsi que sur celui de la responsabilité personnelle et pécuniaire de ce dernier placée sous le contrôle juridictionnel de la SC-CS. Il bénéficie de systèmes informatiques performants (PRED5 et AICE) et interfacés. La fonction d'ordonnateur n'est pas assurée par les ministres sectoriels, mais par des DFM (Direction des Finances et du Matériel) placés sous l'autorité du ministre des finances. La fonction de contrôle de la DNCF est affaiblie par la charge importante qui lui est rattachée de contrôle systématique du service fait et des passations de service. Enfin, il est encore souvent fait recours à la procédure complètement dérogatoire des « avances de trésorerie ».

384. La couverture du contrôle à posteriori est très faible (moins de 10% du budget), la fonction d'audit interne est peu développée et aucun schéma d'ensemble n'a été élaboré. Elle commence tout juste à se développer au niveau des inspections ministérielles et interministérielles, avec la diffusion progressive des méthodes d'audit basé sur les risques, mais les activités de celles-ci, qui couvrent une part réduite de l'administration centrale, restent centrées sur la détection des irrégularités à visée disciplinaire.

### *Comptabilité et reporting*

385. Le dispositif de comptabilité s'appuie sur un réseau dense et structuré de comptables publics et des applications informatiques efficaces et les rapports en cours d'année permettent de suivre dans de bonnes conditions l'exécution du budget.

386. Les rapprochements comptables réalisés par les comptables assignataires sont quotidiens et systématiques ; ils ne sont faits qu'annuellement par les comptables généraux centralisateurs, notamment l'ACCT. Les comptes d'attente et d'avance ont des montants élevés en raison d'opérations antérieures non apurées, les nouvelles opérations étant apurés régulièrement.

387. L'exécution du budget est suivie trimestriellement à toutes les étapes des dépenses et recettes et à un niveau de désagrégation fin, mais les rapports, bien que complets et détaillés, sont produits tardivement par rapport aux normes internationales. Les lois de règlement comportent peu d'information sur les actifs, avec des normes obsolètes et elles sont produites très tardivement.

### *Supervision et audit financier*

388. Le système de supervision externe exercée par la SC-CC et l'Assemblée nationale n'est pas suffisant pour permettre l'amélioration de l'ensemble du système de GFP. La section des comptes n'a été instituée en Cour des comptes, ce qui lui donne moins de pouvoir et d'indépendance. Elle produit tardivement des rapports très succincts et globaux sur les PLR qui lui sont soumis pas le gouvernement dont les recommandations sont peu appliquées par le gouvernement. Son activité juridictionnelle et de contrôle est réduite.

389. L'Assemblée nationale reçoit PLR en même temps que la SC-CS mais ne l'analyse pas tant que le RELF ne lui a pas été transmis par la section des comptes. La CAEF procède à un examen de la loi de règlement et du RELF et établit un rapport lui aussi succinct, le RELF étant lui-même peu détaillé et analytique.

## **Efficacité du cadre de contrôle interne**

### **1. Environnement de contrôle**

390. Les contrôles internes sont réalisés par les inspections internes à certaines administrations comme le Trésor (DNTCP) et les deux régions (DGI et DGD). La procédure de contrôle à priori sur les engagements est exercée par la DNCF. La DNCF agit sur tout le territoire national à travers un réseau composé des délégués dans les Ministères, régions (à l'exception de Kidal) et les établissements publics. La DNCF dispose de directions régionales auprès des cercles (Préfectures) et arrondissements, de délégations auprès des Ministères et de délégations auprès des Établissements Publics administratifs (EPA). Dans les structures où le Contrôle financier n'a pas de représentation (cas de certains cercles), son pouvoir a été délégué aux percepteurs.

### **2. Évaluation des risques**

391. L'évaluation des risques (PI-10) est peu intégrée dans l'environnement de contrôle (notamment à la DGI, (PI-19.2) et dans les corps de contrôle (PI-26) qui demeure essentiellement fondé sur le contrôle acte par acte (ou « transactionnel ») a priori et a posteriori. Des cartographies de risques ne sont généralement pas élaborées.

### **3. Activités de contrôle**

392. Les activités de contrôle reposent sur une séparation stricte des tâches et des fonctions respectant le principe de la séparation des ordonnateurs et des comptables et le contrôle de l'engagement par le contrôleur financier. Les responsabilités sont clairement définies à tous les niveaux de la division des tâches qui s'appuie sur un système d'information informatisé (PRED5 et AICE) et d'un réseau de comptables publics. Les procédures dérogatoires par avances de trésorerie restent utilisées.

393. La fonction d'audit interne est encore peu développée Elle est centrée sur la régularité des opérations et peu sur les risques de système (PI-26). Le contrôle interne des actifs est faiblement réalisé et aucun bilan annuel n'est établi. Les inspections interministérielles (CGSP et IGF) sont actives, mais elles ne couvrent qu'une part réduite du contrôle interne de l'administration centrale et restent focalisées sur la lutte contre les irrégularités à visée disciplinaire et principalement à caractère budgétaire et comptable.

#### **4. Information et communication**

394. L'information et la communication sont assurées par l'utilisation de nombreuses applications informatiques de gestion performantes souvent interfacées (PRED5 et AICE, SIGMAP et PRED5). Elles reposent aussi sur la production périodique des états et rapports, et la publication annuelle d'un budget citoyen. Cependant les rapports de l'IGF ne sont pas adressés à la SC-CS (PI-26).

395. Les systèmes de communication avec le public sur les questions budgétaires et fiscales présentent des insuffisances (PI-9), à l'exception de ceux qui concernent les droits et obligations des contribuables (PI-19.1) qui sont de bonne qualité. Il n'existe pas encore de dialogue de gestion institué centré sur la performance au sein des ministères.

#### **5. Pilotage**

396. Le pilotage de la GFP au Mali est assuré par le Ministère de l'économie et des finances. La section des comptes de la Cour Suprême exerce le contrôle externe, encore peu développé, et le rapport sur l'exécution budgétaire annuel (RELF) est adressé très tardivement à l'Assemblée nationale, ce qui réduit son contrôle de l'exécutif. L'évaluation des politiques publiques n'est pas développée (PI-8.4) et les recommandations faites par les instances de contrôle sont peu nombreuses et leur suivi est très limité.

### **Points forts et points faibles de la GFP**

#### ***La discipline budgétaire globale***

397. La situation du Mali est peu satisfaisante au niveau de la crédibilité du budget et, plus satisfaisante au niveau de la budgétisation basée sur des politiques publiques, du cycle budgétaire et de la couverture et de la transparence.

#### ***L'allocation stratégique des ressources***

398. La situation est assez satisfaisante au niveau de l'allocation stratégique des ressources. Le Cadre des Ressources externes à Moyen-Terme (CRMT) a été créé à la suite de la Déclaration de Paris. Il présente une analyse globale des appuis que les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) apportent à la mise en œuvre des politiques de développement du Mali. Son objectif est de fournir une information exhaustive sur l'aide et d'améliorer la prévisibilité des aides extérieures, afin de permettre au Gouvernement de réaliser une allocation optimale des ressources financières, tant internes qu'externes. Les intentions d'appuis financiers des PTF constituent une information primordiale compte tenu de l'importance de l'aide au Mali.

#### ***L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services***

399. L'administration malienne coûte cher au contribuable. Plus de la moitié du budget de l'Etat est consacré au paiement des salaires et au fonctionnement de l'administration –bâtiments, parc automobile, télécommunication, déplacements, consommables, etc. Pour chaque franc investi (en infrastructures de base, routes, écoles, etc.), l'état dépense 1,37 franc supplémentaire rien que dans l'administration. De 2010 à 2017, le budget malien a plus que doublé – passant de 1101 milliards FCFA à 2270 milliards FCFA, soit 106% d'augmentation– sans grand impact sur les secteurs vitaux comme éducation et la santé, ou encore l'efficacité des services administratifs. L'impact aurait dû être positif, vu que la croissance démographique n'a été que de 23,1% sur la même période – la population passant à 18,6 millions d'habitants. L'administration malienne est très improductive

400. La situation est assez satisfaisante au niveau de la prévisibilité et du contrôle de l'exécution du budget, ainsi qu'au niveau de la comptabilité et de l'enregistrement dans les rapports financiers. Des efforts restent à faire pour améliorer l'efficacité et la performance des organismes de contrôle aussi bien internes qu'externes, notamment en leur permettant d'effectuer des analyses plus poussées des données fournies par les systèmes d'informations.

401. Malgré l'existence d'une coordination des programmes et du calendrier des inspections réalisée par le CGSP (chaque trimestre, une réunion de concertation est tenue avec les autres structures de contrôle coordonnées par le CGSP afin d'éviter le chevauchement des programmes de contrôle respectifs), il continue d'exister une redondance des missions de contrôle interne à posteriori entre les différents organismes de contrôle (Inspection des Finances et CGSP en particulier). Les rapports du BVG et de la BM soulignent ces redondances et les faiblesses du contrôle interne et insistent sur la nécessité de rationaliser les mandats des différentes structures de contrôle.

402. L'impact des faiblesses constatées au niveau de chaque domaine principal de la gestion des finances publiques (discipline budgétaire, allocation stratégique des ressources et efficacité dans la prestation des services publics) est résumé dans le Tableau 4-1.

**Tableau 4-1: Évaluation de l'incidence des faiblesses du système de la GFP**

Dimensions ressources	Discipline budgétaire	Allocation stratégique	des Prestation efficiente des services publics
1. Crédibilité du budget	<p>Le budget de l'État dispose toujours d'une bonne crédibilité. La SC-CS produit chaque année un rapport de conformité après avoir effectué les rapprochements entre les comptes de gestion et les comptes administratifs de l'Etat. Cependant, les dépenses ne sont fournies qu'au niveau de l'ordonnancement, alors qu'ils devraient pouvoir également être fournis sur la base des paiements effectifs, grâce à l'interface qui a été mise en place entre les applications AICE et PRED5.</p>	<p>Les recettes fiscales du Mali restent parmi les plus faibles de la région et sont très en deçà des critères de convergence de l'UEMOA. L'administration priorise généralement ses besoins et le budget est exécuté conformément aux dotations qui ont été votées par le Parlement, mais la procédure n'a pas été respectée en 2014, avec l'achat non budgétisé de l'avion présidentiel et des dépenses en équipement militaire. Le déficit s'est par ailleurs détérioré en 2015.</p>	<p>La qualité des services rendus à la population par l'administration malienne ne peut pas encore être correctement mesurée, car les Projets Annuels de Performance (PAP) et les Rapports Annuels de Performance (RAP) ne sont pas encore en place, mais la masse salariale a diminué au cours de la période sous revue, ce qui permet de supposer une amélioration de l'efficacité de l'administration.</p>

Dimensions ressources	Discipline budgétaire	Allocation stratégique	des Prestation efficiente des services publics
2. Exhaustivité et transparence	<p>Le niveau des dépenses extrabudgétaires (autres que les projets financés par les bailleurs de fonds) qui ne sont pas incluses non incluses dans les rapports budgétaires est faible.</p> <p>Le budget présente plusieurs classifications, dont une classification fonctionnelle.</p> <p>La classification par programmes sera mise en œuvre pour le budget 2018.</p>	<p>Le suivi de l'exécution budgétaire des projets financés sur ressources extérieures est opérationnel, mais reste perfectible.</p> <p>Les arriérés de dépenses et l'évolution du stock de la dette sont bien suivis. Ce n'est en revanche pas le cas des arriérés de recettes, parce que la comptabilité en droits constatés n'a pas encore été mise en place.</p>	<p>Le secteur public dispose encore d'un nombre assez important de comptes bancaires dans les banques commerciales, et le nombre ne semble pas être connu avec précision. Il est donc encore possible que des recettes propres soient utilisées directement sur place, ce qui limite la capacité d'effectuer un suivi pour vérifier si les ressources ont été utilisées pour assurer correctement la prestation des services publics.</p>
3. Budgétisation fondée sur des politiques nationales	<p>Le budget s'inscrit dans une perspective pluriannuelle depuis que les stratégies sectorielles sont définies pour tous les secteurs, mais la mise en œuvre d'un budget pluriannuel est progressive. Actuellement, les stratégies sectorielles ne sont assorties d'états de coûts que pour la santé et l'éducation. Ainsi, les budgets peuvent parfois ne pas être conformes aux objectifs indiqués dans les documents de stratégie sectorielle.</p>	<p>Les allocations de ressources par secteur et les dépenses prévisionnelles sont définies dans les CRMT et les CDMT, mais la liaison avec le PIP n'est pas encore formellement établie.</p> <p>Il peut exister des écarts non expliqués entre les prévisions annuelles sectorielles et le processus d'élaboration du budget.</p>	<p>Cette disposition a permis de renforcer la discussion au cours du processus budgétaire sur la finalité des ressources sollicitées par les ministères sectoriels soit renforcée. Les CT sont davantage associés à ce processus dans le cadre de leurs discussions avec l'ANICT.</p>

Dimensions ressources	Discipline budgétaire	Allocation stratégique	des Prestation efficiente des services publics
4. Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget	<p>Une planification de la trésorerie a été mise en place, mais la prévisibilité n'est pas assurée. La régulation se fait en principe en amont par la limitation des engagements. Le temps du transfert des mandats au Trésor semble bien contrôlé, car les mandats de plus de 90 jours à partir de la liquidation sont publiés sur le site du MEF. Il y a eu par ailleurs un apurement des d'arriérés de paiement au cours de la période sous revue, mais un certain montant d'arriérés reste en contentieux. Par ailleurs, la procédure exceptionnelle de réquisition semble être assez limitée.</p>	<p>En 2014, le contrôle de l'exécution du budget montrait encore de graves faiblesses, ce qui a favorisé la dérive des achats en 2014, et a conduit l'administration à apporter des modifications au budget par un collectif budgétaire.</p> <p>Les procédures de contrôle interne semblent cependant mieux respectées depuis la publication du décret n° 2014-0349/P-RM du 22 Mai 2014 portant règlement général sur la comptabilité publique.</p>	<p>Jusqu'à récemment, plusieurs cas de non-respect de la procédure normale de dépense (dépenses non autorisées, dépenses non justifiées ou justifiées par des pièces irrégulières, paiements indus, dépenses fictives, justifications irrégulières ou partielles de l'utilisation des avances versées à la régie, réalisation d'achats fictifs, inadaptation des contrôles préalables au paiement de la solde, ce qui nuit à la prestation efficiente des services publics. Il est encore trop tôt pour juger de l'impact de l'application du décret n° 2014-0349/P-RM du 22 Mai 2014 sur l'efficience de la prestation des services publics.</p>

Dimensions ressources	Discipline budgétaire	Allocation stratégique	des Prestation efficiente des services publics
5. Comptabilité, enregistrement des informations et des rapports financiers	L'exhaustivité de la comptabilité budgétaire et de la comptabilité générale permet une production fiable et régulière des rapports sur le suivi de l'exécution du budget, qui sont publiés sur la base BOOST (Budget Ouvert) de la Banque mondiale. En revanche, les délais pour produire la Loi de règlement sont importants et pourraient être réduits.	La bonne présentation des comptes permet à la SC-CS de vérifier assez aisément si l'allocation stratégique des ressources a bien été respectée. La mise en place du budget programme devrait permettre de faire des analyses plus fines.	L'information sur les ressources perçues est toujours consignée dans des rapports, mais l'absence d'une comptabilité matière et le manque suivi de type PETS (Public Expenditure Tracking System) ne permettent pas d'obtenir des informations vraiment fiables pour l'appréciation de l'efficience dans la prestation des services publics.
6. Surveillance et vérification externe	La discipline budgétaire n'a pas encore été mise en place au Mali les acteurs responsables de malversations dans l'exécution du budget ne sont pas sanctionnés. Les rapports de la CASCA ne sont pas rendus publics et le nombre de dossiers transmis à la justice est insignifiant, les observations de la Section des comptes ne sont pas suivies d'effet et le Parlement ne fournit pas de recommandations.	Les contrôles externes sont nombreux (SC-CS, BVG, CASCA), mais les procédures restent encore essentiellement basées sur la vérification de la régularité des opérations effectuées, plutôt que sur les défaillances dans l'exercice du contrôle interne, afin d'éliminer les mauvaises pratiques. En 2014, la SC-CS n'a effectué aucun audit de performance et aucune mission de suivi en 2014 et que le BVG n'a effectué que 3 audits de performance sur 16. Par ailleurs la CASCA n'a transmis que 16 dossiers à la justice sur les 154 qu'elle a traités.	Par manque de moyens, la Section des Comptes ne joue pas correctement son rôle de surveillance pour l'appréciation de l'efficience des services publics. Le Parlement ne s'en préoccupe pas encore suffisamment lors des débats parlementaires.

## Evolution de la performance depuis l'évaluation antérieure

### *La discipline budgétaire globale*

403. Dans la mesure où aucune dégradation objective de la GFP n'a été observée par rapport à la précédente évaluation, et que seule l'évolution des indicateurs en progression est analysée.

404. La note de l'indicateur PI\_4 s'est améliorée grâce à un meilleur suivi des arriérés. Pour l'indicateur PI8. « *Transparence des relations budgétaires inter-gouvernementales* », les collectivités territoriales (CT) ont davantage de prévisibilité pour préparer leur budget. Pour l'indicateur PI\_18 « *Efficacité des contrôles des états de paie* », un recensement du personnel a été effectué en 2014 pour toutes les entités de l'administration centrale, y compris les EPA. Les autres indicateurs n'ont pas évolué de manière suffisamment sensible pour que les progrès se traduisent par une amélioration de la note<sup>25</sup>.

### *L'allocation stratégique des ressources*

405. Pour l'indicateur PI\_12 « *Perspective pluriannuelle dans la planification des dépenses* », la cohérence entre le CBMT et les CDMT s'est améliorée.

