

REPUBLIQUE DU MALI



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



**Rapport 2019 sur la Performance de la Gestion des Finances
Publiques sur la période 2016-2018 selon le cadre
méthodologique PEFA 2016**

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

Rapport final

Mars 2020



République du Mali

Rapport 2019 sur la Performance de la Gestion des Finances Publiques sur la période 2016-2018 selon le cadre méthodologique PEFA 2016

Mars 2020

Le Secrétariat PEFA confirme que le présent rapport répond à toutes les exigences de l'assurance qualité PEFA et reçoit en conséquence la mention « **PEFA CHECK** ».

Secrétariat PEFA, le 23 mars 2020

Equivalents Monétaires (31 décembre 2018)

Unité Monétaire: Franc CFA (CFAF)

Euro € 1.00=CFAF 655.96

Exercice Fiscal

1 janvier – 31 décembre

ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES

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

| | |
|---------|--|
| MEF | Ministère de l'Economie et des Finances |
| METD | Ministère de l'Équipement, des Transports et du Désenclavement |
| NIF | Numéro d'Identification Fiscale |
| NINA | Numéro d'Identification National |
| PRED | Plan de relance durable du Mali |
| PREM | Plan de réforme de la gestion des finances publiques au Mali |
| RAR | Restes à recouvrer |
| SIGTAS | Système de gestion automatisé des impôts |
| SRFP | Stratégie de renforcement des finances publiques |
| SYDONIA | Système douanier automatisé |
| TVA | Taxe sur la Valeur Ajoutée |
| UEMOA | Union Economique et Monétaire Ouest Africaine |

Table des matières

| | |
|--|----|
| RESUME EXECUTIF | 13 |
| Objet de l'évaluation..... | 13 |
| Principales conclusions et incidence sur la discipline budgétaire, l'allocation stratégique des ressources et la fourniture des services publics | 13 |
| Les principales évolutions depuis la précédente évaluation | 16 |
| Les réformes en cours | 19 |
| 1 INTRODUCTION..... | 22 |
| 1.1 Raison d'être et objectif de l'évaluation..... | 22 |
| 1.2 Gestion de l'évaluation et assurance de la qualité | 22 |
| Dispositif de suivi | 22 |
| Résultats et rapports..... | 23 |
| 1.3 Méthodologie d'évaluation..... | 23 |
| Champ d'application de l'évaluation | 24 |
| Calendrier de l'évaluation de la performance | 25 |
| Sources d'information..... | 26 |
| Autres points méthodologiques..... | 27 |
| 2 INFORMATIONS GENERALES SUR LE PAYS..... | 28 |
| 2.1 Situation économique du pays..... | 28 |
| Caractéristiques principales résumant l'état de développement du pays | 28 |
| Situation politique..... | 28 |
| Situation sociale | 28 |
| Perspectives macroéconomiques et budgétaires..... | 28 |
| 2.2 Tendances financières et budgétaires | 29 |
| Performance budgétaire | 29 |
| 2.3 Cadre juridique et institutionnel de la GFP..... | 32 |
| Le cadre juridique..... | 32 |
| 2.4 Le cadre institutionnel de la GFP | 33 |
| 2.5 Autres caractéristiques importantes de la GFP..... | 38 |
| 3 ÉVALUATION INTÉGRÉE DE LA PERFORMANCE DE LA GFP..... | 40 |
| 3.1 PILIER I - CREDIBILITE DU BUDGET : <i>BASIQUE</i> | 40 |
| PI-1. Dépenses totales exécutées | 40 |
| PI-2. Composition des dépenses exécutées par fonction | 41 |
| PI-3. Recettes exécutées | 45 |
| 3.1.1 PILIER II - TRANSPARENCE DES FINANCES PUBLIQUES : <i>BASIQUE</i> | 48 |
| PI-4. Classification du budget..... | 48 |

| | |
|---|-----|
| PI-5. Documentation budgétaire..... | 51 |
| PI-6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers..... | 54 |
| PI-7. Transferts aux administrations infranationales..... | 57 |
| PI-8. Informations sur la performance des services publics..... | 60 |
| PI-9. Accès public aux informations budgétaires..... | 66 |
| PILIER III : GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS..... | 69 |
| PI-10. Etablissement de rapports sur les risques budgétaires..... | 70 |
| PI-11. Gestion des investissements publics..... | 73 |
| PI_12 Gestion des actifs publics..... | 80 |
| PI-13. Gestion de la dette..... | 83 |
| PILIER IV : STRATEGIE BUDGETAIRE ET ETABLISSEMENT DU BUDGET FONDES SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES : SATISFAISANT..... | 87 |
| PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires..... | 88 |
| PI-15. Stratégie budgétaire..... | 90 |
| PI-16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses..... | 93 |
| PI-17. Processus de préparation du budget..... | 99 |
| PI-18. Examen des budgets par le pouvoir législatif..... | 102 |
| 3.2 PILIER V : PREVISIBILITE ET CONTROLE DE L'EXECUTION DU BUDGET : BASIQUE..... | 107 |
| PI-19. Gestion des recettes..... | 108 |
| Les organismes sociaux..... | 113 |
| PI-20. Comptabilisation des recettes..... | 114 |
| DGI..... | 117 |
| DGD..... | 117 |
| PI-21 : Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses..... | 118 |
| PI-22 : Arriérés de dépenses..... | 123 |
| PI-23 : Contrôle des états de paie..... | 125 |
| PI-24 : Gestion de la passation des marchés..... | 129 |
| PI-25 : Contrôle interne des dépenses non salariales..... | 134 |
| PI-26 : Audit interne..... | 139 |
| 3.3 PILIER VI : COMPTABILITE ET REPORTING : BASIQUE..... | 145 |
| PI-27. Intégrité des données financières..... | 145 |
| Résumé des notations et tableau de performance..... | 145 |
| PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice..... | 149 |
| PI-29. Rapports financiers annuels..... | 151 |
| PILIER VII - SUPERVISION ET AUDIT EXTERNE : FAIBLE..... | 154 |
| PI-30. Audit externe..... | 154 |
| PI-31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif..... | 159 |
| 4 CONCLUSIONS SUR L'ANALYSE DES SYSTÈMES DE GFP..... | 163 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 4.1 | Evaluation intégrée de la performance de la GFP | 163 |
| | I. Fiabilité du budget | 163 |
| | II. Transparence des finances publiques | 164 |
| | III. Gestion des actifs et des passifs..... | 164 |
| | IV. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur des politiques publiques..... | 164 |
| | V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire..... | 165 |
| | VI. Comptabilité et reporting | 166 |
| | VII. Supervision et Audit externes..... | 166 |
| 4.2 | Efficacité du cadre de contrôle interne..... | 167 |
| | 1. Environnement de contrôle | 167 |
| | 2. Évaluation des risques..... | 167 |
| | 3. Activités de contrôle | 168 |
| | 4. Information et communication..... | 169 |
| | 5. Pilotage..... | 169 |
| 4.3 | Points forts et points faibles de la GFP | 169 |
| | La discipline budgétaire globale..... | 169 |
| | L'allocation stratégique des ressources | 170 |
| | L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services | 171 |
| 4.4 | Evolution de la performance depuis l'évaluation antérieure | 180 |
| | La discipline budgétaire globale..... | 180 |
| | L'allocation stratégique des ressources | 180 |
| | L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services | 180 |
| 4.5 | Approche des réformes de la GFP..... | 181 |
| 4.6 | Réformes récemment menées et en cours :..... | 182 |
| 4.7 | Considérations institutionnelles : | 184 |
| ANNEXES | | 185 |
| | Annexe 1 : Tableau résumé de la notation selon le cadre PEFA 2016..... | 186 |
| | Annexe 2 : Tableau résumé des éléments du contrôle interne | 203 |
| | Annexe 3A : Liste des personnes rencontrées | 205 |
| | Annexe 3B : Etudes et enquêtes connexes | 206 |
| | Annexe 3C : Sources d'informations utilisées pour la notation des composantes..... | 206 |
| | Tables de calculs des composantes des indicateurs PI-1 et PI-2 | 207 |
| | Tables de calculs des composantes de l'indicateur PI-3 | 214 |