### *L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services*

406. Pour l'indicateur PI\_19 « *Passation des marchés publics* », le site de l'ARMDS<sup>26</sup> a été mis en place et il publie des avis d'appels d'offres (bien que cela ne soit pas encore totalement exhaustif). Pour l'indicateur PI\_20 « *Efficacité des contrôles internes* », les règles de contrôle interne sont mieux définies et respectées (mais des efforts restent à faire). Pour l'indicateur PI\_24, les rapports d'exécution budgétaires sont produits et publiés dans les délais légaux. Pour l'indicateur PI\_25, la production des états financiers respecte les normes nationales et les nouvelles normes de l'UEMOA sont en train d'être mises en place. L'indicateur PI\_26 a pu être noté alors que cela n'avait pas été le cas pour l'évaluation précédente, car il existe des preuves de suivi des recommandations formulées par la SCCS. Pour l'indicateur PI\_27, les règles portant sur la modification du budget fixent des limites depuis 2014.

---

<sup>25</sup> même lorsque les composantes de certains de ces indicateurs ont évolué positivement, la notation de l'indicateur n'a pas changé si celle-ci dépend de la méthode M1.

<sup>26</sup> [www.armds.gouv.ml](http://www.armds.gouv.ml)

## 5 PROCESSUS DE REFORME DE LA GFP

### Approche des réformes de la GFP

#### ✓ *Mise en œuvre des directives de l'UEMOA*

407. Les lignes directrices des réformes de l'UEMOA et l'état d'avancement au Mali à fin 2014 sont résumées dans le tableau suivant :

**Tableau 5-1: États d'avancement de la mise en œuvre des directives de l'UEMOA**

Libellé directive	État d'avancement des travaux de transposition
Directive n°1/2009/CM/UEMOA portant code de transparence dans la gestion des finances	Loi n°2013-031 du 23 juillet 2013 portant Code de Transparence dans la Gestion des Finances Publiques.
Directive N°06/2009/CM/UEMOA portant lois de finances au sein de l'UEMOA.	Loi n°2013 -028 du 11 juillet 2013 relative aux lois de finances.
Directive N°07/2009/CM/UEMOA portant règlement général sur la comptabilité publique au sein de l'UEMOA.	Décret n°2014-349/ P-RM du 22 Mai 2014 portant règlement général sur la comptabilité publique.
Directive N°08/2009/CM/UEMOA portant nomenclature budgétaire de l'État au sein de l'UEMOA	Décret n°2014-0694/P-RM du 12 septembre 2014 portant nomenclature budgétaire de l'État.
Directive N°09/2009/CM/UEMOA portant plan comptable de l'État au sein de l'UEMOA	Décret n°2014-0774/P-RM du 14 octobre 2014 portant plan comptable de l'État
Directive N°10/2009/CM/UEMOA portant tableau des opérations financières de l'État au sein de l'UEMOA	Décret n°2014-350/ P-RM du 22 Mai 2014 portant tableau des opérations financières de l'État

408. La transposition de ces directives dans le droit national malien conduira à mettre en œuvre les réformes suivantes :

#### *Au niveau de la préparation du budget*

- Le budget de moyen passera à un budget programme avec la préparation du budget programme dès l'exercice 2017 ;
- les critères ANICT seront réformés pour améliorer la simplicité et la transparence.

#### *Au niveau de la comptabilité et de l'enregistrement des dépenses*

- La mise en place du budget programme conduira à une modification des pratiques budgétaires. L'articulation entre les *projets-programmes*, établis sous la responsabilité des CPS (Cellules de Planification et des statistiques) et de la DNP (Direction Nationale de Planification et du Développement) et les *budget-programmes* établis sous la responsabilité des DFM et de la DGB) sera clarifiée. Les budget-programmes seront établis sous la responsabilité des DFM et de la DGB selon la nouvelle réforme. Les CPS (pour les 11

secteurs et de la DNPD) feront les suivis des politiques sectorielles et des projets d'investissement. Les projets structurants sont suivis par la DNPD. Le budget programme a été présenté en blanc pour 2016.

- La DNTCP établira un plan de trésorerie mensuel en début d'exercice. Ces plans seront mis à jour chaque mois en fonction de la collecte des recettes, de l'exécution des dépenses, et des décaissements des financements extérieurs.
- Le Gouvernement introduira les projets de loi nécessaires pour clarifier les textes existants en matière de dépôt des fonds des établissements publics au Trésor début 2016. Entretemps, le Gouvernement regroupera les contreparties maliennes aux nouveaux projets cofinancés dans un sous-compte séquestre ouvert à la BCEAO pour les projets des bailleurs qui en acceptent le principe.
- La comptabilité patrimoniale sera progressivement mise en œuvre à partir de 2017 ;
- Le Gouvernement soumettra le plafond annuel des variations de l'encours des garanties et aval qui peuvent être accordées par l'État à l'approbation de l'Assemblée nationale dans les projets de Loi de Finances.
- La Réforme de la simplification des contrôles internes et le passage vers une méthodologie du contrôle basé sur le risque plutôt que sur la totalité des dépenses permettront d'alléger les contrôles.

#### *Au niveau de l'efficacité de l'administration et du recouvrement des recettes :*

- La révision du code des douanes est prévue au cours de l'année 2016, dans le cadre de son harmonisation avec les normes de l'OMC. Cette révision prendra en compte l'adhésion du Mali à la Convention de Kyoto révisée (août 2010) ;
- le développement de la nouvelle version de SIGTAS dite « full Web » au sein du projet PAMORIII sera commun aux administrations de la DGI et de la Direction Nationale des Domaines et du Cadastre (DNDC) ;
- un nouveau système intégré sera mis en place entre les bases de données des impôts et des douanes, avec des liens établis vers d'autres bases de données nationales.
- Un logiciel d'analyse des risques, en cours d'acquisition avec l'appui d'AFRITAC, sera utilisé afin de supporter la planification des contrôles à partir de 2016.

#### *Au niveau de l'efficacité du contrôle externe*

- Le cadre de l'UEMOA prévoit la mise en place, dans les pays de la zone, de 14 normes parmi les 31 normes IPSAS. Le processus d'alignement des normes comptables sur les Normes Internationales Établies pour le Secteur Public (IPSAS) sera poursuivi au Mali. Ces normes ont été entièrement adaptées. Il reste désormais à les vulgariser.
- Une relecture de la loi organique de la Cour Suprême sera effectuée avec l'objectif de transformer la SC-CS en Cour des Comptes dans le cadre de l'application des directives de l'UEMOA en matière de gestion des finances publiques fixant l'échéance à fin 2017.

### **✓ Principales réformes mises en place avec les PTFs**

409. Le nouveau document de stratégie du Mali est le Cadre stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable (CREDD). Il est une relecture du Cadre stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté (CSCR 2012-2017) mis en place par le Gouvernement en décembre 2011. Le CREDD vise à rendre possible la perspective de l'atteinte des nouveaux objectifs de développement durable d'ici 2030. Il vise à mettre en cohérence les différents documents stratégiques et les priorités du gouvernement malien. Il s'agit notamment du Cadre Stratégique pour la croissance et la réduction de la pauvreté (CSCR 2012-2017), du Programme d'actions du gouvernement (PAG 2013-2018), du Plan pour la relance durable du Mali (2013-2014), du Programme de développement accéléré des régions du nord (PDA/RN), de la Stratégie spécifique de développement des régions du nord et de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali, issu du processus d'Alger.

410. Cette stratégie a été partagée avec les Partenaires Techniques et Financiers et nécessitera la mobilisation de 3.440 milliards de FCFA de crédits budgétaires sur la période 2016-2018. Les prévisions budgétaires pour les programmes transversaux « Administration Générale » des Ministères ne sont pas intégrés dans ces prévisions, tout comme les dépenses ci-après : Dette, Dotation non réparties, Fonds Remboursements Crédits TVA, Contribution au fonctionnement des organismes.

411. Le CREDD 2016-2018 comporte deux axes préalables, trois axes stratégiques, treize domaines prioritaires et 38 objectifs spécifiques. Chaque objectif s'articule autour de 3 volets : la performance budgétaire (avec les budgets programmes), des mesures de modernisation intentionnelle et des activités à impact rapide.

- Le premier axe préalable portera sur la paix et la sécurité. Il aura, pour les trois années à venir, un financement de plus de 172 milliards de FCFA. Ce montant ne tient pas compte des ressources qui seront consacrées au financement de la Stratégie Spécifique de Développement des Régions du Nord qui était en cours de finalisation. En effet, le Gouvernement s'est notamment engagé à mobiliser un montant de 300 milliards de FCFA sur la période 2016-2018, soit 100 milliards de FCFA par an à travers le Fonds de Développement Durable, instrument principal de financement de ladite Stratégie.
- L'accès aux services sociaux de base et le développement social constituent le second axe stratégique du CREDD et près de 1700 milliards de FCFA seront mobilisés pour sa mise en œuvre. Il s'agira d'améliorer entre autres la qualité de l'éducation à tous les niveaux, de l'état de santé, la création d'emplois, le développement et l'orientation de la formation professionnelle vers les filières porteuses et le soutien aux activités liées à la jeunesse, au sport et à la citoyenneté. Le développement institutionnel et la gouvernance, qui constitue le troisième axe stratégique du CREDD, mobilisera près de 360 milliards de CFA pour sa mise en œuvre. Ce budget devrait permettre d'améliorer la transparence, la lutte contre la corruption, à promouvoir la coordination et la planification des politiques. Le CREDD a été soumis en décembre 2015 à une consultation nationale afin d'examiner et de finaliser un rapport provisoire pour la période 2016-2018.

412. Dans le cadre de cette stratégie nationale, le Gouvernement s'est engagé dans la mise en œuvre d'une réforme de la gestion des finances publiques. Ces réformes sont centrées sur la modernisation des procédures en matière d'exécution de la dépense publique, de comptabilité générale de l'État, de tenue de la comptabilité des collectivités territoriales et de publication de l'information économique et financière. À travers la modernisation de l'organisation et des procédures de la DNCP, les résultats attendus à moyen et long terme sont les suivants :

- le traitement automatisé de mandats budgétaires, de la comptabilité des recettes budgétaires, des opérations comptables des collectivités territoriales et la comptabilité générale de l'État qui permettra l'intégration plus rapide des comptabilités des postes rattachés et en conséquence la consolidation accélérée de l'information comptable ;
- une plus grande fiabilité et des délais réduits de production de l'information comptable et l'exhaustivité et la qualité de la balance du trésor par une bonne maîtrise de l'outil informatique ;
- l'élaboration et la diffusion de manuels de procédures comptables, des guides de fonctionnement des comptes et fascicules permettant de clarifier et d'harmoniser les pratiques comptables. La mise à jour par télétraitement de l'ensemble des manuels et des guides d'opérations comptables et des applications informatiques.

413. Le Gouvernement a également passé, avec le FMI, un accord triennal 2014-2016 d'un montant de 46 millions de dollars au titre de la Facilité élargie de crédit (FEC). Dans ce cadre, il s'est engagé à atteindre des objectifs précis :

- réformer la politique fiscale ;
- réduire progressivement les exonérations ;
- maintenir un rythme soutenu d'augmentation des recettes fiscales de 0,5 point du PIB par an.

- mettre en œuvre une politique budgétaire qui vise à maintenir le solde budgétaire de base proche de l'équilibre (l'objectif de solde budgétaire de base est de 0,0% du PIB contre 0,7% en 2014) ;
- maintenir le solde budgétaire global (dons inclus) à un niveau compatible avec la viabilité de la dette publique (l'objectif en 2015 est de - 4,1% contre -4,4% en 2014) ;
- poursuivre la mise en place un Compte unique du Trésor (CUT) à la BCEAO, afin de faciliter le contrôle de tous les comptes bancaires de l'État par un comptable public et les rapprochements bancaires.

## Réformes récemment menées et en cours

414. Les principaux domaines dans lesquels des réformes récentes sont en cours ou à venir :
- Le système d'information et outils d'aide à la décision ;
  - Le système de mesure de la satisfaction des usagers ;
  - La performance de l'administration orientée vers les résultats de développement ;
  - L'harmonisation des demandes d'information des PTF ;
  - L'intégration des systèmes de suivi de l'exécution à la prise de décision ;
  - La pluri annualisation avec l'utilisation effective des AE/CP. La budgétisation des Autorisations d'Engagements (AE) et des Crédits de Paiements (CP) se rapportant aux dépenses d'investissements a été introduite dans la Loi de Finances en 2013 à travers l'élaboration d'une annexe budgétaire (R) conformément à la Directive n°06/2009/CM/UEMOA (voir chapitre 3.3 Budgétisation basée sur les politiques publiques).
  - La valorisation des biens de l'état pour le passage vers une gestion patrimoniale des biens de l'Etat ;
  - La transformation du contrôle interne en audit interne. La Stratégie Nationale du Contrôle Interne (SNCI) a introduit la question des règlements d'application pour réorganiser et renforcer les structures et procédures de gestion financière. La distinction entre les responsabilités des Ministères sectoriels qui portent la responsabilité de prendre des engagements et la DNTCP qui autorise les paiements est claire. Dans cette stratégie, une distinction est également clairement établie entre le contrôle à priori et le contrôle à postériori à travers une disposition qui prévoit qu'une autorité financière est chargée de veiller aux contrôles ex post.
415. En matière de décentralisation, l'élaboration des stratégies nationales prend en compte les plans et programmes au niveau national et local, à l'instar des Plans de Développement Economique, Social et Culturel pour les communes.

## Facteurs institutionnels

Handicapé par la faiblesse de ses infrastructures, son manque de ressources humaines qualifiées et le faible niveau de son développement industriel, le Mali s'est engagé dans un processus continu de réformes institutionnelles substantielles, notamment en recentrant les fonctions de l'État sur sa mission essentielle, à savoir fournir les services publics de base, tout en modernisant son administration, en encourageant le développement du secteur privé dynamique avec la mise en place de Partenariats Public-Privé (PPP), et en appuyant la réorganisation et le regroupement de la société civile. L'intégration économique régionale et la collaboration permanente avec les PTFs sont deux autres éléments essentiels les facteurs institutionnels qui soutiennent les réformes.

**Annexe 1A : Tableau résumé de la notation selon le cadre PEFA 2016**

Libellé indicateur	Score	Justification
<b>PI_1 Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
1.1 Dépenses réelles totales par rapport au budget initial	D	Les dépenses réalisées ont représenté 125.6% du budget initial en 2013, mais seulement 82.8% en 2014, et 81.6% en 2015
<b>PI_2 Composition des dépenses exécutées</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
2.1 Composition des dépenses exécutées par catégorie administrative.	D	La composition des dépenses par unité administrative s'est écartée du budget initial de plus de 15 % au cours des trois derniers exercices.
2.2 Composition des dépenses exécutées par catégorie économique	D	La composition des dépenses, classées par catégorie économique, s'est écartée du budget initial de plus de 15 % au cours d'au moins deux des trois derniers exercices.
2.3 Dépenses financées sur les réserves pour imprévus.	A	Les dépenses réelles imputées à la réserve provisionnelle ont été, sur la moyenne des trois derniers exercices, inférieures à 3 % du budget initial.
<b>PI_3 Recettes effectives</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
3.1 Recettes exécutées totales.	B	Les recettes réelles ont été supérieures à 95% des recettes inscrites au budget durant au deux des trois derniers exercices.
3.2 Composition des recettes exécutées	D	La composition des recettes s'est écartée du budget initial de plus de 15 % au cours de deux des trois derniers exercices.
<b>PI_4 Classification du budget</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
4.1 Classification du budget	C	La nomenclature budgétaire qui sert de base à la préparation et à l'exécution du budget s'appuie sur trois classifications budgétaires : une classification administrative, une classification économique conforme à celle du MSFP 2001 du FMI et une classification fonctionnelle qui permet de fournir une documentation cohérente par rapport aux normes GFS/COFOG 2001. La classification économique est cohérente avec la norme SFP à 2 chiffres.
<b>PI_5 Documentation budgétaire</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
5.1 Documentation budgétaire	B	Les documents du budget comprennent huit éléments d'information dont les quatre éléments de base et quatre éléments supplémentaires (6,7, 11 et 12).
<b>PI_6 Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers</b>	<b>D</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>

Libellé indicateur	Score	Justification
6.1 Dépenses non comptabilisées dans les états financiers.	D	Le niveau des dépenses extrabudgétaires qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires représente plus de 10% des dépenses totales.
6.2 Recettes non comptabilisées dans les états financiers.	D	Les recettes propres des EPA ne sont pas comptabilisées dans les états financiers, de même que les recettes provenant des appuis projets. Le niveau de ces recettes représente plus de 10% des recettes totales.
6.3 États financiers des unités extrabudgétaires.	D*	Les établissements publics sont tenus de soumettre chaque année leurs comptes de gestion à l'administration de tutelle, mais l'information permettant de noter la composante n'est pas disponible. Pour les projets financés sur ressources extérieures, le Trésor ne connaît que l'information qui passe par les procédures nationales.
<b>PI_7 Transferts aux administrations infranationales</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode d'agrégation M2</b>
7.1 Système d'affectation des transferts.	A	Tous les types de transferts en direction des services décentralisés sont établis sur la base des critères transparents et bien établis.
7.2 Communication en temps voulu d'informations sur les transferts.	B	Les collectivités territoriales disposent d'informations fiables sur la part des recettes qui leur revient après le début du processus de préparation du budget, suffisamment tôt pour qu'ils puissent modifier leur budget de l'année N+1.
<b>PI_8 Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>
8.1 Plans de performance pour assurer les prestations de services	B	Le budget 2016 présente les résultats prévus, ventilés par programme pour tous les utilisateurs du budget, sauf l'Assemblée nationale.
8.2 Performance des fonctions de prestation de service	B	Les rapports annuels de performance, présentent les résultats, ventilés par programme sont indiqués pour tous des utilisateurs du budget, sauf l'Assemblée nationale.
8.3 Ressources reçues par les unités de prestation de service.	C	Les informations sont recueillies et enregistrées pour au moins deux grands ministères, ventilées par source des fonds. Une enquête réalisée en 2015 a fourni des estimations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services pour les ministères de l'éducation et de la santé.
8.4 Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services.	D	Aucune évaluation indépendante de la performance n'a été effectuée au cours des trois dernières années.
<b>PI_9 Accès public aux informations budgétaires</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
9.1 Accès public aux informations budgétaires	D	Seuls deux des cinq éléments d'information de base sont publiés dans les délais prescrits.
<b>PI_10 Etablissement de rapports sur les risques budgétaires</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>

Libellé indicateur	Score	Justification
10.1 Suivi des entreprises publiques	D	Les entreprises publiques sont tenues de produire leurs états financiers annuels. Cependant aucune entité administrative ou institution de l'Etat ne réalise de consolidation.
10.2 Suivi des administrations infranationales	D	Plus de la majorité des CTD transmettent leurs comptes de gestion à la SC-CS, mais aucun rapport sur la situation et les résultats financiers des CTD n'est publié dans les neuf mois suivant la fin de l'exercice.
10.3 Passifs éventuels et autres risques budgétaires	C	La situation des garanties est précisée dans la loi de finances, et certains des principaux éléments de passif éventuel sont quantifiés dans l'Etat K. Cependant, les autres risques tels que ceux liés aux garanties, à l'endettement des entreprises publiques, ainsi qu'à la situation des banques publiques ne sont pas quantifiés.
<b>PI_11 Gestion des investissements publics</b>	<b>C</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>
11.1 Analyse économique des projets d'investissements	C	Tous les grands projets ont fait l'objet d'études de faisabilité, incluant une analyse économique, qui a été revue par une entité différente de celle qui les a établies. Cependant, les résultats des analyses portant sur la sélection ne sont pas publiés.
11.2 Sélection des projets d'investissement	B	Avant leur inscription au budget, tous des grands projets d'investissement sont classés par une entité centrale, par ordre de priorité, sur la base de critères standards publiés pour la sélection de projets, mais les critères ne sont pas publiés.
11.3 Calcul du coût des projets d'investissement	C	Les prévisions concernant le montant total des dépenses d'équipement des grands projets d'investissement, ainsi que les dépenses d'équipement pour l'exercice suivant, figurent dans les documents budgétaires, mais les coûts récurrents ne sont pas détaillés pour les trois prochaines années.
11.4 Suivi des projets d'investissement	D*	Des informations concernant la mise en œuvre des grands projets d'investissement sont préparées chaque année, mais les rapports annuels de suivi des projets d'investissement publiés par la DNPD ne correspondent pas au critère de sélection des projets défini par le cadre PEFA.
<b>PI_12 Gestion des actifs publics</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>
12.1 Suivi des actifs financiers	C	L'État tient un registre des participations qu'il détient dans les principales catégories d'actifs financiers mais ne publie pas de rapport annuel sur la performance du portefeuille d'actifs financiers.
12.2 Suivi des actifs non financiers	D	L'Etat tient des registres sur quelques immobilisations corporelles détenus par l'État et détient un cadastre minier, mais le cadastre foncier est pratiquement inexistant.
12.3 Transparence de la cession des actifs	C	Des procédures et des règles visant le transfert ou la cession d'actifs non financiers sont établies. Le projet de loi de finances et Le CGAF contiennent des informations partielles sur les cessions d'actifs.
<b>PI_13 Gestion de la dette</b>	<b>B</b>	<b>Méthode d'agrégation : M2</b>

Libellé indicateur	Score	Justification
13.1 Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties	C	Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont actualisées une fois par an. Un rapprochement des données est effectué chaque année mais des rapports statistiques détaillés ne sont pas produits.
13.2 Approbation de la dette et des garanties	A	Les politiques en matière d'endettement public sont clairement établies. Le CNDP étudie les projets d'emprunts et les demandes de garanties sur la base de critères précisément définis. Seul le MEF peut négocier et signer les conventions d'emprunts ou d'émission de garanties.
13.3 Stratégie de gestion de la dette	C	Une stratégie de gestion de la dette à moyen terme, couvrant la dette publique en cours et définie pour l'année N+1.
<b>PI_14 : Prévisions macroéconomiques et fiscales</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
14.1 Prévisions macroéconomiques	A	L'administration centrale établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques et les inclut, aux côtés des hypothèses sous-jacentes, dans le CBMT présenté au Parlement. Ces prévisions couvrent l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Les projections macroéconomiques sont examinées par le Comité de Prévision et de Modélisation, qui inclue l'INSTAT.
14.2 Prévisions budgétaires	B	Le CBMT présente les principaux indicateurs budgétaires, accompagnés des hypothèses sous-jacentes, ainsi que les soldes pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants. Cependant, les explications des principales différences avec les prévisions présentées pour l'exercice précédent ne sont pas fournies.
14.3 Analyse de sensibilité macro budgétaire	C	L'administration élabore différents scénarios mais ne produit pas de document incluant des scénarios ou des analyses variantielles liées aux hypothèses macroéconomiques. Les analyses de sensibilité macro budgétaires ne sont pas reportées dans le CBMT.
<b>PI_15 Stratégie budgétaire</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
15.1 Impact budgétaire des politiques proposées	C	Le gouvernement prépare une estimation de l'impact budgétaire de toutes les modifications proposées en matière de recettes et de dépenses. L'impact budgétaire des mesures nouvelles est présenté dans la documentation budgétaire pour l'année N+1.
15.2 Adoption de la stratégie budgétaire	B	L'administration centrale a adopté et présenté dans le CBMT une stratégie budgétaire courante comprenant des objectifs budgétaires quantitatifs et qualitatifs couvrant la période 2016-2018 et assortis d'échéances.
15.3 Présentation des résultats budgétaires	C	L'administration centrale a présenté au parlement avec le budget annuel le CBMT qui indique les progrès accomplis au regard de la stratégie budgétaire pour l'exercice en cours, mais les raisons des écarts constatés par rapport aux objectifs et cibles fixés ne sont pas exposées.
<b>PI_16 Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>

Libellé indicateur	Score	Justification
16.1 Prévisions de dépenses à moyen terme	C	Le CBMT 2016-2018 présente un TOFE prévisionnel qui établit des prévisions de dépenses jusqu'en 2018 en distinguant les allocations par nature économique, mais pas selon la classification administrative ou programmatique
16.2 Plafonnement des dépenses à moyen terme	D	Les plafonds de dépenses sont arrêtés pour l'exercice budgétaire N+1 mais les plafonds des dépenses à moyen terme ne sont pas approuvés par le MEF avant la diffusion de la circulaire budgétaire.
16.3 Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme.	C	Des plans stratégiques à moyen terme sont préparés pour tous les ministères. Certaines propositions de dépenses figurant dans les prévisions budgétaires annuelles sont alignées sur les plans stratégiques.
16.4 Cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice précédent.	D	Le CBMT 2016-2018 et autres documents annexés au projet de budget ne fournissent pas d'explication aux modifications apportées aux prévisions de dépenses entre la deuxième année du budget à moyen terme présentée dans le CBMT 2015-2017 et la première année du budget présenté dans le CBMT 2016-2018, même au niveau des agrégats.
<b>PI_17 Processus de préparation du budget</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
17.1 Calendrier budgétaire	B	Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté et laisse aux unités budgétaires au moins quatre semaines après réception de la circulaire budgétaire pour établir leurs estimations détaillées.
17.2 Directives pour la préparation du budget.	C	Le cabinet du Premier ministre examine les propositions du cadrage budgétaire et établit des plafonds avant l'établissement de la lettre circulaire du MEF au mois de mai, mais les plafonds définitifs ne sont pris en Conseil des ministres qu'avant la présentation du projet du budget au Parlement.
17.3 Présentation du budget au pouvoir législatif	A	L'Assemblée nationale a eu plus de deux mois pour analyser le projet de Loi de Finances au cours des trois derniers exercices clos.
<b>PI_18 Examen des budgets par le pouvoir législatif</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
18.1 Portée de l'examen des budgets.	A	L'examen du pouvoir législatif couvre les politiques budgétaires, les prévisions budgétaires à moyen terme, les priorités à moyen terme ainsi que les éléments détaillés des dépenses et des recettes.
18.2 Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif	B	Le pouvoir législatif a approuvé un règlement intérieur qu'il applique et qui prévoit les modalités d'organisation interne, les commissions spécialisées, l'appui technique et les procédures de négociation. Le règlement de l'AN ne prévoit pas de dispositions pour la tenue de consultations publiques.
18.3 Calendrier d'approbation des budgets	A	Le pouvoir législatif a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice au cours des trois exercices précédents.

Libellé indicateur	Score	Justification
18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif	B	Les règles d'ajustement du budget en cours d'année (virement et transferts de crédits) sont clairement définies, mais elles peuvent autoriser d'importantes réaffectations administratives
<b>PI_19 Gestion des recettes</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
19.1 Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes	C	La législation et les procédures sont relativement claires pour les principales catégories d'impôts. Les possibilités de recours au niveau de la douane sont indiquées dans le code des douanes, qui est publié sur le site de la DGD et le site web de la DGI indique les procédures de recours.
19.2 Gestion des risques liés aux recettes	D	Les entités chargées de recouvrer la majorité des recettes n'appliquent pas de démarches structurées et systématiques pour évaluer et hiérarchiser les risques de conformité réglementaire pour les flux de recettes.
19.3 Audits et enquêtes concernant les recettes	D	Les organismes en charge de la collecte des recettes ne disposent pas d'un plan d'amélioration de conformité réglementaire.
19.4 Suivi des arriérés de recettes	D*	Le taux de recouvrement des recettes fiscales au titre des deux exercices les plus récents est d'environ 97% (moyenne des 2 derniers exercices budgétaires) mais les données fournies ne sont pas suffisamment exhaustives et fiables.
<b>PI_20 Comptabilisation des recettes</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
20.1 Informations sur le recouvrement des recettes.	B	Le Trésor reçoit tous les mois des données sur les recettes, qui lui sont communiquées par les entités chargées du recouvrement de toutes les recettes de l'administration centrale. Seules les données budgétaires, qui représentent la plupart des recettes, sont ventilées par type de recettes et consolidées dans les rapports d'exécution budgétaire.
20.2 Transfert des recettes recouvrées.	A	Les recettes collectées par la DGI et la DGD (qui représentent plus de 75% des recettes collectées) sont transférées à un rythme journalier dans le compte central du Trésor.
20.3 Rapprochement des comptes de recettes.	D	Les entités chargées de recouvrer la plupart des recettes de l'administration centrale procèdent au rapprochement complet des évaluations, des montants perçus, des arriérés et des transferts au Trésor 15 jours après la fin du mois. Cependant, les rapprochements complets d'arriérés ne sont réalisés qu'en fin d'année au moment de l'élaboration du PLR, mais plus de deux mois après la fin de la période.
<b>PI_21 Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses</b>	<b>B</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
21.1 Consolidation des soldes de Trésorerie.	C	Les soldes de trésorerie de l'administration centrale dans les banques commerciales sont consolidés mensuellement Les soldes de trésorerie détenus dans les sous comptes du Trésor à la BCEAO sont consolidés quotidiennement.
21.2 Prévision de trésorerie et suivi	B	Des prévisions de flux de trésorerie mensualisée ont été élaborées pour l'exercice 2015, annexées à la LDF et elles ont été actualisées tous les trimestres sur la base des entrées et sorties effectives de fonds.

Libellé indicateur	Score	Justification
21.3 Informations sur les plafonds d'engagement.	B	Les MDA disposent des informations sur les ouvertures de crédits au moins un trimestre à l'avance. La planification des ouvertures de crédits tient compte de la situation de trésorerie.
21.4 Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice.	B	Des ajustements transparents, mais importants et peu prévisibles sont apportés aux allocations budgétaires en cours d'année par voie de décret (transferts et virements de crédits).
<b>PI_22 Arriérés de dépenses</b>	<b>C</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
22.1 Stock d'arriérés de dépenses	C	Le stock d'arriérés a été inférieur 10% du total des dépenses pour au moins deux des trois derniers exercices clos.
22.2 Suivi des arriérés de dépenses	C	Des données sur le stock et la composition des arriérés sont produites qu'à la fin de l'exercice budgétaire au moment de l'élaboration du projet de loi de règlement.
<b>PI_23 Contrôle des états de paie</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
23.1 Intégration des états de paie et des dossiers du personnel	B	Les états de paie sont étayés par l'ensemble des documents qui recensent toutes les modifications apportées chaque mois aux dossiers du personnel et sont vérifiés par rapport aux données des états de paie du mois précédent. Le recrutement et la promotion du personnel sont fondés sur une liste de postes approuvés.
23.2 Gestion des modifications apportées aux états de paie	B	Le fichier de la paie est actualisé dès que le fichier de la fonction publique a été modifié. Les modifications devant être apportées aux dossiers du personnel et aux états de paie sont effectuées au minimum tous les mois, généralement assez tôt pour les paiements du mois suivant, mais la moyenne des réajustements rétroactifs a été de 5,4% en 2015.
23.3 Contrôle interne des états de paie.	C	Des contrôles suffisants ont été mis en place mais la BCS ne peut pas contrôler tous les changements et des défaillances ont relevées, notamment au niveau du fichier de la solde géré par le ministère de la Défense.
23.4 Audit des états de paie.	C	Un recensement du personnel a été effectué en 2014 pour toutes les entités de l'administration budgétaire centrale, y compris les EPA, mais pas pour la totalité de l'administration centrale.
<b>PI_24 Gestion de la passation des marchés</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
24.1 Suivi de la passation des marchés publics	C	Les informations sur les acquisitions, leur valeur et l'identité des soumissionnaires auxquels des marchés sont attribués conduit à la constitution de bases de données ou de dossiers, mais celle-ci n'a pu être vérifiée que pour la majorité du total des marchés passés par l'administration centrale en 2015 à cause des marchés passés selon le mode simplifié qui ne passe pas par la DGMP-DSP.
24.2 Méthodes de passation des marchés.	D	Les données transmises par la DGMP montrent que plus de 80% des marchés ont été passés par appel d'offres ouvert en 2015, mais elles ne sont pas exhaustives. Le rapport d'audit de l'ARMP permet de considérer que seulement la majorité des marchés sont basés sur une procédure d'appel d'offre.
24.3 Accès du public aux informations sur la passation des marchés.	C	Au moins trois des éléments d'information sur les marchés passés par les services administratifs représentant la majorité des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public.

Libellé indicateur	Score	Justification
24.4 Instruction des plaintes concernant la passation des marchés.	A	Le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS concernant la passation des marchés satisfait tous les critères.
<b>PI_25 Contrôle interne des dépenses non salariales</b>	<b>B+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
25.1 Séparation des tâches	A	Le processus de dépenses impose une séparation appropriée des tâches à toutes les étapes.
25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses.	B	Une série complète de mesures de contrôle de l'engagement des dépenses est en place et limite effectivement les engagements aux ressources disponibles et aux dotations budgétaires approuvées (ou révisées) pour la plupart des dépenses.
25.3 Respect des règles et procédures de paiement	B	La plupart des paiements sont effectués conformément aux procédures applicables aux paiements réguliers. Sur ces paiements toutes les exceptions sont dûment autorisées et justifiées (seuls 1,8% ne le sont pas).
<b>PI_26 Audit interne</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode notation M1</b>
26.1 Portée de l'audit interne	D	L'audit interne n'a pas encore été mis en place dans la plupart des institutions centrales. Moins de la majorité des dépenses budgétisées est couverte par l'audit interne.
26.2 Nature des audits et normes appliquées	C	La vérification est principalement orientée vers le contrôle de régularité et le contrôle financier, plutôt que sur l'approche systémique et la conformité aux règlements.
26.3 Exécution d'audits internes et rapports d'audit	D	Moins de la majorité des programmes prévus par le CGSP ont été menés à bien.
26.4 Suite donnée aux audits internes.	C	La direction apporte une réponse partielle aux recommandations d'audit pour la majorité des entités contrôlées.
<b>PI_27 Intégrité des données financières</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
27.1 Rapprochement des comptes bancaires	D	Le rapprochement bancaire des comptes de l'administration budgétaire centrale est effectué mensuellement, mais compte tenu du nombre important de comptes bancaires tenus par les projets et les EPA dans les banques commerciales, la consolidation des comptes courants bancaires de tous les comptables publics n'est réalisée qu'en fin d'année au niveau central.
27.2 Comptes d'attente	D	Les opérations aux comptes d'attente ne sont pas toutes régularisées à la fin de l'année. Des comptes d'attente non justifiés persistent après la clôture des comptes.
27.3 Comptes d'avance	D	Le rapprochement des comptes d'avance a lieu une fois par an, dans les deux mois qui suivent la fin de l'année. Les comptes d'avance ne sont pas toujours apurés.
27.4 Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières	B	L'accès et les modifications des dossiers sont limités et enregistrés dans les systèmes d'information et se traduisent par une piste d'audit ; cependant aucune équipe opérationnelle n'est encore chargée de vérifier l'intégrité des données.
<b>PI_28 Rapports budgétaires en cours d'année</b>	<b>C+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>

Libellé indicateur	Score	Justification
28.1 Portée et comparabilité des rapports	C	La couverture et la classification des données permettent d'effectuer des comparaisons directes avec le budget initial selon la classification administrative et économique. Les dépenses effectuées à partir des transferts aux unités déconcentrées de l'administration ne sont pas incluses dans les rapports.
28.2 Calendrier de publication des rapports	C	Les rapports d'exécution budgétaire doivent être produits 45 jours après la fin du trimestre (soit dans un délai de huit semaines après la fin de la période).
28.3 Exactitude des rapports	B	Les données sur les dépenses sont saisies au stade de l'engagement et de l'ordonnancement (qui peut différer quelque peu du paiement effectif). L'exactitude des données peut soulever quelques préoccupations mais l'absence d'information sur certains paiements est soulignée dans les rapports d'exécution budgétaire. Une analyse de l'exécution du budget est présentée au moins une fois par semestre. La note pour cette composante est B.
<b>PI_29 Rapports financiers annuels</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
29.1 Exhaustivité des rapports financiers annuels.	C	Les rapports financiers de l'administration budgétaire centrale sont préparés sur une base annuelle et sont comparables avec le budget approuvé. Ils contiennent des informations sur les recettes, les dépenses, ainsi qu'une balance détaillée. Les actifs financiers, les passifs financiers et les obligations à long terme ne sont intégrés.
29.2 Rapports financiers soumis à des audits externes.	D	Les états sont soumis à la vérification externe (ainsi qu'au Parlement) plus de 9 mois après la fin de l'exercice.
29.3 Normes comptables.	C	Les normes IPSAS ou des normes nationales ne sont pas entièrement appliquées. Les états financiers sont présentés conformément à la Loi, mais ne correspondent pas aux normes IPSAS ou à des normes nationales comparables.
<b>PI_30 Audit externe</b>	<b>D+</b>	<b>Méthode de notation M1</b>
30.1 Portée de l'audit et normes d'audit	D	Les audits de la SC-CS se limitent à une analyse de la conformité des comptes entre compte administratif et le compte de gestion et l'audit des comptes ne fait pas ressortir tous les problèmes de fonds pertinents.
30.2 Soumission de rapports d'audit au pouvoir législatif	A	Les rapports sur les PLR 2011, 2012 et 2013 ont été transmis au Parlement moins de 3 mois après leur réception par la SC-CS.
30.3 Suite donnée aux audits externes	D	Le pouvoir exécutif ou l'entité auditée n'apporte pas de réponse officielle aux recommandations qui sont formulées dans les rapports de la SC-CS qui sont formalisée sous la forme d'un plan d'action de mesures à mettre en œuvre.
30.4 Indépendance de l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques	D	L'indépendance de la SC-CS n'est pas encore assurée, notamment les procédures de nomination de son président.