Liste des tableaux

| | |
|--|------------------------------------|
| Tableau 0-1 : Tableau résumé de la notation des indicateurs selon le cadre PEFA 2016..... | 20 |
| Tableau 2-1 Principaux indicateurs macroéconomiques du Mali au cours de la période récente..... | 29 |
| Tableau 2-2: Budget de l'Etat entre 2016 et 2018 (en % du PIB) | 29 |
| Tableau 2-3: Dotations budgétaires effectives par classification fonctionnelle de 2016 à 2018 (en % des dépenses totales) | 31 |
| Tableau 2-4: Dotations budgétaires effectives par nature économique de 2016 à 2018 (en % des dépenses totales) | 32 |
| Tableau 2-5: Structure du secteur public (nombre d'entités et budget en milliards de FCFA) – Année 2018 | 34 |
| Tableau 2-6: structure financière de l'administration centrale - dotations budgétaires de l'année 2018 (en milliards de CFA) | 34 |
| Tableau 2-7: structure financière de l'administration centrale – dépenses effectives de l'année 2018 (en milliards de CFA) | 35 |
| Tableau 3-1: Budget initial et dépenses effectives de 2016 à 2018 en milliards de CFA Erreur ! Signet non défini. | |
| Tableau 3-2: Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification administrative de 2016 à 2018..... | 42 |
| Tableau 3-3 : Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification économique de 2016 et 2017 | 43 |
| Tableau 3-4: Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification économique en 2018 | 43 |
| Tableau 3-5 : Tableau résumé des montants et des variations | Erreur ! Signet non défini. |
| Tableau 3-6: Composition des dépenses du budget pour imprévus 2016 - 2018 (en milliards de CFA) | 44 |
| Tableau 3-7: Recettes du budget général prévues et réalisées entre 2016 et 2018 (en milliards de CFA et en %)..... | 45 |
| Tableau 3-8 : Prévion et réalisation des recettes selon la classification économique entre 2016 et 2018 (en milliards de CFA et en %) | 46 |
| Tableau 3-9 : Matrice des résultats des recettes exécutées par rapport aux montants inscrits dans les LFI (écarts en %)..... | 47 |
| Tableau 3-10: Les 10 fonctions de la classification comparée du CFAP ou COFOG en anglais /MSFP-2001 et du Mali | 49 |
| Tableau 3-11: Classification économique comparée du manuel SFP 2001 et du Mali | 50 |
| Tableau 3-12: éléments contenus dans le projet de loi de finances et ses annexes au regard des critères PEFA | 52 |
| Tableau 3-13 : Financement du déficit dans le PLF 2019 (en FCFA) | 53 |
| Tableau 3-14: Niveau des dépenses hors budget de l'État au Mali en 2018 (en milliards de CFA et % du total des dépenses) | 55 |
| Tableau 3-15 : Recettes non comptabilisées dans les états financiers..... | 55 |
| Tableau 3-16 : Ressources transférées aux Collectivités Territoriales dans le budget d'Etat (en millions de FCFA) | 58 |
| Tableau 3-17 : Dates de transmission des informations sur les ressources budgétaires (fonctionnement et investissement) transférées aux CT en 2018 (montants des droits de tirage en millions de CFA)..... | 59 |
| Tableau 3-18 : Ministères assurant des prestations de services disposant de plans de performances en 2019 | 61 |
| Tableau 3-19: accès du public aux informations budgétaires au Mali..... | 67 |
| Tableau 3-20: principales sociétés d'Etat et EPIC au Mali | 70 |
| Tableau 3-21: Liste des grands projets retenus qui répondent aux critères listés ci-dessus (en millions de CFA) | 75 |

| | |
|---|------------------------------------|
| Tableau 3-22: Grille d'Évaluation et de pondération des critères de programmation/budgétisation des projets d'investissements publics au Mali | 77 |
| Tableau 3-23: catégories d'actifs non financiers | Erreur ! Signet non défini. |
| Tableau 3-24: Recettes encaissées en 2016 (en millions de CFA et en %) | Erreur ! Signet non défini. |
| Tableau 3-25: Evolution de l'encours de la dette extérieure et intérieure de 2016-2018 (en milliards de CFA) | 84 |
| Tableau 3-26: Hypothèses macroéconomiques du cadrage budgétaire 2014 - 2016 | 88 |
| Tableau 3-27 : prévision des Indicateurs budgétaires. | 89 |
| Tableau 3-28 : Critères de convergence de l'UEMOA 2018-2020..... | 92 |
| Tableau 3-29 : Prévision des dépenses 2019-2021 selon la classification économique (En milliers de FCFA) | 94 |
| Tableau 3-30 : Prévision des dépenses 2019-2021 selon la classification administrative (En milliers de francs CFA) | 94 |
| Tableau 3-31 : Prévision des dépenses 2019-2021 selon la classification fonctionnelle (En milliers de FCFA) | 96 |
| Tableau 3-32 : Alignement du DPBEP 2019-2021, DPPD-PAP 2019-2021 et la loi de finances initiale 2019 (en milliers de francs CFA) | 97 |
| Tableau 3-33 : Calendrier normatif de la préparation budgétaire au Mali. | 100 |
| Tableau 3-34 : Dates de réception et de vote des projets de budget 2016-2018 | 102 |
| Tableau 3-35: Dates du vote par l'Assemblée nationale des lois de finances - 2016 à 2018 | 104 |
| Tableau 3-36: Traitement des recours administratifs entre 2016 et 2018 (nombres et millions de CFA) | 110 |
| Tableau 3-37 : Recours des contribuables de la DGI au cours de la période 2016-2018 | 110 |
| Tableau 3-38: Recours des contribuables de la DGD au cours de la période 2016-2018 | 111 |
| Tableau 3-39: Résultats des inspections fiscales 2016-2018 (en nombres et millions de CFA) | 112 |
| Tableau 3-40: Résultats des inspections douanières 2016-2018 (nombres et millions de F CFA) | 112 |
| Tableau 3-41 : Évaluation des contributions sur les impôts et taxes et réalisations entre 2016 et 2018 (en millions de CFA)..... | Erreur ! Signet non défini. |
| Tableau 3-42 : Variation des arriérés de recettes fiscales entre 2016 et 2018 (en millions de CFA) | 113 |
| Tableau 3-43: Situation du stock des arriérés de recettes de la DGD 2016-2018 (en millions de CFA) | 113 |
| Tableau 3-44: Situation du stock des arriérés de recettes de la CMSS en 2018 (en millions de CFA) Erreur ! Signet non défini. | |
| Tableau 3-45: Situation globale du stock des arriérés 2018 (en milliard de CFA) Erreur ! Signet non défini. | |
| Tableau 3-46: Situation des recettes effectives en 2018..... | 117 |
| Tableau 3-47 : Soldes des comptes bancaires de l'Etat ouverts au nom des comptables publics (en milliards de CFA et en %) au 31/12/2018 | 119 |
| Tableau 3-48 : Position nette du gouvernement au 31/12/2017 et 31/12/2018 (en milliards de CFA) ... | 120 |
| Tableau 3-49 : Suivi mensuel des prévisions de trésorerie pour le premier semestre 2018 (milliards FCFA) | 121 |
| Tableau 3-50 : montants des crédits prévus et engagés par les Ministères, Directions et Agences (MDA) en 2018 (millions de F CFA)..... | 121 |
| Tableau 3-51 : État des arriérés de plus de 90 jours entre 2016 et 2018 (en millions de CFA) | 123 |
| Tableau 3-52: Ratios des stocks d'arriérés au titre des exercices 2016, 2017 et 2018 (en milliards de FCFA) | 124 |
| Tableau 3-53: Montant des effectifs par catégorie de personnel au cours de l'exercice 2018 (en millions de CFA et en %) | 127 |
| Tableau 3-54: Nombre et montant des marchés passés au cours de l'exercice 2018 (milliards de CFA et %) | 130 |
| Tableau 3-55 : Publication des éléments principaux des marchés publics..... | 131 |
| Tableau 3-56 : Classification des décisions rendues par le CRD en formation contentieuse | 133 |
| Tableau 3-57 : Caractéristique du système d'examen des plaintes par un organe indépendant selon les critères PEFA | 133 |

| | |
|---|-----|
| Tableau 3-58: Nombre de andats de paiements émis, visés par le Contrôle Financier et taux de rejet des mandats en 2018..... | 137 |
| Tableau 3-59 : Dépenses effectuées sans ordonnancement préalable du 1er janvier au 30 septembre 2019 (en milliards de F CFA)..... | 138 |
| Tableau 3-60 : Evolution des effectifs de 2016 à 2018 | 140 |
| Tableau 3-61 : Type de missions effectuées par le CGSP de 2016 à 2018..... | 142 |
| Tableau 3-62 : Répartition du temps passé par le CGSP suivant le type d’audit entre 2016 et 2018 | 142 |
| Tableau 3-63 : missions effectuées par l’Inspection des Finances de 2016 à 2018..... | 142 |
| Tableau 3-64 : Programmation et réalisation des missions du CGSP et inspections au titre de 2018 | 143 |
| Tableau 3-65 : Situation des comptes d’attente de 2016 à 2018 (en milliards de F CFA) | 147 |
| Tableau 3-66 : Dates de transmission des PLR à la SC-CS et au Parlement pour les PLR 2016 à 2018..... | 153 |
| Tableau 3-67: Dates de transmission au Parlement du rapport sur l’exécution des lois de finances par la SC-CS. | 156 |
| Tableau 3-68: tableau résumé des exigences du cadre PEFA et des réponses apportées. | 158 |
| Tableau 3-69: Délai de l’examen des rapports d’audit par le législateur | 159 |
| Tableau 4-1: Évaluation de l’incidence des faiblesses du système de la GFP..... | 173 |
| Tableau 4-2 : États d’avancement de la mise en œuvre des directives de l’UEMOA | 182 |

Liste des figures

| | |
|---|-----|
| Figure 1 : Contribution des indicateurs portant sur la discipline budgétaire globale..... | 14 |
| Figure 2 : Contribution des indicateurs portant sur l'allocation stratégique des ressources..... | 15 |
| Figure 3 : Contribution des indicateurs portant sur l'allocation stratégique des ressources..... | 16 |
| Figure 4 : Evolution globale de la performance de la GFP au Mali depuis la précédente évaluation | 17 |
| Figure 5 : Notations des indicateurs des évaluations PEFA 2018 et 2019 | 17 |
| Figure 6 : Progression, régression ou stagnation de la notation des indicateurs entre les évaluations PEFA 2018 et 2019 | 18 |
| Figure 7 : Evaluation intégrée de la performance de la GFP par piliers..... | 163 |
| Figure 8 : Notations des indicateurs de l'évaluation PEFA 2019 | 167 |
| Figure 9 : Evolution de la performance par indicateurs par rapport à l'évaluation précédente (PEFA 2018) | 181 |

RESUME EXECUTIF

Objet de l'évaluation

Le Mali s'est déjà soumis à trois exercices PEFA qui ont eu lieu respectivement en 2006, en 2010 et en 2016. En 2018, l'évaluation de 2016 qui avait été faite avec le cadre PEFA de 2011 et avait porté sur les exercices 2013, 2014 et 2015, a été refaite avec le nouveau cadre PEFA de 2016. En 2019, le gouvernement du Mali a choisi de procéder à une nouvelle évaluation pour mesurer l'évolution de la performance du système de gestion des finances publiques sur la base de la nouvelle méthodologie PEFA. L'analyse porte, de façon générale, sur les exercices 2016, 2017 et 2018, mais intègre, pour certains indicateurs des données pour l'année 2019 et concerne toute l'administration publique centrale (à l'exclusion donc des entreprises publiques et des collectivités décentralisées, mais y compris les services déconcentrés).

Cette nouvelle évaluation PEFA doit également faire ressortir les perspectives pour une gestion plus performante des finances publiques.

Les résultats de l'évaluation PEFA 2019 devraient servir de base au Gouvernement pour le suivi et la mise en œuvre des réformes dans le domaine des finances publiques et pourront être utilisés par les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) dans le dialogue avec le Gouvernement sur les aspects liés aux finances publiques. Cette nouvelle évaluation devrait également permettre d'actualiser le Plan de Réforme de la gestion des finances publiques au Mali (PREM) 2017-2021.

Principales conclusions et incidence sur la discipline budgétaire, l'allocation stratégique des ressources et la fourniture des services publics

Le système de gestion des finances publiques au Mali sur la période couverte par l'évaluation évolue principalement pour mettre en place le nouveau système fondé sur les 6 directives de l'Union économique et monétaire de l'Ouest africain (UEMOA) de 2009.

Le PEFA permet d'analyser le système de gestion des finances publiques selon trois axes transversaux:

- Le maintien de la discipline budgétaire ;
- La capacité de définir des stratégies budgétaires publiques ;
- La fourniture des services publics.

L'analyse fait apparaître les principales conclusions suivantes :

Le dispositif institutionnel existe semble robuste et la volonté politique sont présents, mais il n'est pas encore appuyé par des outils informatiques suffisamment performants pour assurer une bonne discipline budgétaire globale, d'autant que le système de vérification interne et externe (notamment la Section des Comptes de la Cour Suprême et le Parlement) présente des faiblesses. La crédibilité budgétaire reste donc basique.