Libellé indicateur	Score	Justification
<b>PI_31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif</b>	<b>D</b>	<b>Méthode de notation M2</b>
31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit	D	Le rapport de la SC-CS sur le PLR 2012 qui a été transmis au Parlement le 17/12/2014 n'a pas encore été voté.
31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit	D*	L'Assemblée nationale n'a pas communiqué le nombre de rapports d'audit de la section des comptes qui lui ont été soumis entre 2012 et 2014 ni de preuves d'auditions sur les conclusions de l'audit.
31.3 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit	C	Le pouvoir législatif émet quelques recommandations concernant les mesures devant être mises en œuvre par l'exécutif. L'Assemblée Nationale a formulé des recommandations en 2014 et aucun autre rapport d'audit n'a été transmis en 2015 du fait du délai de transmission du rapport de la SC-CS.
31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif	D	Une analyse du PLR 2011 a été effectuée en 2014. Aucune analyse de PLR n'a été effectuée au cours des exercices suivants. Les rapports des comités ne sont pas publiés sur un site web officiel ou par tout autre moyen accessible au public.

**Annexe 1B : Evolution de la notation des indicateurs selon le cadre PEFA 2011**

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
<b>PI-1</b>	<b>Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé (M1)</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	-		
PI-1 (i)	Différence entre les dépenses réelles totales et les dépenses primaires du budget initialement approuvé.	A	B	-	Au cours des trois exercices couverts par l'évaluation, l'exécution des dépenses primaires effectives a enregistré des écarts de plus de 5%, mais de moins de 10% du montant total des dépenses sur deux années.	La crédibilité du budget s'est détériorée par rapport à la précédente évaluation au niveau des dépenses globales.
<b>PI-2</b>	<b>Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé (M1)</b>	<b>A</b>	<b>B+</b>	-		
PI-2 (i)	Ampleur des écarts dans la composition des dépenses au cours des trois dernières années, non compris les crédits provisionnels.	A	B	-	La déviation de la composition des dépenses par rapport au budget initial a été inférieure à 10 % au cours des trois dernières années, mais elle a été supérieure à 5 % en 2013 et 2014.	La crédibilité du budget s'est également détériorée par rapport à la précédente évaluation au niveau de la composition des dépenses.
PI-2 (ii)	Montant moyen des dépenses imputées à la réserve provisionnelle	NN	A	+	Les dépenses réelles imputées à la réserve provisionnelle ont été, sur la moyenne des trois derniers exercices, inférieures à 3 % du budget initial.	
<b>PI-3</b>	<b>Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé (M1)</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	-		
PI-3 (i)	Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	A	B	-	Les recettes intérieures réelles ont été comprises entre 95 % et 96 % des recettes intérieures inscrites au budget durant au moins deux des trois dernières années.	La crédibilité du budget s'est détériorée par rapport à la précédente évaluation au niveau des recettes intérieures.

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
<b>PI-4</b>	<b>Stock et suivi des arriérés de paiement sur les dépenses (M1)</b>	<b>C+</b>	<b>B</b>	<b>+</b>		
PI-4 (i)	Stock des arriérés de paiement sur les dépenses exprimé en pourcentage des dépenses réelles totales pour l'exercice budgétaire correspondant) et toute variation récente du stock.	B	B	=	Le stock d'arriérés constitue 2 à 10 % des dépenses totales ; les données attestent que le stock a été considérablement réduit (c'est-à-dire de plus de 25 %) au cours des deux dernières années.	
PI-4 (ii)	Disponibilité de données pour le suivi du stock d'arriérés de paiement sur les dépenses.	C	B	+	Les données sur le stock d'arriérés sont générées chaque année, mais sont encore incomplètes.	
<b>PI-5</b>	<b>Classification du budget (M1)</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>=</b>		
PI-5 (i)	Classification du budget	B	B	=	La nomenclature budgétaire qui sert de base à la préparation et à l'exécution du budget s'appuie sur deux classifications budgétaires : une classification administrative et une classification économique conforme à la norme SFP à 2 chiffres. La classification fonctionnelle est susceptible de fournir une documentation cohérente par rapport aux normes GFS/COFOG 2001.	
<b>PI-6</b>	<b>Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire (M1)</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>-</b>		

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-6 (i)	Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire	A	B	-	La documentation budgétaire du projet de Loi de Finances 2015 transmise à l'Assemblée nationale satisfait à six (6) critères sur les neuf (9) requis par le cadre PEFA, contre huit (8) pour la documentation budgétaire analysée lors de l'évaluation PEFA de 2010. Il n'a pas été considéré que le financement du déficit était satisfait, ni celui correspondant aux analyses d'impact, car l'annexe sur les mesures nouvelles correspond simplement à la dotation budgétaire correspondante inscrite au budget.	Pas de détérioration, mais différence d'appréciation par rapport à la précédente évaluation.
<b>PI-7</b>	<b>Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale (M1)</b>	<b>B+</b>	<b>C+</b>	-		
PI-7 (i)	Le niveau des dépenses extrabudgétaires autres que les projets financés par les bailleurs de fonds) qui ne sont pas incluses dans les rapports budgétaires.	B	A	-	La note est A sur la base des informations qui ont été transmises par le gouvernement lors de l'évaluation faite en 2016.	L'évaluation de 2010 avait comptabilisé les dépenses extrabudgétaires à 3,9% des dépenses totales de l'Etat. L'évaluation faite en 2016 les avait comptabilisés à moins de 1%. Cependant, selon le FMI, de nombreux EPAs ne transmettent pas leurs états financiers dans les délais. Il n'est donc pas assuré que les Lois de règlement contiennent la totalité des dépenses effectuées par les établissements publics, bien que les montants de leurs dotations initiales soient inscrits au budget.

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-7 (ii)	Les informations sur les recettes / dépenses liées aux projets financés par les bailleurs de fonds qui sont incluses dans les rapports budgétaires.	A	B	-	Des informations complètes sur les recettes/dépenses sont incluses dans les rapports budgétaires pour tous les projets financés grâce à des emprunts et au moins 50% (en valeur) des projets financés grâce à des dons. Les données sur l'appui programme et sur l'appui budgétaire sont retracées dans le Budget de l'État, mais ce n'est pas le cas de celles liées à l'appui projet.	Pas de détérioration mais différence d'appréciation par rapport à la précédente évaluation. Les données sur l'appui projet ne sont pas retracées dans les rapports d'exécution budgétaire ou les états financiers.
<b>PI-8</b>	<b>Transparence des relations budgétaires intergouvernementales (M2)</b>	<b>C+</b>	<b>B+</b>	<b>+</b>		
PI-8 (i)	Systèmes transparents et basés sur des règles pour l'affectation horizontale entre les administrations décentralisées des transferts inconditionnels et conditionnels en provenance de l'administration centrale affectation prévue dans le budget et affectation réelle)	A	A	=	Les trois types de transferts en direction des services décentralisés (impôts, subventions et dépenses de l'ANICT) se font selon des critères transparents et bien établis.	
PI-8 (ii)	La communication en temps voulu d'informations fiables par l'administration centrale aux administrations décentralisées sur leurs dotations budgétaires pour l'exercice à venir.	D	B	+	Les collectivités territoriales disposent d'informations fiables sur la part des recettes qui leur revient après le début du processus de préparation du budget, suffisamment tôt pour qu'ils puissent modifier leur budget de l'année N+1.	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-8 (iii)	Mesure dans laquelle les informations budgétaires consolidées concernant au moins les recettes et les dépenses) sont collectées et rapportées au niveau de l'administration générale selon les catégories sectorielles.	C	B	+	La DNTCP produit un rapport d'exécution des budgets des CT sur la base de la consolidation des comptes de gestion des receveurs municipaux, couvrant la plupart des budgets des CT, environ 13 mois après la clôture de l'exercice.	
PI-9	<b>Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public (M1)</b>	B	B	=		
PI-9 (i)	Étendue de la surveillance exercée par l'administration centrale sur les agences publiques autonomes et les entreprises publiques.	B	B	=	Les principales entreprises publiques et agences publiques autonomes présentent des rapports budgétaires et des comptes annuels vérifiés et la situation consolidée sur cette base est relativement complète. Les rapports ne sont établis qu'annuellement, aussi bien pour les EPA que pour les Epics.	
PI-9 (ii)	Étendue du contrôle de l'administration centrale sur la situation budgétaire des administrations décentralisées.	B	B	=	Les collectivités territoriales ont l'obligation d'envoyer annuellement leur compte de gestion l'administration centrale. Celle-ci analyse les informations budgétaires qui s'y trouvent pour juger les risques budgétaires des échelons les plus importants (régions et préfectures).	
PI-10	<b>Accès du public aux principales informations budgétaires (M1)</b>	C	C	=		

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-10 (i)	Accès du public aux principales informations budgétaires	C	C	=	L'administration met à la disposition du public deux (2) des 6 éléments d'information listés	
PI-11	<b>Caractère organisé et participatif du processus annuel de préparation du budget (M2)</b>	<b>B+</b>	<b>B</b>	-		
PI-11 (i)	Existence d'un calendrier budgétaire fixe et respect du calendrier	A	B	-	Un calendrier de budget clair existe, est généralement suivi, et donne aux unités budgétaires plus de 4 semaines mais moins de 6 semaines aux unités budgétaires pour élaborer les projets de budget.	La note A avait été attribuée en 2010 car il avait été indiqué que les unités budgétaires avaient suffisamment de temps pour élaborer leur projet de budget. Cependant ce délai était inférieur à 6 semaines.
PI-11 (ii)	Directives concernant la préparation des propositions budgétaires	C	C	=	Le cabinet du Premier ministre examine les propositions du cadrage budgétaire et établi des plafonds avant l'établissement de la lettre circulaire du MEF au mois de mai, mais les plafonds définitifs sont pris en en Conseil des ministres avant la présentation du projet du budget au Parlement.	
PI-11 (iii)	Approbation du budget par les autorités législatives ou tout organe assumant une fonction analogue dans les trois dernières années).	A	A	=	Les budgets ont été approuvés avant le début de chaque année au cours des trois derniers exercices.	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-12	<b>Perspective pluriannuelle dans la planification budgétaire et la politique des dépenses publiques (M2)</b>	B+	B+	=		
PI-12 (i)	Prévisions budgétaires et allocations fonctionnelles pluriannuelles	A	A	=	Des prévisions budgétaires globales glissantes (basées sur une ventilation selon les principales catégories de la classification économique et fonctionnelle/sectorielle) sont établies pour des cycles de trois ans. Les liens entre les estimations budgétaires pluriannuelles et la fixation des plafonds budgétaires annuels sont établis.	
PI-12 (ii)	Portée et fréquence de l'analyse de la soutenabilité de la dette.	A	A	=	Une analyse de soutenabilité de la dette intérieure et extérieure est effectuée annuellement en collaboration avec le FMI. En plus de documents annexés à la LDF, d'autres documents sont établis sur la soutenabilité de la dette sur trois ans. Un rapport trimestriel est établi par le Comité de soutenabilité de la dette.	
PI-12 (iii)	Existence de stratégies sectorielles assorties d'états de coût.	A	B	-	Des stratégies sectorielles ont été élaborées pour des secteurs représentant au moins 25% des dépenses primaires et incluent des états de coût complets, relatifs aux dépenses de fonctionnement et d'investissement qui cadrent largement avec les prévisions budgétaires. L'adéquation entre les prévisions budgétaires et les stratégies sectorielles est réalisée depuis la	Pas de détérioration mais différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente. Les états de coûts ne distinguent pas les dépenses d'investissement et les dépenses de fonctionnement.

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
					généralisation des CDMT à tous les secteurs clés.	
PI-12 (iv)	Relations entre les budgets d'investissement et les estimations de dépenses à moyen terme.	B	B	=	La majorité des investissements importants sont sélectionnés en tenant compte des stratégies sectorielles et des conséquences qu'ils entraînent sur les charges récurrentes au regard des affectations sectorielles et sont inclus dans les estimations budgétaires pluriannuelles pour le secteur considéré. Cependant des écarts subsistent lors de la présentation des CDMT en Conseil des ministres.	
PI-13	<b>Transparence de l'assujettissement et des obligations des contribuables (M2).</b>	B	C+	-		
PI-13 (i)	Caractère clair et exhaustif des obligations fiscales et douanières	B	B	=	La législation et les procédures fiscales et douanières sont clairement spécifiées dans le CGI 2015 qui intègre les obligations fiscales du code minier et des investissements. Les obligations fiscales les plus récentes doivent être cherchées dans les annexes des lois de finances. Juridiquement, le cadre donne des pouvoirs discrétionnaires relativement limités aux administrations, car il existe des mécanismes de recours.	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-13 (ii)	Accès des contribuables aux informations relatives aux obligations fiscales et douanières, et aux procédures administratives y afférentes	A	B	-	Des informations sur les obligations fiscales et douanières et les procédures administratives afférentes sont disponibles pour les principales catégories d'impôts, de taxes et de droits de douane, mais elles ne sont pas nécessairement exhaustives, conviviales et à jour, notamment code des douanes).	Pas de détérioration mais différence d'appréciation par rapport à la précédente évaluation. Les opérations d'informations, de transparence et de sensibilisation des contribuables ne sont pas suffisamment développées et les informations suffisamment exhaustives, conviviales et à jour, notamment code des douanes.
PI-13 (iii)	Existence et fonctionnement d'un mécanisme de recours à l'encontre des décisions des administrations fiscale et douanière.	C	C	=	Les mécanismes de recours sont décrits dans le cadre législatif et réglementaire des impôts et des douanes, tant en matière fiscale qu'en matière douanière, mais dans la pratique, la transaction à l'amiable reste la règle et l'administration supérieure est très peu souvent saisie. Le mécanisme a donc besoin d'être remanié de manière profonde pour que l'équité, la transparence et l'efficacité soient garanties.	
PI-14	<b>Efficacité des mesures d'immatriculation des contribuables et de l'évaluation de l'impôt, des taxes et des droits de douane (M2)</b>	C+	C	+		
PI-14 (i)	Contrôle du système d'immatriculation des contribuables	B	C	-	Les contribuables sont immatriculés dans une base de données pour les impôts, qui est utilisée par les douanes. Un opérateur ne peut pas dédouaner sa marchandise sans avoir préalablement obtenu un NIF, mais la base de données des impôts n'est pas encore exhaustive.	Différence d'appréciation par rapport à la précédente évaluation. La base de données des impôts n'est pas encore suffisamment exhaustive pour obtenir une note B, comme notée lors de la précédente évaluation.