La mise en place d'outils de programmation macroéconomique et budgétaire pluriannuels a permis d'améliorer l'allocation stratégique des ressources globales, mais les instruments techniques ((cadre de dépenses à moyen terme et budget de programmes)ne donnent ne sont pas encore très bien coordonnés, malgré leur déploiement dans tous les ministères.

Le pilotage des services publics pâtit encore de la relative faiblesse de la gestion stratégique sectorielle et de l'insuffisance d'instruments propres (notamment des outils de la gestion axée sur les résultats) de la supervision relativement faible des entreprises publiques et des établissements publics et d'un système

d'information, de contrôle et d'évaluation des services fournis par l'administration centrale qui reste peu efficace.

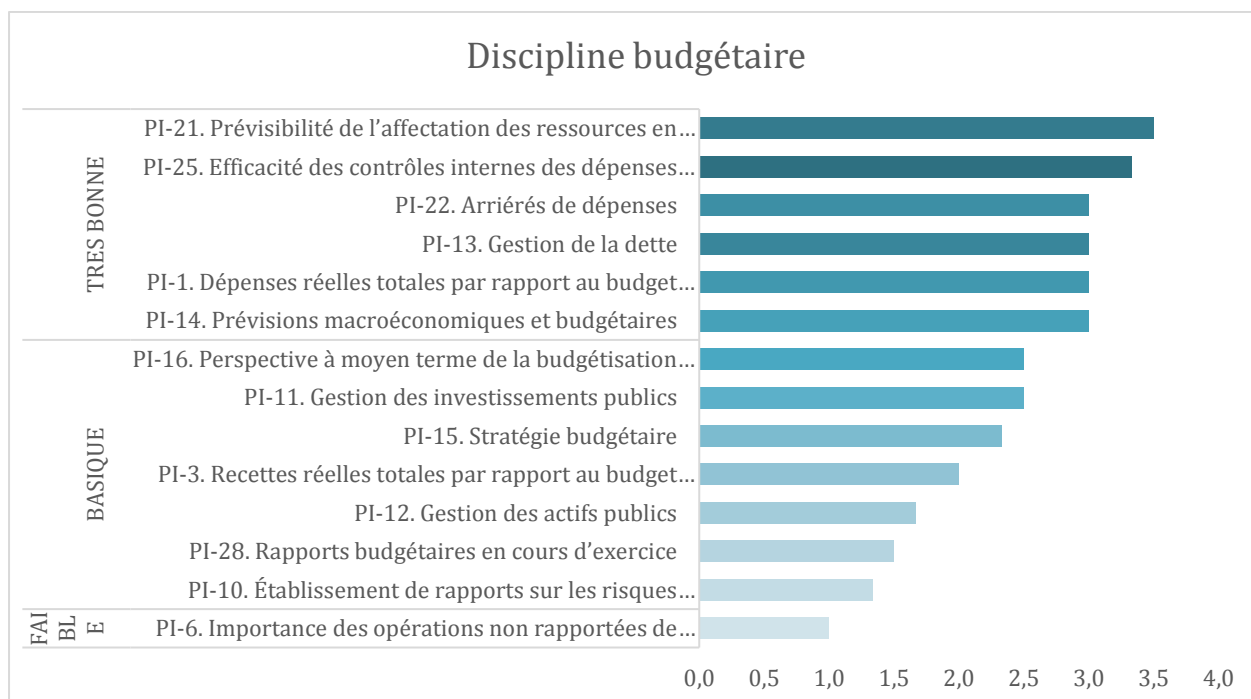
✓ *La discipline budgétaire globale*

La réalisation des dépenses, proche des montants initialement inscrits au budget (PI-1=B), malgré la régulation des dépenses résultant notamment des difficultés de mobilisation des recettes domestiques (PI-3=C), l'efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales (PI-25=B+), les niveaux modérés de l'endettement public et du déficit budgétaire, le réalisme des perspectives macro-économiques et macro-budgétaires de moyen terme (PI-14=B), la fiabilité des prévisions de l'affectation des ressources en cours d'exercice (PI-21=B+) et la faiblesse des arriérés de dépenses (PI-22 = A), permettent d'assurer une bonne discipline budgétaire globale.

Certains indicateurs amoindrissent le renforcement de la discipline budgétaire. Il s'agit notamment de l'importance des réallocations entre les ministères au cours de l'exécution budgétaire (PI-2=D+), du montant significatif des opérations non rapportées de l'administration centrale (PI-6=D), de l'absence d'informations sur les risques budgétaires (PI-10 = D+), des insuffisances de gestion des investissements publics (PI-11=C+) et des actifs publics (PI-12=D+). Par ailleurs, la limitation de la stratégie budgétaire est limitée (PI-15=C+), les perspectives aux critères de convergence de l'UEMOA, de l'absence de document budgétaire sur l'analyse des écarts des estimations de 2019 contenues dans le budget et celles contenues dans la stratégie moyen terme de la budgétisation des dépenses manquent encore de fiabilité (PI-16=C+) et les (2018-2020), et de la production trop tardive des rapports de suivi d'exécution du budget en cours d'exercice sont (PI-28=C+).

La contribution des indicateurs portant sur la discipline budgétaire est reproduite dans le graphique suivant :

Figure 1 : Contribution des indicateurs portant sur la discipline budgétaire globale



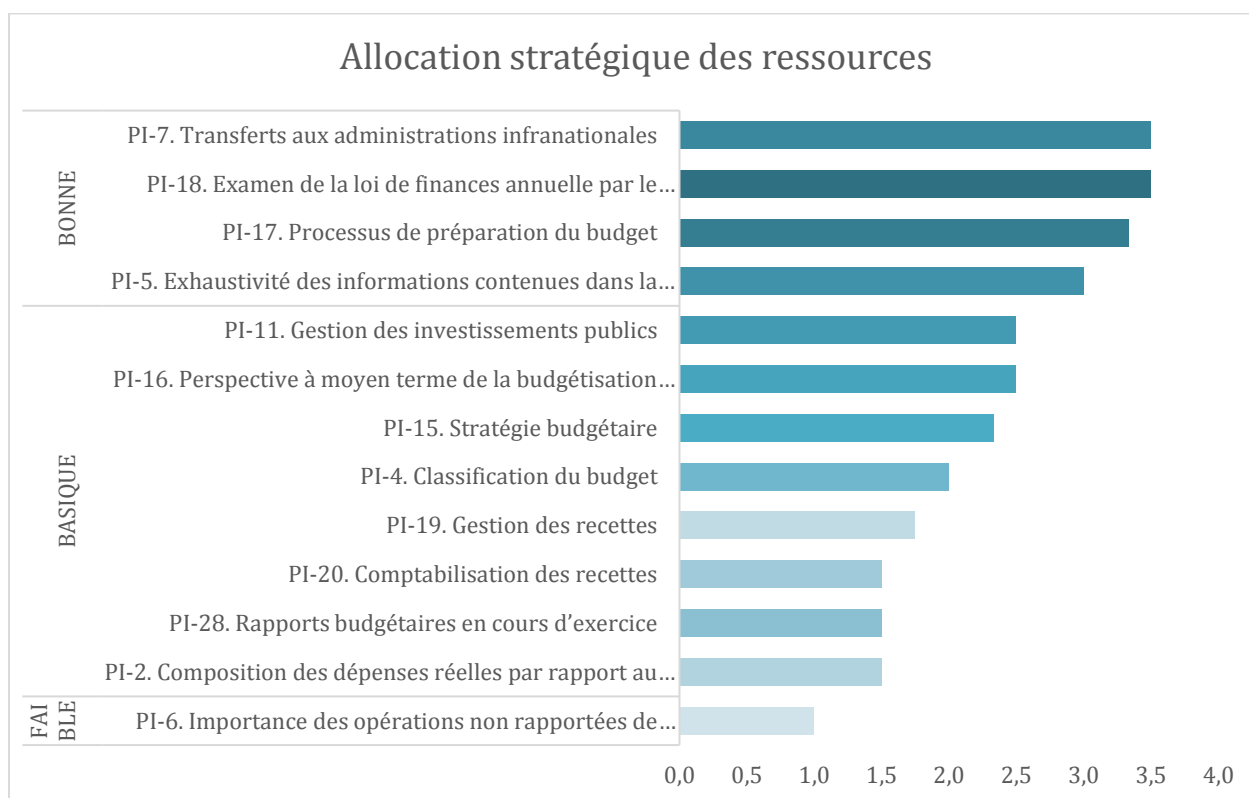
✓ L'allocation stratégique des ressources

L'allocation stratégique des ressources est renforcée par l'exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire (PI-5=B), la claire justification des procédures de transferts aux administrations infranationales (PI-7=B), le respect, par le gouvernement, suivi rigoureux du processus de préparation du budget et des délais de transmission du projet de budget au parlement (PI-17=B+), et, par le Parlement, celui des procédures lors de son examen (PI-18=B+).

Cependant, la rigueur des dispositifs d'allocation stratégique des ressources au niveau global fait défaut au niveau sectoriel, notamment à cause de l'importance des opérations non rapportées dans les états financiers (PI-6=D), d'une classification économique des dépenses insuffisamment détaillée (PI-4=C) et de l'établissement de plafonds pluriannuels de dépenses qui restent estimatifs jusqu'à leur adoption en conseil des ministres avant la transmission du budget au Parlement (PI-16=C+). Il s'ensuit que le législateur peut difficilement apprécier les grands choix stratégiques d'emploi des recettes publiques au niveau de la programmation budgétaire triennale et ne permet pas de prendre en compte tous les facteurs qui conditionnent la pertinence des décisions d'investissement.

La contribution des indicateurs portant sur l'allocation stratégique des ressources est reproduite dans le graphique suivant :

Figure 2 : Contribution des indicateurs portant sur l'allocation stratégique des ressources



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

Le pilotage des services publics bénéficie de l'aptitude du système de gestion des finances publiques à assurer l'efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales et de la gestion de la passation des marchés publics. Il bénéficie également d'une bonne prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice et d'un mécanisme approprié de transferts aux administrations basé sur les transferts de

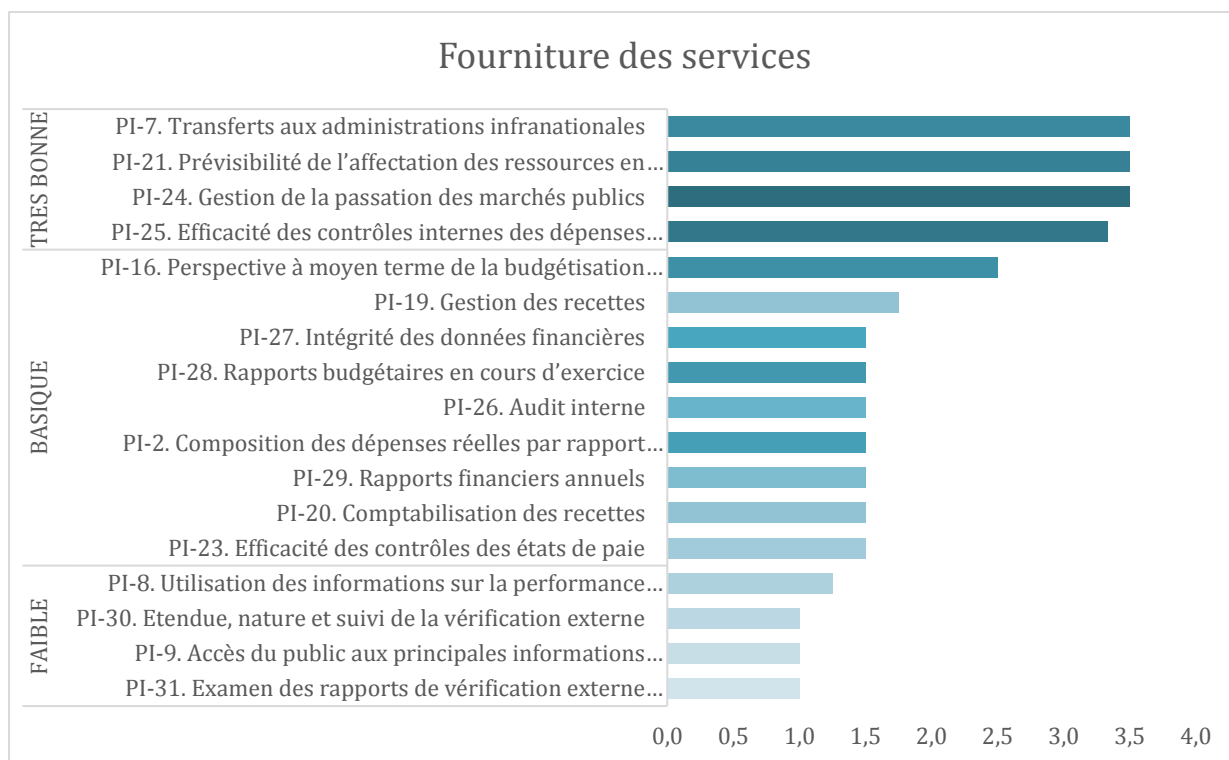
compétences aux entités infranationales, même si la transparence de ce mécanisme n'apparaît pas évidente de prime abord.

La faiblesse des audits pour vérifier l'efficacité du système de contrôle des états de paie (PI-23=D+),+, l'importance du montant des arriérés de recettes (PI-19=D+) et le rapprochement tardif de la comptabilisation des recettes (PI-20=D+) conduisant à la lenteur de production des rapports financiers annuels (PI-29=D+),+, la faible évolution des procédures d'audit interne (PI-26=D+) qui ne s'appuient pas encore sur les bonnes pratiques internationales basées sur les risques, et l'importance des comptes d'attente non apurés en fin d'année (PI-27=D+),+, conduisent à rendre moins efficace l'utilisation des ressources à des fins de prestation de services.

Enfin le système de remontée des informations sur les ressources directes reçues par les services de première ligne de l'éducation nationale et la santé (PI-8=D), l'accès du public aux principales informations budgétaires (PI-9=D), le suivi de l'exécution du budget par la Section des Comptes de la Cour Suprême (PI-30=D), et l'examen des rapports qu'elle produit par l'Assemblée nationale (PI31=D) sont très insuffisants et contribuent à réduire l'efficacité de l'utilisation des ressources publiques à des fins de prestation de services.