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-14 (ii)	Efficacité des pénalités prévues pour les cas de non-respect des obligations d'immatriculation et de déclaration fiscale	C	C	=	De nouvelles dispositions ont été mises en place pour augmenter le respect des obligations fiscales des contribuables, sans effet notable sur le nombre de contribuables ayant des activités économiques dans le secteur informel. En cas de recours, l'arbitrage du ministre est davantage recherché que celui des juridictions indépendantes.	
PI-14 (iii)	Planification et suivi des programmes de contrôle fiscal	C	C	=	Il existe un programme continu de contrôles fiscaux et d'enquêtes sur les fraudes, mais les audits ne sont pas encore, en général, définis et menés par référence aux facteurs de risque. Pour les inspections liées à d'autres impôts, la sélection des contribuables ne s'appuie pas non plus sur des facteurs de risque.	
<b>PI-15</b>	<b>Efficacité du recouvrement des contributions fiscales et douanières (M1)</b>	<b>C+</b>	<b>B+</b>	<b>+</b>		
PI-15 (i)	Le taux de recouvrement des arriérés d'impôt/taxes bruts, calculé en pourcentage des arriérés d'impôt au commencement de l'exercice budgétaire, qui ont été recouverts au cours de l'exercice donné moyenne des deux derniers exercices budgétaires).	C	A	+	Le taux moyen de recouvrement des créances au cours des deux plus récents exercices est supérieur à 90%. Selon les rapports, le stock d'arriérés d'impôts est significatif, mais sans être connu avec précision.	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-15 (ii)	Efficacité du transfert sur le compte du Trésor des montants d'impôt, taxes et droits de douane recouverts par les administrations fiscale et douanière.	A	A	=	Toutes les recettes sont reçues directement par les bureaux du Trésor, et versées chaque fin de journée sur le compte unique du Trésor à la Banque Centrale.	
PI-15 (iii)	Fréquence du rapprochement complet des comptes d'évaluation, des recouvrements, des fichiers des arriérés et des montants reçus par le Trésor.	A	C	-	Selon les textes, les opérations de rapprochement entre les montants recouverts par la DGI ou la DGD, et les montants reçus par le Trésor doivent être effectuées chaque semaine et le rapprochement complet des évaluations de l'impôt, des recouvrements, des arriérés et des transferts au Trésor de manière mensuelle, mais dans la pratique, ce rapprochement n'est effectué qu'en fin année, au moment de l'élaboration du PLR.	
PI-16	<b>Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour les engagements de dépenses (M1)</b>	B+	B+	=		
PI-16 (i)	Degré de prévisibilité et de suivi des flux de trésorerie.	A	B	-	Des prévisions de flux de trésorerie mensualisées ont été élaborées pour l'exercice 2015, annexées à la LDF et elles ont été actualisées tous les trimestres sur la base des entrées et sorties effectives de fonds.	Pas de détérioration mais différence d'appréciation par rapport à la précédente évaluation. Le plan de trésorerie est préparé mensuellement, mais les actualisations du plan se font trimestriellement et non pas mensuellement.
PI-16 (ii)	Fiabilité et fréquence des informations périodiques fournies en cours d'exercice aux	B	B	=	Les MDA disposent des informations sur les ouvertures de crédits au moins un trimestre à l'avance. La planification	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
	MDA sur les plafonds d'engagement de dépenses.				des ouvertures de crédits tient compte de la situation de trésorerie.	
PI-16 (iii)	Fréquence et transparence des ajustements des dotations budgétaires, dont la décision est prise à un niveau hiérarchique supérieur à la direction des MDA.	B	B	=	Des modifications ont été apportées aux dotations du budget initial de 2015 par voies règlementaires et législatives et ont eu une incidence financière significative. Ces modifications budgétaires ont été effectuées de manière transparente selon la procédure de virement de crédits et ne modifient pas les plafonds, mais pas de manière prévisible.	
<b>PI-17</b>	<b>Suivi et gestion de la trésorerie, des dettes et des garanties (M2)</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>=</b>		
PI-17 (i)	Qualité de l'enregistrement des données sur la dette et des rapports s'y rapportant.	B	C	-	Les données sur la dette intérieure et extérieure sont complètes et sont actualisées tous les trimestres. Les données sont considérées comme étant d'une qualité assez élevée. Cependant, les données relatives à l'encours de la dette non garantie par l'État ne sont pas publiées.	Pas d'évolution mais différence d'appréciation sur la qualité de l'enregistrement des données sur la dette et des rapports s'y rapportant.
PI-17 (ii)	Degré de consolidation des soldes de trésorerie de l'administration centrale	C	B	+	Tous les soldes de trésorerie détenus dans les sous comptes du Trésor à la Banque centrale du Mali sont rapprochés quotidiennement et consolidés. Il reste cependant un nombre important de comptes détenus par le Gouvernement dans les banques commerciales, mais le système permet	Amélioration de la situation. Une application informatique de suivi des comptes bancaires a été développée au Trésor pour centraliser tous les comptes bancaires publics et leurs soldes ouverts dans les banques primaires, ce qui permet une consolidation mensuelle des comptes bancaires.

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
					la consolidation de tous les soldes bancaires.	
PI-17 (iii)	Mécanisme de contraction des emprunts et octroi des garanties.	A	A	=	Les politiques en matière d'endettement public sont clairement établies. Le CNDP étudie les projets d'emprunts et les demandes de garanties sur la base de critères précisément définis, mais seul le MEF peut négocier et signer les conventions d'emprunts ou d'émission de garanties.	
<b>PI-18</b>	<b>Efficacité des contrôles des états de paie (M1)</b>	<b>C+</b>	<b>C+</b>	<b>=</b>		
PI-18 (i)	Degré d'intégration et de rapprochement des données relatives à l'état de paie et au fichier nominatif.	A	B	-	Les états de paie et le fichier nominatif sont directement reliés entre eux, si bien que les modifications apportées au fichier administratif sont automatiquement répercutées sur le fichier de la Solde. Cependant, le ministère de la Défense gère le paiement des soldes en dehors de ce système.	Pas d'évolution, mais différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente. Tous les fichiers ne sont pas directement reliés entre eux.
PI-18 (ii)	Modifications apportées en temps opportun au fichier nominatif et à l'état de paie	B	B	=	La mise à jour des modifications apportées au fichier nominatif et aux états de paie peut parfois dépasser deux mois, mais ces cas sont rares et résultent de la lenteur des procédures administratives. Des ajustements rétroactifs sont alors effectués. En revanche, le fichier de la paie est	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
					actualisé aussitôt que le fichier de la fonction publique a été modifié.	
PI-18 (iii)	Contrôles internes des modifications apportées au fichier nominatif et à l'état de paie.	B	C	-	Le pouvoir et les règles de modification des états de paie et du fichier nominatif sont clairement établis mais ne sont pas suffisant pour assurer une haute intégrité des données.	Pas d'évolution, mais différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente. Tous les fichiers ne sont pas reliés entre eux.
PI-18 (iv)	Existence de mesures de vérification de l'état de paie pour déceler les failles du système de contrôle interne et/ou des employés fantômes.	C	C	=	Un recensement du personnel a été effectué en 2014 pour toutes les entités de l'administration centrale, y compris les EPA, mais ce recensement ne constitue pas à un audit complet du système de paie.	
<b>PI-19</b>	<b>Mise en concurrence, utilisation optimale des ressources et contrôles de la passation des marchés publics (M2)</b>	<b>NN</b>	<b>B+</b>	<b>+</b>		
PI-19 (i)	ii) Recours à des méthodes de passation des marchés faisant appel à la concurrence.	D	B	+	Les données transmises montrent que plus de 80% des marchés ont été passés par appel d'offres ouvert en 2015.	
PI-19 (ii)	Étendue de la justification du recours des modes de passation moins concurrentiels.	D	D	=	La justification de l'utilisation de méthodes moins concurrentielles fait défaut.	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations															
PI-19 (iii)	Existence d'un organe administratif indépendant chargé de l'instruction des plaintes liées à la passation des marchés.	C	A	+	Le système d'instruction de l'ARMP remplit tous les critères du cadre PEFA 2005.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Critères</th> <th>Oui/Non</th> <th>Justification</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>i)</td> <td>Être organisé suivant une hiérarchie, avec un ordre de préséance clairement établi</td> <td></td> </tr> <tr> <td>ii)</td> <td>Être librement et facilement accessible au public par des moyens adaptés</td> <td></td> </tr> <tr> <td>iii)</td> <td>S'appliquer à toutes les opérations de passation de marché faisant intervenir des fonds publics</td> <td></td> </tr> <tr> <td>iv)</td> <td>Faire de l'appel d'offres par mise en concurrence la méthode normale de passation des marchés et définir clairement les situations dans lesquelles il est possible d'utiliser d'autres méthodes et comment cela doit être justifié</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Critères	Oui/Non	Justification	i)	Être organisé suivant une hiérarchie, avec un ordre de préséance clairement établi		ii)	Être librement et facilement accessible au public par des moyens adaptés		iii)	S'appliquer à toutes les opérations de passation de marché faisant intervenir des fonds publics		iv)	Faire de l'appel d'offres par mise en concurrence la méthode normale de passation des marchés et définir clairement les situations dans lesquelles il est possible d'utiliser d'autres méthodes et comment cela doit être justifié	
Critères	Oui/Non	Justification																			
i)	Être organisé suivant une hiérarchie, avec un ordre de préséance clairement établi																				
ii)	Être librement et facilement accessible au public par des moyens adaptés																				
iii)	S'appliquer à toutes les opérations de passation de marché faisant intervenir des fonds publics																				
iv)	Faire de l'appel d'offres par mise en concurrence la méthode normale de passation des marchés et définir clairement les situations dans lesquelles il est possible d'utiliser d'autres méthodes et comment cela doit être justifié																				
PI-20	<b>Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales (M1)</b>	C+	B+	+																	
PI-20 (i)	Efficacité des mesures de contrôle des engagements de dépenses.	A	A	=	Une série complète de mesures de contrôle de l'engagement des dépenses est en place et limite effectivement les engagements aux ressources disponibles et aux dotations budgétaires approuvées (ou révisées).	Pas d'évolution. Le lien est explicitement établi dans le cas des EPAs, car ces entités disposent le plus souvent d'un compte banque établi dans une banque commerciale. En revanche, les ministères réalisent leurs dépenses à partir du compte du Trésor à la banque centrale si bien que les prévisions de trésorerie ne sont pas nécessaires (il y a toujours des ressources disponibles).															

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-20 (ii)	ii). Exhaustivité, pertinence et clarté des autres règles/procédures de contrôle interne.	C	B	+	Les autres règles et procédures de contrôle interne intègrent une série complète de mesures de contrôle, qui sont bien comprises dans l'ensemble, mais sont parfois faillibles et paraissent excessives dans certains domaines (par exemple la double approbation) ce qui entraînent une inefficacité au niveau du personnel et des retards inutiles.	
PI-20 (iii)	Degré de respect des règles de traitement et d'enregistrement des transactions	C	B	+	Le taux d'observation des règles est assez élevé, et le recours aux procédures simplifiées et d'urgence sans justification adéquate est devenu plus rare. Les règles semblent avoir été respectées au cours de l'exécution du budget 2015.	
<b>PI-21</b>	<b>Effectivité du système de vérification interne (M1)</b>	<b>B</b>	<b>D+</b>	<b>-</b>		
PI-21 (i)	Couverture et qualité de la vérification interne.	B	C	-	La vérification interne a été mise en place dans la plupart des institutions centrales, mais ne répond pas encore aux normes professionnelles internationales. La vérification est principalement orientée vers le contrôle de régularité et le contrôle financier, plutôt que sur l'approche systémique et la conformité aux règlements. Le fonctionnement des contrôles internes au sein des ministères sectoriels est en dehors du champ de contrôle de l'IF.	Pas d'évolution, mais différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente. La vérification interne concerne le contrôle à posteriori et non le contrôle à priori et seule une partie des dépenses de l'Etat sont couvertes.

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-21 (ii)	Fréquence et diffusion des rapports.	B	D	-	Les rapports d'audit et de vérification des contrôles du CGSP sont adressés à la Primature, tandis ceux de l'IF sont transmis au ministre des Finances. Ces rapports ne sont donc pas présentés aux entités auditées.	Pas d'évolution, mais différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente. Le non transmission des rapports de l'IF à la SC-CS ne permet pas l'attribution de la note B.
PI-21 (iii)	Mesure de la suite donnée par les autorités responsables aux conclusions de la vérification interne	B	C	-	Il semble que certaines actions aient été réalisées par les ordonnateurs des entités auditées sur les points majeurs, mais elles ne sont pas rapidement mises en œuvre.	Pas d'évolution, mais différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente. Les recommandations formulées à l'entité auditée ne sont pas particulièrement mises en œuvre.
PI-22	<b>Régularité et respect des délais pour les opérations de rapprochement des comptes (M2)</b>	C+	C+	=		
PI-22 (i)	Régularité du rapprochement bancaire	A	A	=	La réconciliation du compte courant ordinaire à la BCEAO est effectuée journalièrement. Le rapprochement de tous les comptes bancaires de l'administration centrale est réalisé au moins tous les mois, généralement dans les 4 semaines suivant la fin de la période, sur une base agrégée et détaillée. Les opérations effectuées au cours d'un mois donné sont réconciliées au plus tard à la fin du mois suivant, sous la signature de l'ACCT.	Il doit cependant être noté que nombreux EPAs ne transmettent pas leurs états financiers dans les délais (voir rapports du FMI), si bien que ce rapprochement n'est peut-être pas exhaustif.

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-22 (ii)	Régularité du rapprochement et de l'ajustement des comptes d'attente et d'avances.	D	D	=	Le rapprochement et l'ajustement des comptes d'attente et d'avances se font tous les ans, avec plus de deux mois de retard, ou moins souvent. Les opérations aux comptes d'attente ne sont pas toutes régularisées à la fin de l'année. Les comptes d'attente persistent après la clôture des comptes.	
PI-23	<b>Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services primaires (M1)</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	=		
PI-23 (i)	Disponibilité des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services primaires.	B	B	=	Au niveau de la santé, seuls les hôpitaux tiennent une comptabilité sur les ressources perçues. Les systèmes comptables des écoles primaires ou les centres de santé primaires ne fournissent pas des informations fiables sur tous les types de ressources perçues en espèces et en nature, mais l'information est consignée dans des rapports et des enquêtes spéciales de suivi ont été réalisées au cours des 3 dernières années. Un RSTF (Rapport de Suivi Technique et Financier) de chaque programme est élaboré à la fin de chaque exercice budgétaire.	
PI-24	<b>Qualité et respect des délais des rapports d'exécution budgétaire produits en cours d'année (M1)</b>	<b>D+</b>	<b>C+</b>	+		

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-24 (i)	Portée des rapports en termes de couverture	C	C	=	La classification des données permet une comparaison directe au budget initial sur la classification économique et administrative. Les rapports d'exécution du budget présentent la liquidation et non les paiements effectifs. La situation des mandats non payés à plus de 90 jours de la date de liquidation fait ne compense pas pleinement l'absence d'information sur les paiements. Le détail des dépenses ne peut donc être obtenu à la fois à l'étape de l'engagement et du paiement.	
PI-24 (ii)	Emission dans les délais des rapports	D	C	+	Les rapports d'exécution budgétaire doivent être produits 45 jours après la fin du trimestre et ces délais sont généralement respectés, si l'on s'en réfère aux dates de publication sur le site web du MEF.	
PI-24 (iii)	Qualité de l'information.	C	B	+	Des préoccupations existent quant à exactitude des données, mais elles sont soulignées dans les rapports de la SC-CS, mais ces problèmes ne remettent pas en cause leur utilité.	
<b>PI-25</b>	<b>Qualité et respect des délais des états financiers annuels (M1)</b>	<b>D+</b>	<b>C</b>	<b>+</b>		
PI-25 (i)	État complet des états financiers	D	C	+	Des états financiers complets ne sont pas présentés dans le compte général du Gouvernement central.	
PI-25 (ii)	Soumission dans les délais des états financiers.	C	C	=	Les états sont soumis à la vérification externe (ainsi qu'au Parlement) plus de 10 mois, mais moins de 15 mois après la fin de l'exercice.	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-25 (iii)	Les normes comptables utilisées	C	C	=	Les normes IPSAS ou des normes nationales ne sont pas entièrement appliquées. Les états financiers sont présentés conformément à la Loi, mais ne correspondent pas aux normes IPSAS ou à des normes nationales comparables, car les actifs et les passifs de l'État ne sont pas présentés.	
<b>PI-26</b>	<b>Étendue de la vérification effectuée (y compris le respect des normes d'audit) (M1)</b>	<b>NN</b>	<b>D+</b>	<b>+</b>		
PI-26 (i)	Etendue de la vérification effectuée.	D	D	=	Les vérifications portent sur les entités de l'administration centrale représentant encore moins de 50 % des dépenses totales par manque de ressources. Pour couvrir totalement leur champ de compétence respectif, la SC-CS et le BVG doivent observer un cycle d'activités de trois ans au moins.	
PI-26 (ii)	Présentation dans les délais des rapports de vérification au Parlement.	D	D	=	Le PLR 2013, a été présenté au parlement au-delà des 12 mois après sa réception par la SC-C. Le rapport annuel du BVG de 2014 a été transmis au Parlement 4 mois après la clôture de l'exercice.	
PI-26 (iii)	Preuve de suivi des recommandations formulées.	NN	C	+	Il existe des preuves de suivi par la section des comptes, mais toutes les entités auditées ne répondent pas, et une forte proportion de rapports de la section des comptes correspond à des avis négatifs.	
<b>PI-27</b>	<b>Examen de la Loi de Finances annuelle par le pouvoir législatif (M1)</b>	<b>C+</b>	<b>C+</b>	<b>=</b>		

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
PI-27 (i)	Portée de l'examen par le Parlement.	A	A	=	Les procédures législatives ont été respectées pour l'adoption du budget de 2015. Le contrôle parlementaire porte sur les politiques budgétaires, le cadre budgétaire et les priorités à moyen terme ainsi que les détails des dépenses et des recettes.	
PI-27 (ii)	Étendue de la vérification effectuée (y compris le respect des normes d'audit)	B	B	=	Des procédures simples existent pour l'examen du budget par le parlement et sont respectées. Des comités spécialisés d'examen et des procédures de négociation ne sont pas encore mis en place, mais une assistance technique a été apportée à la CF de l'AN.	
PI-27 (iii)	Mesure dans laquelle les procédures du Parlement sont bien établies et respectées.	A	A	=	Les projets de Loi de Finances sont transmis à l'Assemblée en principe le 1er lundi du mois d'octobre. Le parlement dispose donc d'au moins deux mois pour examiner les projets de budget. Cela a été le cas pour le vote du budget 2016.	
PI-27 (iv)	Les règles régissant les modifications apportées au budget en cours d'exercice sans une approbation ex-ante par le Parlement.	C	C	=	Les règles limitant la capacité de l'exécutif à modifier le budget sans l'approbation de l'Assemblée nationale sont claires et elles fixent, depuis 2014, des limites sur la possibilité de l'exécutif de modifier le budget au cours de son exécution sans l'approbation de l'Assemblée nationale. Mais les règles ne sont pas toujours observées.	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
<b>PI-28</b>	<b>Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif (M1)</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>=</b>		
PI-28 (i)	Respect des délais impartis pour l'examen des rapports de vérification par le Parlement pour les rapports reçus au cours des trois dernières années).	D	D	=	L'Assemblée nationale n'a pas d'obligation légale d'examiner des rapports d'audit autres que le rapport annuel sur l'exécution de la Loi de Finances. L'examen des rapports de vérification par le parlement nécessite généralement plus de 12 mois. Le projet de LdR de l'exercice budgétaire de 2012 n'a pas encore été voté.	
PI-28 (ii)	Ampleur des auditions effectuées par le Parlement concernant les principales conclusions.	D	D	=	Aucune audition en profondeur n'a été menée par l'Assemblée nationale entre 2012 et 2015.	
PI-28 (iii)	Formulation de recommandations de mesures par le Parlement et suite donnée par l'exécutif.	D	D	=	Le parlement a formulé des recommandations au cours de la période sous revue, mais aucune preuve n'a été apportée pour indiquer que le Gouvernement met en œuvre ces recommandations.	
<b>D-1</b>	<b>Écarts annuels de l'appui budgétaire direct (M1)</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>=</b>		
D-1 (i)	Ecart annuel entre l'appui budgétaire effectif et les prévisions communiquées par les bailleurs de fonds.	D	D	=	L'écart entre les prévisions et les réalisations de l'appui budgétaire a été respectivement de 37.7% en 2014 et de 24.9%35.2%% en 2015.	
D-1 (ii)	Respect des délais des décaissements des bailleurs de fonds en cours d'année.	D	D	=	Les appuis budgétaires ne sont généralement pas décaissés au cours du premier semestre de l'année calendaire, souvent parce que les conditionnalités ne sont pas respectées.	