La contribution des indicateurs portant sur l'efficacité de l'utilisation des ressources pour les prestations de services est reproduite dans le graphique suivant :

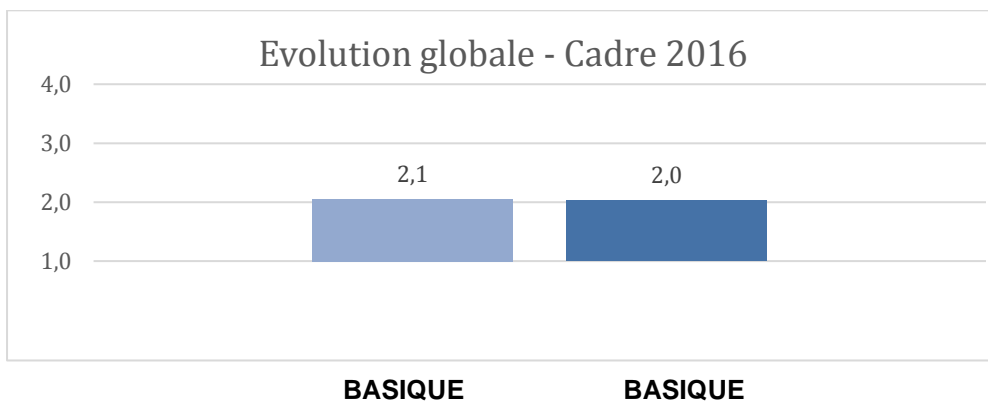
Figure 3 : Contribution des indicateurs portant sur l'allocation stratégique des ressources



Les principales évolutions depuis la précédente évaluation

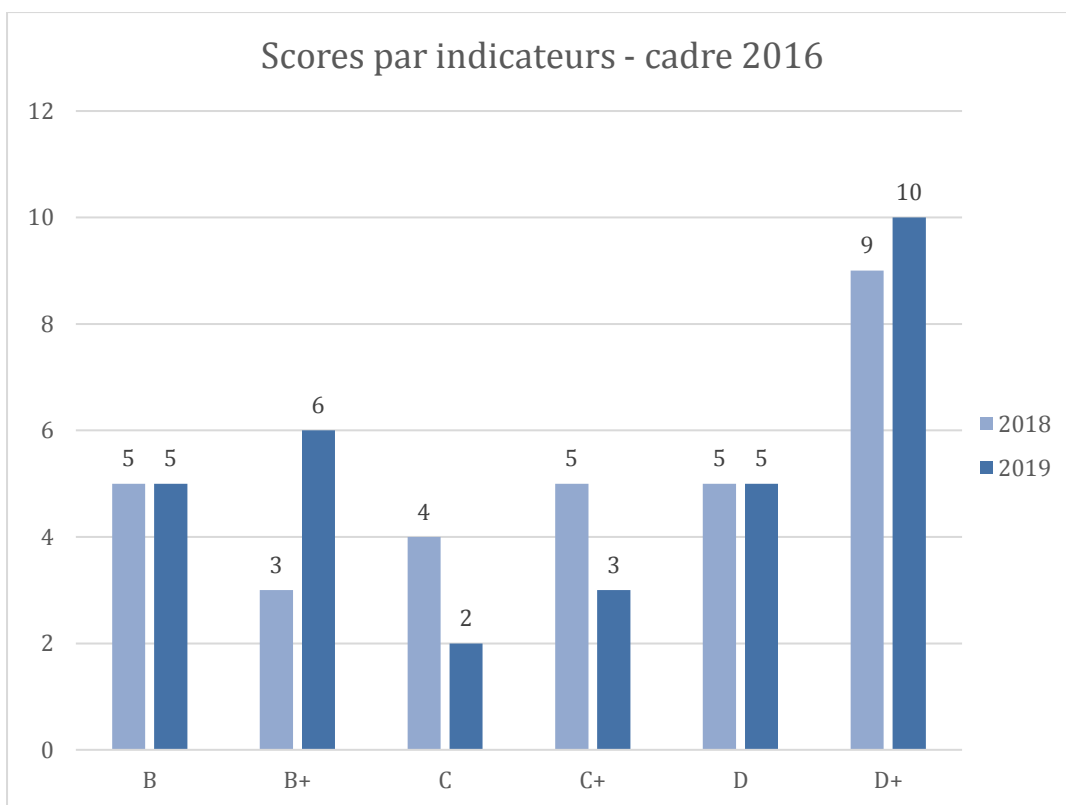
Globalement, la performance de la gestion des finances publiques, portant sur les exercices 2016, 2017 et 2018 est restée à un niveau basique et a peu évolué par rapport à l'évaluation 2018 portant sur les exercices 2013, 2014 et 2015, comme le montre le graphique suivant :

Figure 4 : Evolution globale de la performance de la GFP au Mali depuis la précédente évaluation



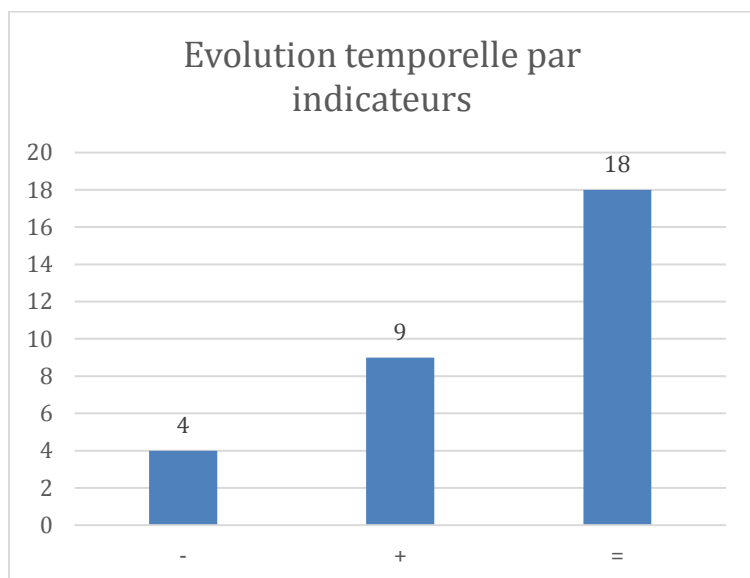
Sur la base des 31 indicateurs de la méthodologie PEFA 2016, aucun indicateur n’a obtenu le meilleur score, comme cela avait été le cas pour 2018. En revanche, 15 indicateurs ont reçu la note D ou D+, tandis que cela avait été le cas pour seulement 14 indicateurs pour l’évaluation de 2018.

Figure 5 : Notations des indicateurs des évaluations PEFA 2018 et 2019



Il ressort également de cette évaluation que 9 indicateurs ont enregistré une progression par rapport à l'évaluation précédente, 4 indicateurs ont présenté une régression et 18 indicateurs n'ont pas connu d'évolution.

Figure 6 : Progression, régression ou stagnation de la notation des indicateurs entre les évaluations PEFA 2018 et 2019



D'une manière détaillée, les dépenses réelles totales ont été plus proches des prévisions initiales (PI-1 : D -> B), de même que la gestion de la passation des marchés publics (PI-24 : C+ -> B+) et la gestion de la dette qui se sont encore améliorés. Le budget a été mieux préparé, notamment suite à l'adoption, à bonne date, du Document de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuelle (DPBEP) 2019-2021, les arriérés de dépenses se sont réduits entre 2016 et 2018¹, et les prévisions des ressources en cours d'exercice ont été actualisées tous les mois.

La gestion des recettes s'est également améliorée (PI-19 : D -> D+) durant la période sous revue, malgré un taux d'exécution en deçà des prévisions pour les évaluations 2018 et 2019 (PI-3=C), notamment grâce à la refonte du site web de la DGI, qui prend désormais en charge l'exécution de services en ligne, donne plus de clarté aux contribuables sur leurs droits et leurs obligations (PI-19.1 : C -> B). La transparence s'est également améliorée au niveau de la gestion des investissements publics avec la publication de critères standards de sélection sur le site de la DNPDP (PI-11.2 : B -> A).

En revanche, les indicateurs suivants ont connu une détérioration de leur performance : les ministères sectoriels élaborent annuellement des projets annuels de performance (PAP), mais les services délivrés et les résultats prévus n'y apparaissent pas clairement (PI-8.2 : B -> C), aucun audit n'a été effectué sur le fichier de la solde au cours des trois derniers exercices (PI-23.4 : C -> D). Les rapports annuels de performance ne permettent pas de rendre clairement compte des résultats des PAP (PI-8.2 : B ->D). Enfin, la section des Comptes a transmis ses rapports au Parlement plus de 9 mois après la date de réception des états financiers de l'administration centrale (PI-30 : D+ -> D).

Au niveau des principaux objectifs budgétaires, la situation s'est améliorée au niveau de la discipline budgétaire, principalement parce les dépenses budgétaires globales (PI-1) ont été plus proches des montants initialement votés par le Parlement. Dans une moindre mesure, la réduction des arriérés de

¹ Malgré une augmentation significative en 2018 par rapport à 2016 et 2017.

dépenses (PI-22) - sauf au cours de la dernière année – et l'amélioration de la perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses (PI-16) ont également contribué à améliorer la discipline budgétaire. En revanche, l'allocation stratégique des ressources ne s'est pas améliorée par rapport à l'évaluation précédente et les services ne sont pas rendus de manière plus efficace. L'amélioration de la gestion de la passation des marchés publics (PI-24) est amoindrie par la détérioration des indicateurs portant sur la production des rapports budgétaires (PI-28) et le manque d'efficacité de l'audit de la SC-CS (qui ne résulte cependant pas d'une détérioration de la situation, mais d'une différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente).

Les réformes en cours

Le Mali s'est engagé dans un processus de réformes de la gestion des finances publiques qui s'inscrit dans le cadre des initiatives communautaires qui visent à harmoniser, au sein de l'UEMOA, la réglementation et la pratique en matière de gestion des finances publiques.

Dans cette optique, le Plan de Réforme de la Gestion des Finances Publiques au Mali (PREM) 2017-2021 développé sur la base de 5 axes stratégiques correspond à la mise en œuvre de la 3ème génération de ce type de réformes. En 2018, la mise en œuvre des activités du PREM s'est déroulée dans un contexte budgétaire marqué par l'exécution du budget d'Etat en mode budget-programmes. Elle s'est également focalisée sur la mobilisation des recettes fiscales, afin d'atteindre le critère de convergence fixé par l'UEMOA (20% de taux de pression fiscale à l'horizon 2019) et la création d'un Fonds pour le Développement Durable (FDD).

Tableau résumé de la notation des indicateurs de l'évaluation 2019 selon le cadre PEFA 2016

| Indicateur de performance | 1 | 2 | 3 | 4 | |
|--|---|---|----|---|----|
| I. CREDIBILITE DU BUDGET | | | | | |
| PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé | B | | | | B |
| PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé | D | D | A | | D+ |
| PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé | D | B | | | C |
| II. TRANSPARENCE ET EXHAUSTIVITE DU BUDGET | | | | | |
| PI-4. Classification du budget | C | | | | C |
| PI-5. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire | B | | | | B |
| PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale | D | D | D* | | D |
| PI-7. Transferts aux administrations infranationales | A | B | | | B+ |
| PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service. | C | D | D | D | D |
| PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires | D | | | | D |
| III. GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS | | | | | |
| PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires | D | D | C | | D+ |
| PI-11. Gestion des investissements publics | C | A | C | C | C+ |
| PI-12. Gestion des actifs publics | C | D | C | | D+ |
| PI-13. Gestion de la dette | C | A | B | | B |
| IV. CYCLE BUDGETAIRE | | | | | |
| PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires | A | B | C | | B |
| PI-15. Stratégie budgétaire | C | B | C | | C+ |
| PI-16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses | A | D | A | D | C+ |
| PI-17. Processus de préparation du budget | A | C | A | | B+ |
| PI-18. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif | A | B | A | A | B+ |
| V. PREVISIBILITE ET CONTRÔLE | | | | | |
| PI-19. Gestion des recettes | A | D | D | D | D+ |
| PI-20. Comptabilisation des recettes | A | A | D | | D+ |
| PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice. | C | A | A | A | B+ |
| PI-22. Arriérés de dépenses | A | C | | | B |
| PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie | B | A | C | D | D+ |
| PI-24. Gestion de la passation des marchés publics | B | A | B | A | B+ |
| PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales | A | B | B | | B+ |
| PI-26. Audit interne | D | C | C | C | D+ |
| VI. COMPTABILITE ET REPORTING | | | | | |

| Indicateur de performance | 1 | 2 | 3 | 4 | |
|--|----------|----------|----------|----------|-----------|
| PI-27. Intégrité des données financières | D | D | D | B | D+ |
| PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice | C | D | B | | D+ |
| PI-29. Rapports financiers annuels | C | D | C | | D+ |
| VII. EXAMEN ET AUDIT EXTERNES | | | | | |
| PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe | D | D | D | D | D |
| PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif | D | D | D | D | D |

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

1 INTRODUCTION

1.1 Raison d'être et objectif de l'évaluation

A la suite de la deuxième phase du Plan d'Actions Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM/GFP II), le Gouvernement du Mali a adopté le 21 septembre 2016 le Plan de Réforme de la gestion des finances publiques au Mali (PREM) 2017-2021.

Le PREM s'inscrit dans une vision marquée par trois concepts clés : (i) l'optimisation de l'espace budgétaire, (ii) l'efficacité et l'efficacités de la dépense publique et (iii) l'alignement aux bonnes pratiques internationales et engagements communautaires. A ce titre, il a pour effet ultime à l'horizon 2021 d'optimiser l'espace budgétaire afin d'exécuter, de manière transparente et efficace, les dépenses publiques en vue de l'atteinte des objectifs de croissance et de développement durable.

Le dispositif de suivi-évaluation du PREM a prévu des auto-évaluations fondées sur les indicateurs PEFA, qui seront réalisées tous les deux ans par un groupe technique spécifique « Autoévaluation GFP » constitué à cet effet. En outre, avec la réalisation du troisième exercice PEFA sur la base du cadre PEFA 2011 et la mise en vigueur du nouveau cadre PEFA 2016, le Mali a actualisé l'évaluation PEFA 2016 selon le nouveau cadre afin de disposer d'une « base line » pour les futures évaluations PEFA.