ID	Libellé	2010	2016	Evolution	Justification 2016	Observations
<b>D-2</b>	<b>Renseignements financiers fournis par les bailleurs de fonds (M1)</b>	<b>D</b>	<b>NN</b>	-		
D-2 (i)	État complet et respect des délais dans la communication par les bailleurs de fonds des prévisions budgétaires à l'appui des projets	B	NN	-	Les bailleurs de fonds donnent des d'estimations au moins trois mois avant le début de l'année budgétaire, mais le questionnaire a été mal rempli durant la période sous revue, ce qui ne permet pas de noter la composante.	Il n'a pas été possible de mesurer l'évolution par manque d'informations suffisantes.
D-2 (ii)	Fréquence et portée des rapports des bailleurs de fonds sur les flux réels à l'appui des projets	D	D	=	L'exécution du projet est contrôlée par les prêteurs/ donateurs, mais ils ne fournissent pas de rapports trimestriels à l'administration dans les deux mois qui suivent la fin de la période.	
<b>D-3</b>	<b>Proportion de l'aide géré sur la base des procédures nationales (M1).</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	=		
D-3 (i)	Proportion globale des fonds versés à l'administration centrale au titre de l'aide qui est gérée sur la base des procédures nationales.	D	D	=	Les bailleurs continuent d'utiliser leurs propres procédures. Les procédures nationales ont été utilisées en 2014 pour environ 10% des financements externes.	

## Annexe 2 : Tableau résumé des éléments du contrôle interne

Composantes et éléments du contrôle interne	Résumé des observations
<b>Environnement de contrôle</b>	
1.1 Intégrité et valeurs éthiques professionnelles et personnelles des dirigeants et du personnel et incluant une constante et générale attitude d'appui au contrôle interne	
1.2 Engagement à un niveau de compétence	Le statut général de la fonction publique fixe les règles de recrutement. Pour les hautes fonctions au niveau de certaines institutions telles que la Cour des Comptes, le recrutement se fait dorénavant sur appel à concurrence, mais ce n'est pas encore le cas au Mali. Cette procédure privilégie les critères de la compétence et de l'expérience dans le recrutement des hauts cadres.
1.3 « Culture » des dirigeants (philosophie du management et style de direction)	La culture des dirigeants (philosophie du management et style de direction) reste essentiellement basée sur le respect de la hiérarchie au détriment du respect des procédures et centralisé aux plus hauts niveaux de la hiérarchie, ce qui conduit à un très faible respect des procédures. Le système est dirigé principalement par le MFB. Le respect des procédures pâtit également de la faiblesse du contrôle parlementaire et de la Cour des comptes qui assurent le contrôle externe, le rapport sur l'exécution budgétaire annuel (RELF) étant produit avec près de trois ans de retard
1.4 Structures de l'organisation	Les structures sont organisées par hiérarchie au détriment de la mise en place d'un circuit procédural. Le budget par programmes et la déconcentration de l'ordonnancement demeure une perspective. Aucune de responsabilité programmatique ou axée sur les résultats n'a encore été mise en place.
1.5 Ressources humaines et pratiques	Les promotions sont généralement basées sur les critères de l'ancienneté et non sur celui du mérite. Le système de recrutement n'est pas transparent. Les personnes sont souvent nommées aux postes de responsabilité en fonction de leurs affinités qu'en fonction de leurs compétences, même au niveau des organes de contrôle comme la CDC ou l'IGE, ce qui est dénoncé par la société civile. Le système de formation des cadres et du secteur public est déficient et peu adaptés aux besoins réels.
<b>Evaluation des risques</b>	
2.1 Identifications des risques (portée et probabilité)	La cartographie des risques n'a pas encore été établie, ni par l'IGF ni par l'IGE.
2.2 Evaluation des risques	L'introduction des méthodes d'audit basées sur les risques n'est pas encore en place de manière opérationnelle, même si, dans les textes, si la réalisation des audits fait partie des missions de l'IGF et de la Cour des Comptes. Ces méthodes existent de manière embryonnaire au niveau de la gestion et du recouvrement des recettes.
2.3 Evaluation de l'appétence au risque	Le manque d'expérience est patent dans ce domaine.
2.4 Réponses aux risques (transfert, tolérance, traitement ou résolution)	Dans le cadre de la procédure normale de la dépense, seules les propositions d'engagement accompagnées des pièces justificatives et qui respectent les limites des crédits disponibles sont visées par le contrôleur financier. D'autres informations sur les réponses aux risques ne sont pas disponibles.
<b>Activités de contrôle</b>	
3.1 Procédures d'approbation et d'autorisation	Les procédures d'approbation et d'autorisation sont définies. Elles sont axées sur le respect des règles. Les procédures d'exécution des dépenses sont bien définies dans les textes, mais elles sont peu appliquées.
3.2 Séparation des tâches (autorisation, exécution, enregistrement, revue)	Juridiquement, la séparation des tâches suit le modèle de la séparation des ordonnateurs et des comptables et du contrôle indépendant des engagements des dépenses à travers le contrôleur financier, et la DGO. Les responsabilités les plus importantes sont bien définies au niveau des quatre phases de l'exécution du budget. Le paiement de la dépense est effectué par le comptable du Budget de l'Etat en l'occurrence le Trésor, mais le TPG demande l'autorisation ministre des finances avant le paiement d'une dépense, même lorsque tout est en règle, ce qui contrevient au dispositif de séparation des tâches. Les dispositifs comptables n'ont pas encore été mis en place pour l'enregistrement et de la conservation des actifs même si en amont, des procédures et règles existent déjà pour leur gestion et suivi.

Composantes et éléments du contrôle interne	Résumé des observations
	La Cour des Comptes contrôle la séparation des tâches entre ordonnateur et comptable mais ce contrôle n'est pas effectif. Elle exerce également un contrôle juridictionnel sur le comptable et un contrôle administratif sur l'ordonnateur, mais aucun ordonnateur ni comptable n'a encore été mis en débet.
3.3 Contrôles des accès aux ressources et enregistrements	L'accès et les modifications des dossiers sont limités et enregistrés dans les systèmes d'information CID et comptabilité. Les corps de contrôle interne indiquent exercer un contrôle de l'accès aux ressources et enregistrements, qui est plus axé sur la détection que la prévention des irrégularités : elles n'ont d'activité d'audit et leurs rapports de contrôle ne sont pas disponibles de même que leurs rapports de suivi des recommandations.
3.4 Vérifications	Les vérifications sur l'engagement de la dépense sont peu efficaces à cause du montant important des Dépenses payées sans ordonnancement préalable- Les corps de contrôle interne ne font pas un audit de performance basé sur l'identification des risques, mais des inspections et des contrôles de régularité et n'ont pas rendu disponibles leurs rapports. Les Inspections des services internes des Impôts, Trésor et Douanes n'élaborent pas de programme propre, elles n'agissent que sur injonction des Directions générales respectives Les opérations n'ont jamais fait l'objet d'un audit de la Cour des Comptes ou des corps d'audit interne.
3.5 Rapprochements	
3.6 Revue de l'exécution opérationnelle	La performance opérationnelle du service public est censée être évaluée par l'IGE et l'IGF. Les audits et contrôles de gestion ou de performance ne sont pas déployés pour les services publics ou n'ont pas été partagés. Au niveau des autres corps de contrôle interne, les audits sont axés sur la régularité. Les audits de la Cour au niveau de l'administration centrale sont, pour la plupart, des audits de régularité. Les rapports de la Cour des Comptes sur l'administration centrale n'opèrent pas une évaluation des contrôles internes. Les rapports apprécient l'observation des règles au niveau de l'exécution des dépenses. Ils ne sont pas publiés.
3.7 Revue des opérations, processus et opérations	
<b>4. Information et communication</b>	L'information et la communication sont assurées par l'utilisation des applications informatiques de gestion installées à la DNTCP (les informations produites par le CID n'étant pas suffisamment fiables à cause du niveau important des DAO), mais dont le fonctionnement est perturbé par le mauvais état de leur environnement technique.  Les pièces justificatives, qui n'ont toujours pas été dématérialisées, jouent encore un rôle majeur dans le système de contrôle et de reporting notamment pour l'élaboration des états financiers de fin d'année et pour répondre aux demandes de la Cour des comptes. Les rapports de contrôle et/ou d'audit internes et d'inspection ne sont pas rendus publics. En l'absence (i) d'une structure de contrôle interne assurant les fonctions de coordination du contrôle interne au Burkina et (ii) d'un cadre de concertation pour tous les organes de contrôle interne au Mali, il n'y a pas de circulation des rapports d'inspection et/ou d'audit interne de l'organe ayant effectué le contrôle à d'autres organes de contrôle interne, ni de programme consolidé de contrôle et/ou d'audit internes engageant tous ces organes et encore moins des échanges d'expérience entre eux.  De même, la communication sur les résultats des inspections est insuffisante même au sein des services publics Les systèmes de communication avec le public sur les questions budgétaires et fiscales sont bien établis, notamment par l'intermédiaire des sites web des Directions du ministère des finances et du budget, mais sont pénalisés par l'aspect rudimentaire des rapports et par les délais de publication. Un budget citoyen est néanmoins publié annuellement.
<b>Pilotage</b>	
5.1 Pilotage en place	
5.2 Evaluation	Les fonctions d'évaluation ne sont pas développées. La mise en place de la gestion axée sur les résultats n'est pas encore effective : les budgets programmes ne sont qu'au niveau des tests. Des évaluations de la performance des fonctions ou programmes de prestations de services n'ont pas encore été réalisées.

Composantes et éléments du contrôle interne	Résumé des observations
	<p>Les activités d'audit de gestion et de performance par la Cour des Comptes au niveau de l'administration centrale sont peu développées</p> <p>La revue des contrôles internes n'est pas développée.</p>
5.3 Réponse aux recommandations	Aucune réponse aux recommandations n'est formulée par les entités contrôlées.

### Annexe 3A : Liste des personnes rencontrées

Fonction	Nom	Tel	Email
Chargé des finances publiques / CARFIP	LASSANA Sacko	6679969	lasakofr@yahoo.fr
AC - CMSS	DJIGUI Keita		keitadjigui@cmssmali.org
Auditeur Interne	MOUSSA Singare	79036029	singaremoussa@gmail.com
DG	MME SYLLA Dougoubarka	66782391	mmedouc@yahoo.fr
DGA	MODIBO Kone	66753585	konemodi@yahoo.fr
Sedim APPRO	MODIBO Keita	66759070	vankeit5@yahoo.fr
DFM Adjoint	Mahamoud DRAME	76411961	banimd@yahoo.fr
Finance	Coulibaly Blaoussa B	66720690	maenacaeli2010@yahoo.fr
Chef de Section Marchés Publics	Lancine Coulibaly	76453706	lacicoul12@yahoo.fr
DFM	Mohamed Sissoko		
Directeur Adjoint des Recettes ARPPV -DGD	Hamady M. Tounkara	66726946	tounkara1958@yahoo.com
Section des comptes de la Cour Supreme	Lala SIDIBE		
Section des comptes de la Cour Supreme	Aldoulaye SOW		
Section des comptes de la Cour Supreme	Mme Younde SAMLIBA		
Section des comptes de la Cour Supreme	M. Seydou SOGODOGO		
Chef de Bureau d'Audit Interne	Sihon M Traore	76153331 / 66153331	sihontraore2001@gmail.com
Chef de Division Evaluation des Résultats et de la Performance des Programmes	Kassim Diarra	76176756	diarrakas@yahoo.fr
Chef de Division - Service du Budget	Bourlaye Keita	66783039	bourlayekeita@yahoo.fr
DNCF / CID	Mountaga Tawalym		mtawalym@yahoo.fr
DMICF / DCSOPH	Oumane Ethadj		ousethadj@yahoo.fr
DN / DNCF	Sekou DIANI	62029671	sediani@yahoo.fr
DNACF	Alassane Cisse	66118702	oullandcisse@yahoo.fr
BAO / DNCF	Rokiatan Diallo	66916502	Rodia@yahoo.com
BAGPH / ANCF	Fily Blondin Soumano	66996922	
Directeur General Adjoint	Haidara Ahmadou Tijlan		
Sous-Directeur	Soleau Soumone		
Chef de service	Chevabh A. Madu Sissoko	63006715	mlitu@yahoo.fr
Directeur General des MP - DSP	Boubacar Ben Bouille		
Directeur General Adjoint des MP - DSP	Mamadou Cheek THIAM		
Sous-Directeur Des Marchés et Conventions / AGMP	Balobo CISSE	79077627	balobo.cis@gmail.com
Sous-Directeur Etudes et Suivi P.I.	Amadore Traori	66783643	amadoredoretrao@yahoo.com

Fonction	Nom	Tel	Email	
Chef de Cellule Information et Statistiques	Mme Camara Kadedia SIDIBE	79384523	k_frsidebe2008@yahoo.fr	
	Sidu Almoctar Dumar	76662623	sidi_almoctar@yahoo.fr	
	Mme Samake Aminata SOW	66738093	aminagourdo@yahoo.fr	
	Ghadj Darhamaire MAIGA	66786196	-----	
	Tahizou BAH	76474069	tahizoub@yahoo.fr	
	Mahamadou Kone	76311460	madousebaibone@ahoo.fr	
	Ibrahim COULIBALY	76416658	ibsaco@hotmail.fr	
	Boulbeau Diakite	76103367	bdiakite86@yahoo.fr	
	Mousa CISSE	79139320	mcisse@gmail.om	
	Lassana Toure	79288829	-----	
	Aly Z. CISSE	76083362	abbcisse@yahoo.com	
	Directeur General Adjoint	Tobressa Mahamar AAIDARA		
	Chef ICPS	Abolouge DIARRA		
Sous-Directeur SDOCS	Bocar Assoumome			
Charge de Personnel	Bukovoba OueHara			
DOLE / PI	Hamet Bagayoko			
C.F.	Curisu Sanogo			
DIA	Oumar Bilal Naiga			
SDREW	Mamadou Mahan Samake			
Président de la Commission de l'Économie, des Finances, du Plan et de la Promotion du Secteur Privé de l'Assemblée Nationale.	M. Abdine Koumare			
Vice-Président de la Commission de l'Économie, des Finances, du Plan et de la Promotion du Secteur Privé de l'Assemblée Nationale	Lassana Koné			
Président du Conseil National de la Société Civile (CNSC)	M. Bréhima Allaye TOURE			

## ***Annexe 3B : Etudes et enquêtes connexes***

### *Rapports des institutions internationales*

- Rapport PEMFAR 2008 – cadre 2005 - Banque Mondiale ;
- Rapport PEFA 2011 – cadre 2011 - Ecorys ;
- Rapport PEFA 2016 – cadre 2011 - Linpico ;
- FMI Mali 2014 rapport d'assistance technique — Audit de la chaîne de la dépense
- Letter of intent, memorandum of economic and financial policies, FMI 2015
- Poursuivre la modernisation du système fiscal et de son administration - FMI dec 2013
- Première et seconde revues de l'accord au titre de la fac - FMI dec 2014
- Rapport d'assistance technique — anticorruption et lutte contre le blanchiment de capitaux - FMI juil. 2015
- Rapport d'assistance technique— réussir la décentralisation financière – FMI oct. 2015
- Reprendre la mise en œuvre du cadre harmonisé des finances - FMI sept 2013
- Septième revue de l'accord au titre de la facilité élargie de crédit - FMI juillet 2017
- Open budget survey - Mali-open-budget-survey-2017
- Afrilex n°4 le système de contrôle des finances publiques au Mali

### *Textes législatifs*

- Directives de l'UEMOA Transposées
  - Decret\_2014-0349-P-RM\_22-05-2014\_Reglement\_General\_Comptabilite\_Publique-RGCP
  - Decret\_2014-0350-P-RM\_22-05-2014\_TOFE
  - Decret\_2014-0607-P-RM\_13-08-2014\_Application\_Code\_Transparence
  - Decret\_2014-0694-P-RM\_12-09-2014\_Nomenclature\_Budgetaire\_Etat-NBE
  - Decret\_2014-0774-P-RM\_14-10-2014\_Plan\_Comptable\_Etat-PCE
  - LOI\_2013-028\_11-07- 2013\_Loi de Finances
  - LOI\_2013-028\_11-07- 2013\_Loi de Finances
  - LOI\_2013-031\_23-07-2013\_Code Transparence
  
- ANICT

- Décret fixant la cadre organique
- Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
- Ordonnance ou loi portant création
- CADD-ED
  - Arrêté fixant les modalités de gestion des cantines scolaires
  - Arrêté fixant les modalités de gestion l'appui direct à l'AMEL
  - Décret fixant la cadre organique de la DFM DU MEALN
  - Décret fixant la cadre organique de la DRH-SE
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant les détails des compétences transférées de l'Etat
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret portant l'organisation et les modalités de fonctionnement
- CADD-SANTE
  - Décision portant création d'une commission d'appui
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret portant création
- CAISFF
  - Décret de nomination d'un coordinateur
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Ordonnance ou loi portant création
  - Organigramme
- CARFIP
  - Décret fixant Cadre Organique CARFIP
  - Décret nomination du Coordinateur CARFIP
  - Décret portant organisation et modalités de fonctionnement CARFIP
  - Loi portant création de la CARFIP
  - Organigramme de la CARFIP
  - Organigramme
- CDI
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret portant création
  - Ordonnance portant création

- CF-AN
  - Code d'éthique et de Déontologie UNACEM
  - decision N°08-73-P-AN-RM
  - Décision portant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décision portant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décision portant nomination de personnel à l'UNACEM-AN
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement-AN
  - Règlement administratif complétant l'organisation et les modalités
- CFCT
  - Arrêté fixant le régime des études, des admissions et la discipline
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Ordonnance ou loi portant création du CFCT
  - Ordonnance ou loi portant création
- CFD
  - Arrêté fixant la liste des membres du conseil d'administration
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement des organes d'administration et de gestion
  - Loi portant ratification de l'ordonnance portant création
  - Ordonnance ou loi portant création
  - Règlement Intérieur du CFD
- CGSP
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et fonctionnement
  - Ordonnance ou loi portant création
- DFM
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Ordonnance ou loi portant création
- DGABE
  - Arête fixant les modalités d'application du décret n°10-681-p-R
  - Décret abrogeant et remplaçant le décret n° 93-300-RM fixant le
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement

- Décret portant réglementation de la comptabilité-matières
- Instruction n°05648-MEF-DGABE sur les procédures de codification
- Loi portant ratification de l'Ordonnance portant création
- Ordonnance ou loi portant création
- DGB
  - Décret déterminant le cadre organique du bureau central de la s
  - Décret déterminant le cadre organique du transit administratif
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret portant création des directions régionales du budget
  - Loi relative aux lois de finances
  - Ordonnance ou loi portant création
- DGCE
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret portant modification du décret 00-531 fixant l'organisation
  - Organigramme
- DGCT
  - Décret 012-035-P-RM du 19 janvier 2012 déterminant le Cadre Organique de la DGCT
  - Décret 2012- 022-P-RM du 18 janvier 2012 fixant l'Organisation et les Modalités de Fonctionnement de la DGCT
  - Loi n-°2011-053 du 28 07 11 portant création de la DGCT
- DGD
  - 1ère Loi instituant le vérification Général
  - Décision portant création d'une CCRABS
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement du
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Loi abrogeant et remplaçant la loi instituant le vérificateur général
  - Loi instituant le vérificateur général
  - Organigramme
  - Organisation et modalité et fonctionnement
  - Structure et fonctionnement
- DGDP

- Décret fixant la cadre organique
- Décret fixant l'organisation et fonctionnement
- Décret fixant l'organisation et fonctionnement
- Décret portant création du comité national de la DP
- Ordonnance ou loi portant création
- DGI
  - Décret fixant la cadre organique de la DME
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement de
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement de0002
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement de
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret portant création de la DRSSI
  - Loi ratification de l'ordonnance portant création de la DGE
  - Ordonnance ou loi portant création
  - Ordonnance ou loi portant création de la DME
- DGMP-DSP
  - Arrêté fixant les modalités d'application du décret n°2005-0604
  - Décret déterminant les autorités chargées de la conclusion de l
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant les taux des indemnités et primes allouées
  - Décret fixant l'organisation et fonctionnement
  - Décret fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Loi portant création
  - Ordonnance ou loi portant création
- DNCF
  - Arrêté fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant la cadre organique des délégations extérieures
  - Décret fixant la cadre organique des délégations
  - Décret fixant la cadre organique des directions régionales

- Décret fixant la cadre organique
- Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
- Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
- Décret portant attributions du contrôle financier
- Ordonnance ou loi portant principes fondamentaux de la création,
- Organigramme
- DNDC
  - Décret portant création du SR SDC
  - Décret déterminant la cadre organique
  - Décret fixant la cadre organique
  - Ordonnance ou loi portant création
- DNI - DGAT
  - Décret déterminant la cadre organique
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
- DNPD
  - Arrêté fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Arrêté fixant l'organisation et les modalités fonctionnement DR
  - Arrêté fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret fixant la cadre organique des directions régionales
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Ordonnance portant création
- DNTCP
  - Arrêté portant création de nouvelles recettes perceptions du trésor
  - Décret fixant la cadre organique
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret fixant règlement général sur la comptabilité publique
  - Loi portant validation des comptes publics
  - Organigramme
- DRHSDEF
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement

- Ordonnance ou loi portant création
- IF
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
  - Loi ratification de l'ordonnance portant création
- MEFB
  - Arrêté fixant les attributions spécifiques des membres du SG
  - Arrêté fixant les attributions spécifiques des membres du SG-ME
  - Décision fixant les attributions spécifiques des Conseillers
  - Décision portant création d'une cellule d'analyse et de suivi
  - Décision portant création d'une cellule de suivi de porte feuil
  - Décision portant création d'une cellule de suivi des programmes
  - Décision portant création d'une cellule du secteur bancaire
  - Décision portant nomination des membres de la CADD-MEF
  - Décision portant nomination des responsables pour le suivi
- SC-CS
  - LOI N-10-023-DU 17 JUIN 2010
  - Loi N°96-071 du 16 décembre 1996 portant loi organique Cour Suprême
- Textes Marches Publics
  - ARMDS
    - Décret fixant l'organisation et les modalités fonctionnement
    - Décret portant procédures de passation, d'exécution et de règlement
    - Loi relative à l'ARMDS
  - DGMP
    - Loi relecture DGMP
  - Annexe décret 0764 Equipement Militaire
  - Arrêté application code marche public 2015
  - Code marches publics 2015
  - Décret0764 Equipement Militaire
  - DÉCRET N-12014-0256 PM-RM du 10 avril 2014 sur la conclusion et l'approbation des marchés publics
  - Lettre Circulaire2015 MEF PPM 2016
  - Lettre Circulaire 2247 MEF SG Dossier Type DGMP

- Mali Code 2008 marches publics MAJ 2011

### ***Annexe 3C : Sources d'informations utilisées pour la notation des composantes***

- PI-1
  - Dépenses détaillées 2013-2015
  - Recettes et dépenses détaillées 2013
  - Recettes et dépenses détaillées 2014
  - Recettes et dépenses détaillées 2015
- PI-2
  - Recettes et dépenses détaillées 2013
  - Recettes et dépenses détaillées 2014
  - Recettes et dépenses détaillées 2015
- PI-3
  - Recettes et dépenses détaillées 2013 (Feuille Excel n°2 reste à recouvrer)
  - Recettes et dépenses détaillées 2014
  - Recettes et dépenses détaillées 2015
- PI-4
  - Décret classification budgétaire
  - MSFP 2001
- PI-5
  - LDF
    - LF 2012
    - LF 2013
    - LF 2014
      - Annexe Services Vote Budget 2014
      - BSI 2014
      - Décret Répartition Crédit 2014
      - Dépenses Budget 2014
      - Dépliant Budget Citoyen
      - Echéance Dette 2014
      - Etat L Analyse Viabilité Dette
      - Etat Q Dépenses Fiscales
      - Note Présentation Budget 2014
      - Ordonnance Loi Finance 2014

- Plan Utilisation Ressources SOTELMA
  - Recettes Budget 2014
- LF 2015
  - 2015 note présentation
  - Etat A ; Etat B ; Etat C ; Etat D ; Etat E ; Etat F ; Etat H ; Etat I ; Etat J ; Etat K ; Etat L ; Etat M ; Etat O annexe ; Etat P ; Etat Q ; Etat R ; Etat T ; Etat U ;
  - Exec dépenses
  - Exec recettes
  - LDF annexes explicatives
  - LDF BP previsions2015
  - LDF BSI
  - LDF décret répartition
  - LDF 2015 dépenses
  - LDF 2015 projet loi
  - LDF 2015recettes
- Loi n 2013-31 du 23-07-2013 - code de transparence
- PI-6
  - Données EPA recettes et dépenses 2013 à 2015
  - Budgets EPA et CTD
  - Etat K
  - Fonds disponibles EPN 2015-2
  - Ressources EPA 2015
- PI-7
  - Critères d'allocation des ressources Education
  - Décision ANICT portant ouverture des droits de tirage
  - Guide critères allocation - validé
  - Ressources transférées par CT 2013-2015
- PI-8
  - Prévisions PAP 2015- 2017-
    - 1 Couv BP Prévisions 2016
    - 2 Sommaire-Prévisions-2016
    - 3 Introduction BP Prévisions 2016
    - 4 Budget-programmes Prévisions 2016 2018

- RAP établis en 2015
  - 1 BP Réalisations 2014
  - 2 Sommaire
  - 4 BP-Réalisation 2014
- Rapport Enquêtes bénéficiaires Education VF
- Rapport Enquêtes bénéficiaires Sante VF
- Rapport Enquêtes de suivi des dépenses publiques ESDP Education VF
- Rapport Enquêtes de suivi des dépenses publiques ESDP Sante VF
- PI-9
  - Budget citoyen2015
  - Dépliant BC 2015 VF10-02-2015
  - Livret Budget Citoyens 2016
  - Mali 2016 formulation external citizens' budget ministry of finance
- PI-10
  - LISTE CTD ETAT TRANSMIS 2015
    - Liste CT ayant transmis les comptes de gestion 2015
  - EP-EPA
    - Entreprises Publiques
    - Établissements Publics
  - Echantillon transmission comptes gestion collectivités 2015
  - Répertoire des sociétés et entreprises publique 2017 Vf
  - Tableau recettes & dépenses CANAM
- PI-11
  - DONNÉES N°9 LISTE GRANDS PROJETS
    - Compilation principaux projets
    - Liste MEF MPFEF
    - Liste projet MATD
    - Liste projet SDR
    - Liste projets Energie
    - Liste projets MEADD
    - Liste projets SE
    - Liste projets SETC Vf
    - Liste projets SICAEPIP

- Grille évaluation PIP
- Rapport de mission Phase 2 2015
- Rapport FMI PIMA
- Rapports de suivi des PIP
- Synthèse rapports missions de suivi pp 2015
- PI-12
  - Inventaire des matériels 2017
    - Recensement services rattaches 17-002
    - Recensement services régionaux 17-002
    - Recensement des motos pour les DFM et cabinet 01
    - Recensement des motos pour les services centraux
  - Inventaire des matériels 2017-02
    - Inventaire des matériels 2016-01
    - Inventaire des matériels 2016-02
    - Inventaire des matériels 2016
    - Recensement services rattaches 17-002
    - Recensement services régionaux 17-002
    - Recensement des motos pour les DFM et cabinet 01
    - Recensement des motos pour les services centraux
  - Sommier Etat
    - Parc auto 2017
      - Inventaire physique des véhicules de Kayes
      - Inventaire physique des véhicules de Koulikoro
      - Inventaire physique des véhicules de la région de Sikasso
      - Inventaire physique des véhicules de Ségou
      - Situation des véhicules de la région de Gao
      - Situation des véhicules de la région de Kidal
      - Situation des véhicules de la région de Tombouctou
      - Situation des véhicules de Mopti
      - Situation du parc auto de l'Etat dans le district de Bamako a la date du 27-12-2017
    - Participations au 31.12.2017
    - Recensement bâtiments
  - Comptabilité matière

- Fiche de recensement des biens meubles des départements ministériels
- Fiche d'inventaire DGDP
- Inventaire de Gassama
- Inventaire des matériels 2015 CAB-DFM
- Inventaire des matériels 2016-01
- Inventaire des matériels 2016-02
- Inventaire des matériels 2016 Diabate
- Inventaire physique des véhicules de Koulikoro
- Inventaires biens meublés et immeubles
- Recensement service des mines
- Recensement de Gassama 2017
- Recensement du matériel et équipements
- Recensement parc auto fiche modèle
- Recensement parc auto n°01
- Recensement groupe 4
- Recensement de Gaoussou et Sira
- Recensement Diarraba
- Recensement Sangaré
- Répertoire des sociétés et entreprises publique 2015
- PI-13
  - AVD
    - Mali - DSA Article IV-Eighth and Ninth ECF Reviews FRE
  - Confirmation soldes
    - Balance confirmation BADEA 31 oct. 2017
      - Finance Office-5010
      - Lettre Ernst & Young Confirmation BADEA 31-10-17
    - Confirmation BID 30-09-2017
      - Lettre Ernst & Young Confirmation BID 30-09-17 2MLI2201
      - Lettre Ernst & Young Confirmation BID 30-09-17 3MLI0065
    - Confirmation Chine 31-12-17
      - Let Exim Bank Chine Confirmation des soldes 31 déc. 2017
      - Statement of account 31-12-17

- MALI - Etats des prêts et décaissements au 31.03.2018 BAD
      - ML Etat des Décaissements Confirmés 01.01.18-31.03.18
      - ML Status of Loans ADF-NTF-FSF 31.03.2018
    - MALI - Etats des prêts et décaissements au 31.12.2017
      - ML Etat des Décaissements Confirmés 01.10.17-31.12.17
      - ML Status of Loans ADF-NTF-FSF 31.12.2017
    - Confirmation soldes IDA 31-03-17
    - Confirmation soldes INDE 31-03-17
    - Décaissement IDA Avril 2018
    - Décaissement IDA Mai 2018
    - Décaissement IDA Mars 2018
  - Stratégie d'endettement
    - Stratégie d'endettement 2015
    - Stratégie d'endettement 2016
  - 2012 Bulletin statistique
  - Etat L Viabilité de la dette
  - PI-10.3 DGDP
  - Stock Dettes 2013 à 2016
- PI-14
  - DPBEP 2017-2019
- PI-15
  - CADRE BUDGETAIRE A MOYEN TERME 2016-2018 VERSION FINALE
    - TOFE 31 12 2013
    - TOFE 31 12 2014
    - TOFE 31 12 2015
- PI-16
  - CDMT
    - CDMT vs Budget
  - DPPD
    - DPPD-PAP Version AN du 29-09-17
    - RSTF 2016 VF
- PI-17
  - Calendrier budgétaire 2016

- Lettre circulaire 2016
- PI-18
  - Nbre virements section compte 2015
- PI-19
  - CMSS
    - Situat° dép payées CMSS 2013 à 2016
    - Situat° Recouv CMSS 2013 à 2016
    - STOCK ARRIERES RECETTES 2015 CMSS
  - CGI Mali 2015
  - Code douanes
  - Code général des impôts
  - EVOLUTION DES RAR DGD 2013-2017
  - MALI-Livre-de-procedures-fiscales-2013
  - Rapport FMI fiscalité
  - RAR 2013-2017
- PI-20
  - POINTAGE DES RECETTES
- PI-21
  - SOLDES BANCAIRES 2015
  - Fonds disponibles EPN 2015
  - ARRETE 4 TRIMESTRE 2015
  - Arrêté d'ouverture au premier Trimestre 2016
  - Dépenses du plan de trésorerie 2013-2016
  - Mali 2016 execution external adjusted budget ministry of finance
  - PNG et soldes 2014 2016
  - Recettes du plan de trésorerie 2013-2016
- PI-22
  - MONTANT ARRIERES DÉPENSES 2013 A 2015
  - DECEMBRE SUP 90 JRS LIQ 2013
  - Mandats admis non payés au 30-06-2014
  - MANDATS ADMIS NON PAY SUP 90 JRS JUIL 2015
  - MDTs ADMIS NON PAY SUP 90 JRS DEC 2015
  - Reste A payer 2013

- Reste A payer 2014
- Reste A payer 2015
- PI-23
  - VERSION EXCEL MONTANTS DE RAPPELS MENSUELS 2015
  - VERSION EXCEL TABLEAU DES EFFECTIFS PAR CATEGORIE ET DES SALAIRES VERSES 2015
  - VERSION EXCEL TABLEAU DES EFFECTIS PAR CATEGORIE ANNEE 2015 1
- PI-24
  - DONNEE N°20 MARCHES PUBLICS 2015
    - Infos DGMP-DSP
  - Rapports ARMDSP
    - Exercice 2013 files
    - Exercice 2014 files
    - Décisions ARMDSP 15-040
    - Exercice 2012
    - Exercice 2013
    - Exercice 2014
    - Rapport de synthèse passation ARMDS 2015
    - Rapport 2012
    - Rapport annuel 2013
  - Statistiques Marches Publics
    - DGMP 2015
    - DGMP DSP Statistiques MP 2012 à octobre 2015
    - MARCHES CONTRATS
    - Statistiques DGMP 2015
    - Statistiques marchés 2013
    - Statistiques marchés 2014
    - Tableau statistiques 2015
  - Audit marchés publics Mali 2014
  - Collectivités-Manuel procédures de passation des MP
  - Rapport de synthèse audit physique 2013 révisé
  - Statistiques contentieux
  - Tableau de synthèse des contentieux ARMDS
- PI-25

- DNCF
  - RAPPORT D'ACTIVITE
    - RAPPORT D'ACTIVITE 2013
    - RAPPORT D'ACTIVITE DNCF 2014
  - SITUATION DIRECTION NATIONALE DU CONTROLE FINANCIER
    - RECAP 31 12 2013
    - RECAP 31 12 2014
    - RECAP 31 12 2015
    - Récap Situation d'Exécution du budget 2013 à 2015
  - RAPPORT MISSION AUDIT DRFC
- INDICATEURS DE PERFORMANCE
  - DELAI MOYEN DE TRAITEMENT
    - Tableau délais de traitement des registres 2013
    - Tableau délais de traitement des registres 2014
    - Tableau délais de traitement informatisé 2014
  - INDICATEURS STATISTIQUES
    - Indicateurs au 31 décembre 2013
    - Indicateurs au 31 décembre 2014
    - Indicateurs au 31 décembre 2015
- PI-26
  - IF-MISSIONS – EFFECTIFS
  - CGSP
    - Rapport suivi des recommandations d'audit interne 2015
      - ANNEXE I- Liste recommandations non parvenue 2015
      - ANNEXE II- Liste recommandations exécutées 2015
      - ANNEXE III- Liste recommandations en cours exécution 2015
      - ANNEXE IV- Liste recommandations non exécutées 2015
      - RAPPORT FINAL 2015
    - Programmation des audits internes
  - Lettre CGSP
  - PV DBIA 2015
  - BVG
    - Rapports BVG

- Rapport annuel 2013
    - Rapport Annuel 2014
    - Rapport Annuel 2015
  - MSHP
    - Annexe i mission d'audit MSHP
    - Rapport de mission version finale MSHP
    - Rapport mission audit DRCF
    - Réponses aux observations DCFM HSP
    - Audit FMI
    - RAPPORT D'ACTIVITE 4ème T 2016
  - CANAM
    - Rapport définitif d'audit CANAM
- PI-27
  - Comptes d'imputation provisoire 2012, 2013, 2014
  - Fonds disponibles EPN 2015-2
- PI-28
  - Rapport situation d'exécution du budget
    - Rapport situation d'exécution du BE au 31-12-2013
    - Rapport situation d'exécution du BE au 30-06-2015
    - Rapport situation d'exécution du BE au 30-09-2015
    - Rapport situation d'exécution du BE au 31-03-2015
    - Rapport situation d'exécution du BE au 31-12-2014
    - Rapport situation d'exécution du BE au 31-12-2015
  - Dates de Publication des rapports d'exécution du Budget au titre de 2015
- PI-29
  - Recettes Dépenses PLR 2013
  - Recettes Dépenses PLR 2014
  - Recettes Dépenses PLR 2015
  - Balances
    - Balances 2013-2015
    - BI 2013
    - BI 2014
    - BI 2015

- LDR 2015
  - ALD Recettes VF 2015
  - DGB 2015
  - Lettre de transmission AN
  - Note d'ajustement
  - Note Explicative PLR
  - Note loi règlement 2015
  - Texte de loi 2014 VF
- DGB Tirage PRED PLR 2013
- DGB Tirage PRED PLR 2014
- DGB Tirage PRED PLR 2015
- Annexes PLR 2014
- Annexes PLR 2015
- Annexes PLR 2016
- PI-30
  - SC-CS
    - Audits
      - Liste des structures contrôlées de 2011 à 2015
    - Rapports annuels SC
      - Déclaration générale de conformité (2015)
      - Programmation des audits internes
      - Rapport annuel SC-CS 2013
      - Rapport annuel SC-CS 2014
      - Rapport-annuel-2014-de-la-section-des-comptes
    - Rapports sur l'exécution des lois de finances
      - Loi finances 2013
      - Loi finances 2014
      - Loi de finances 2015 définitif
    - Calendrier de transmission du rapport sur lois de finances
    - Rapport sur l'apurement des comptes 1960-2008
    - Situation du jugement des comptes de 2009 des collectivités territoriales

**Tables de calculs des composantes des indicateurs PI-1 et PI-2 (cadre 2016)**

**Données pour l'année 2013**

Chapitre Administratif ou Fonctionnel	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Charges communes	274.6	468.7	346.2	122.5	122.5	35.4%
Ministère de la défense & anc. Combattants	76.0	80.4	95.8	-15.4	15.4	16.1%
Ministère de la sécurité et de la protection civile	32.1	30.1	40.5	-10.4	10.4	25.7%
Ministère de la sante & hygiène publique	28.9	24.8	36.4	-11.6	11.6	31.9%
Centre des œuvres universitaires	26.0	25.8	32.8	-7.0	7.0	21.5%
Ministère Aff. Etrangères, coopérât. Internat. Intégration africaine	27.0	23.2	34.0	-10.8	10.8	31.7%
Ministère de l'éducation nationale	24.5	25.4	30.8	-5.4	5.4	17.6%
Ministère de l'économie et des finances	21.7	21.8	27.3	-5.5	5.5	20.0%
Ministère équipement, transports et désenclavement	17.0	25.1	21.5	3.6	3.6	16.7%
Université sciences juridiques politiques bko	11.4	13.9	14.4	-0.5	0.5	3.7%
Ministère de l'agriculture	9.5	11.0	12.0	-0.9	0.9	7.9%
Assemblée nationale	9.3	9.1	11.7	-2.7	2.7	22.8%
Présidence de la république	8.0	7.2	10.1	-2.8	2.8	28.3%
Ministère des sports	7.5	6.8	9.5	-2.7	2.7	28.8%

Chapitre Administratif ou Fonctionnel	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Ministère de l'élevage et de la pêche	6.8	7.1	8.6	-1.5	1.5	22.0%
Ministère de l'Énergie et de l'eau	6.0	7.6	7.6	0.0	0.0	0.3%
Primature	6.7	6.2	8.5	-2.3	2.3	34.0%
Min. Environnement, assainissement et develop. Durable	5.9	6.8	7.4	-0.6	0.6	10.1%
Ministère de la justice	6.8	5.9	8.6	-2.7	2.7	40.1%
Ministère du commerce	5.1	5.0	6.5	-1.5	1.5	28.4%
Autres	181.9	187.7	229.3	-41.7	41.7	22.9%
Dépense allouée	792.8	999.6	999.6	0.0	252.2	
Imprévus	44.8	47.7				
Intérêts dette	23.7	34.8				
<b>Dépense totale</b>	<b>861.3</b>	<b>1 082.1</b>				
Variation globale (pi-1)						25.6%
Décomposition de la variation (pi-2)						25.2%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						5.5%

## Données pour l'année 2014

Chapitre Administratif Ou Fonctionnel	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Charges communes	365.6	434.4	308.4	125.9	125.9	40.8%
Ministère de la défense & anc. Combattants	84.2	107.8	71.0	36.8	36.8	51.8%
Ministère équipement, transports et désenclavement	88.0	21.2	74.2	-53.0	53.0	71.4%
Ministère de l'agriculture	85.6	20.2	72.2	-52.1	52.1	72.1%
Comptes & fonds spéciaux	60.0	32.1	50.6	-18.6	18.6	36.7%
Ministère de la sante & hygiène publique	49.2	23.8	41.5	-17.7	17.7	42.7%
Ministère de l'éducation nationale	35.0	28.0	29.6	-1.6	1.6	5.3%
Ministère de la sécurité et de la protection civile	36.3	25.1	30.6	-5.5	5.5	17.9%
Ministère Aff. Etrangères, coopérât. Internat. Intégration africaine	29.0	26.1	24.5	1.6	1.6	6.6%
Min. Administration territ. Décentralisation et réforme Etat	37.9	12.5	32.0	-19.5	19.5	60.9%
Ministère de l'Energie et de l'eau	43.5	3.4	36.7	-33.2	33.2	90.6%
Ministère de l'économie et des finances	24.0	19.5	20.3	-0.8	0.8	3.9%
Agence Nat. D'invest. Collect. Territoriales	14.8	14.8	12.5	2.3	2.3	18.5%

Chapitre Administratif Ou Fonctionnel	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Min. Economie numérique et communication	23.0	3.0	19.4	-16.4	16.4	84.5%
Ministère des sports	8.6	14.7	7.3	7.5	7.5	86.5%
Assemblée nationale	9.6	10.3	8.1	2.2	2.2	23.0%
Présidence de la république	9.3	9.4	7.9	1.5	1.5	16.2%
Primature	9.7	8.2	8.2	0.1	0.1	0.7%
Ministère de la justice	8.2	8.0	6.9	1.1	1.1	12.8%
Office riz Ségou	7.5	1.4	6.3	-4.9	4.9	65.3%
Autres	234.8	242.3	198.1	44.2	44.2	18.8%
Dépense allouée	1 263.9	1 066.3	1 066.3	0.0	446.2	
Imprévus	38.5	17.3				
Intérêts dette	34.1	23.7				
<b>Dépense totale</b>	<b>1 336.5</b>	<b>1 107.2</b>				
Variation globale (pi-1)						17.2%
Décomposition de la variation (pi-2)						41.8%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						1.3%

## Données pour l'année 2015

Chapitre Administratif Ou Fonctionnel	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Charges communes	381.7	410.2	312.6	97.6	97.6	31.2%
Ministère de la défense & anc. Combattants	88.8	186.0	72.7	113.3	113.3	155.8%
Comptes & fonds spéciaux	87.4	105.1	71.6	33.5	33.5	46.8%
Ministère de l'agriculture	151.5	22.3	124.1	-101.8	101.8	82.1%
Ministère de la sante & hygiène publique	44.4	45.1	36.3	8.7	8.7	24.0%
Ministère de l'éducation nationale	49.4	37.8	40.4	-2.6	2.6	6.5%
Ministère équipement, transports et désenclavement	69.1	12.8	56.5	-43.7	43.7	77.3%
Ministère de l'économie et des finances	52.4	22.9	42.9	-20.0	20.0	46.6%
Min. Environnement, assainissement et develop. Durable	67.3	5.4	55.1	-49.7	49.7	90.2%
Min. Administration territ. Décentralisation et reforme état	40.2	18.5	32.9	-14.4	14.4	43.9%
Ministère Aff. Etrangères, coopérât. Internat. Intégration africaine	31.3	27.3	25.6	1.7	1.7	6.8%
Ministère de l'Energie et de l'eau	37.8	3.3	31.0	-27.7	27.7	89.4%
Présidence de la république	14.7	16.6	12.0	4.6	4.6	38.5%

Chapitre Administratif Ou Fonctionnel	Prévu	Réalisé	Budget Ajusté	Différence	Valeur Absolue	Pourcentage
Ministère de l'enseignement supérieur & recherche scientifique	20.2	8.1	16.5	-8.4	8.4	51.1%
Assemblée nationale	12.5	12.5	10.2	2.3	2.3	18.4%
Ministère de la justice	11.2	10.3	9.2	1.1	1.1	9.8%
Agence Nat. D'invest. Collect. Territoriales	10.7	9.3	8.8	0.5	0.5	5.1%
Min. Economie numérique et communication	17.4	2.1	14.2	-12.1	12.1	69.7%
Office riz Ségou	16.8	1.4	13.8	-12.4	12.4	73.7%
Primature	9.2	8.2	7.5	0.7	0.7	7.4%
Autres	267.1	247.7	218.7	28.9	28.9	10.8%
Dépense allouée	1 480.9	1 212.8	1 212.8	0.0	585.9	
Imprévus	42.5	18.3				
Intérêts dette	36.4	41.6				
<b>Dépense totale</b>	<b>1 559.8</b>	<b>1 272.6</b>				
Variation globale (pi-1)						18.4%
Décomposition de la variation (pi-2)						48.3%
Affectation proportionnelle des imprévus budgétés						1.2%

**Prévisions et réalisations des programmes financés par les bailleurs de fonds entre 2013 et 2015 (milliards de FCFA)**

	2013		2014		2015	
	Budget initial	Dépenses réelles	Budget initial	Dépenses réelles	Budget initial	Dépenses réelles
Dons	63,873	56,625	116,972	62,663	92,6	98,079
Prêts	109,315	95,085	198,546	103,101	178,6	160,456
Total	173,188	151,71	315,518	165,764	271,2	258,535

Source : Direction du Budget/MEF

**Tables de calculs des composantes de l'indicateur PI-3 (cadre 2016)**

**Année 2013**

Classification économique	Budgétisé	Réalisé	Budget ajusté	Variation	Variation absolue	Pourcentage
Recettes fiscales	906 733 000.00	854 553 490.59	876 596 588.93	- 22 043 098.34	22 043 098.34	2.5%
Recettes non fiscales	54 488 000.00	44 514 652.92	52 677 022.83	- 8 162 369.91	8 162 369.91	15.5%
Cessions de biens meubles	350 000.00	262 560.13	338 367.31	- 75 807.19	75 807.19	22.4%
Cessions d'immobilisations incorporelles	51 899 275.00	67 404 919.36	50 174 337.36	17 230 582.00	17 230 582.00	34.3%
Cessions Sols - Sous - Sols	3 550 000.00	3 862 738.29	3 432 011.29	430 727.00	430 727.00	12.6%
Recettes Exceptionnelles	25 608 672.00	25 481 918.48	24 757 535.59	724 382.88	724 382.88	2.9%
Remboursements de prêts et avances	5 577 000.00	6 760 517.37	5 391 641.39	1 368 875.97	1 368 875.97	25.4%
Dons Programmes Généraux (Appuis Budgétaires)	102 996 550.00	114 393 980.08	99 573 330.19	14 820 649.89	14 820 649.89	14.9%
Dons Programmes Sectoriels (Appuis Budgétaires)	-	10 005 736.49	-	10 005 736.49	10 005 736.49	-
Dons Projets et Legs (BSI)	73 362 990.00	56 625 000.00	70 924 678.81	- 14 299 678.81	14 299 678.81	20.2%
<b>Total des revenus</b>	<b>1 224 565 487.00</b>	<b>1 183 865 513.70</b>	<b>1 183 865 513.70</b>	<b>- 0.00</b>	<b>89 161 908.49</b>	
Variance globale						96.7%
Composition de la variance						7.5%

**Année 2014**

Classification économique	Budgétisé	Réalisé	Budget ajusté	Variation	Variation absolue	Pourcentage
Recettes fiscales	958 630 544.00	894 534 845.79	845 264 202.81	49 270 642.98	49 270 642.98	5.8%
Recettes non fiscales	54 380 000.00	42 686 882.26	47 949 095.34	- 5 262 213.08	5 262 213.08	11.0%
Cessions de biens meubles	1 900 000.00	19 865.80	1 675 308.59	- 1 655 442.80	1 655 442.80	98.8%
Cessions d'immobilisations incorporelles	24 124 349.00	11 402 496.04	21 271 436.38	- 9 868 940.34	9 868 940.34	46.4%
Cessions Sols - Sous - Sols	2 000 000.00	3 620 624.48	1 763 482.73	1 857 141.75	1 857 141.75	105.3%
Recettes Exceptionnelles	21 971 000.00	12 909 067.48	19 372 739.49	- 6 463 672.02	6 463 672.02	33.4%
Remboursements de prêts et avances	4 630 000.00	6 052 693.71	4 082 462.51	1 970 231.19	1 970 231.19	48.3%
Dons Programmes Généraux (Appuis Budgétaires)	148 083 901.00	64 865 508.11	130 571 700.76	- 65 706 192.65	65 706 192.65	50.3%
Dons Programmes Sectoriels (Appuis Budgétaires)	-	18 188 061.50	-	18 188 061.50	18 188 061.50	-
Dons Projets et Legs (BSI)	51 027 000.00	62 663 000.00	44 992 616.55	17 670 383.45	17 670 383.45	39.3%
<b>Total des revenus</b>	<b>1 266 746 794.00</b>	<b>1 116 943 045.16</b>	<b>1 116 943 045.16</b>	<b>- 0.00</b>	<b>177 912 921.76</b>	
Variance globale						88.2%
Composition de la variance						15.9%

**Année 2015**

Classification économique	Budgétisé	Réalisé	Budget ajusté	Variation	Variation absolue	Pourcentage
Recettes fiscales	1 025 008 000.00	1 078 196 512.35	978 916 066.21	99 280 446.14	99 280 446.14	10.1%
Recettes non fiscales	53 468 428.00	58 267 855.83	51 064 092.38	7 203 763.45	7 203 763.45	14.1%
Cessions de biens meubles	-	122 233.66	-	122 233.66	122 233.66	-
Cessions d'immobilisations incorporelles	-	14 661 492.50	-	14 661 492.50	14 661 492.50	-
Cessions Sols - Sous - Sols	-	4 096 893.29	-	4 096 893.29	4 096 893.29	-
Recettes Exceptionnelles	23 926 000.00	12 393 235.50	22 850 110.24	- 10 456 874.75	10 456 874.75	45.8%
Remboursements de prêts et avances	-	4 925 925.87	-	4 925 925.87	4 925 925.87	-
Dons Programmes Généraux (Appuis Budgétaires)	72 900 000.00	46 416 740.99	69 621 877.32	- 23 205 136.33	23 205 136.33	33.3%
Dons Programmes Sectoriels (Appuis Budgétaires)	35 203 075.00	20 665 312.77	33 620 084.62	- 12 954 771.85	12 954 771.85	38.5%
Dons Projets et Legs (BSI)	121 800 000.00	32 649 000.00	116 322 971.98	- 83 673 971.98	83 673 971.98	71.9%
<b>Total des revenus</b>	<b>1 332 305 503.00</b>	<b>1 272 395 202.75</b>	<b>1 272 395 202.75</b>	- <b>0.00</b>	<b>260 581 509.81</b>	
Variance globale						95.5%
Composition de la variance						20.5%

---