C'est dans ce cadre que le Ministère de l'Economie et des Finances a initié la présente autoévaluation. L'objectif de cette étude est d'évaluer les progrès réalisés dans l'amélioration de la gestion des finances publiques par rapport à la situation établie par l'étude d'actualisation des résultats de l'évaluation PEFA 2016 selon le cadre PEFA 2016.

A ce titre, l'évaluation a été entreprise de manière à garantir une mesure et un suivi rigoureux de la performance de la gestion des finances publiques dans le temps. Elle a permis d'expliquer l'évolution de la performance du système de GFP sur la période 2016 à 2018, en utilisant les résultats de l'évaluation PEFA 2016 actualisés en 2018 pour servir de base de référence.

1.2 Gestion de l'évaluation et assurance de la qualité

Dans le cadre de cette autoévaluation 2019, les évaluateurs se sont appuyés sur les documents méthodologiques notamment le Rapport PEFA 2018, 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 pratique d'évaluation PEFA.

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.

Dispositif de suivi

Un sous-groupe du Comité Technique du PREM a été chargé du suivi de la première auto-évaluation fondée sur les indicateurs PEFA. Ce sous-groupe 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/DSP, Direction nationale du Contrôle Financier - DNECF, Contrôle Général des Services Publics - CGSP) et un représentant de chacun des PTF engagés dans l'exercice (Banque mondiale, Délégation de l'Union Européenne, Fonds monétaire international, Coopération canadienne, Agence française de développement et Banque africaine de développement). Il comprend aussi les représentants de la Section des Comptes de la Cour Suprême – SC/CS, du Bureau du Vérificateur Général –BVG, de la Commission des Finances de l'Assemblée nationale – CF/AN et du Conseil National de la Société Civile – CNSC.

Résultats et rapports

Après l'obtention du label « PEFA check », l'équipe d'autoévaluation PEFA remettra au Gouvernement et au Chef de file du Groupe thématique « Economie – Finances » un rapport provisoire indiquant les résultats de l'étude. 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 2016 à 2018 selon le cadre PEFA 2016. Après l'adoption du rapport final par le Gouvernement, le rapport sera publié sur les sites WEB du MEF, de la CARFIP et du PEFA.

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. Les dates concernant le suivi de ce processus sont reportées dans l'encadré ci-dessous :

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

Organisation de la gestion de l'évaluation PEFA

- Chef et membres de l'équipe d'évaluation : Equipe d'autoévaluation PEFA
- Examen de la note de synthèse et/ou des lettres de mission
- Date de l'examen du projet de TDRs : le 15 janvier 2019
- Examineurs invités : le Secrétariat PEFA, les autorités maliennes, les PTF impliqués dans l'exercice PEFA
- Examineurs ayant formulé des commentaires : le Secrétariat PEFA et les PTF.
- Dates de validation des TDRs par le secrétariat PEFA : le 1^{er} mars 2019
- Examen du rapport d'évaluation :
- Date(s) du (des) rapport(s) examiné(s)
 - *Rapport provisoire* : 28 novembre 2019
- Examineurs invités : les autorités maliennes, le Secrétariat PEFA, les PTF impliqués dans l'exercice, les structures concernées par l'évaluation
- Examineurs ayant formulé des commentaires : Le Secrétariat PEFA, les autorités maliennes, les PTFs
 - *Rapport final* :
- Examineurs invités : les autorités maliennes, le Secrétariat PEFA, les PTF impliqués dans l'exercice
- Examineur ayant formulé des commentaires : Le Secrétariat PEFA.

1.3 Méthodologie d'évaluation

L'étude a été réalisée sur la base du cadre méthodologique PEFA 2016. Cette méthodologie prend en compte tous les aspects de la GFP 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. Elle est également plus exigeante en termes de transparence et de critères d'évaluation.

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 (2016-2018), y compris les informations relatives au budget 2019 (dernier budget voté).

Le 31 octobre 2019 a été retenu comme période limite à laquelle les données ont été prises en considération.

Les évaluateurs ont collecté les informations auprès des différents responsables des entités couvertes et ont recueilli des données sur les sites internet des administrations concernées. L'évaluation a été menée avec la participation de toutes les parties prenantes y compris les services opérationnels du Ministère de l'Economie et des Finances, les Structures de contrôle interne et externe, les Organisations de la Société civile et les Partenaires Techniques et Financiers.

Champ d'application de l'évaluation

Le champ de l'évaluation couvre l'administration centrale, dont les établissements publics (y compris les organismes de sécurité sociale) sous la tutelle des ministères 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, des institutions et des 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-7 et PI-10.

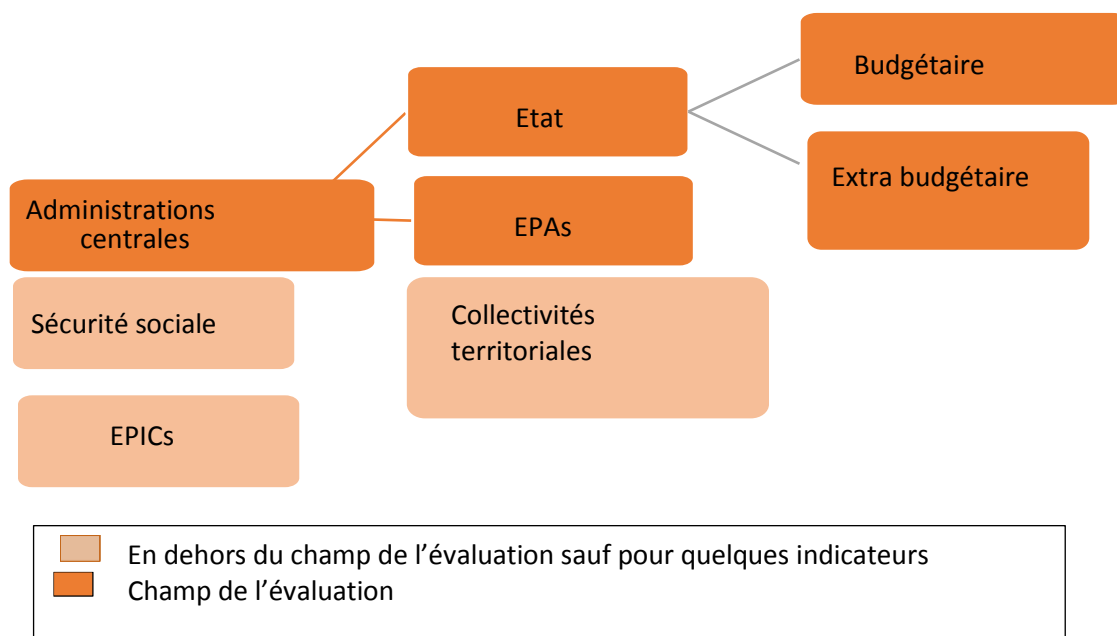
Le secteur public est constitué des secteurs juridiques suivants : (i) les administrations centrales (Institutions, ministères et leurs services déconcentrés) (ii), les Établissements Publics administratifs (iii) les Collectivités territoriales (iv), les Établissements Publics à caractère industriel 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 n° 02-050 du 22 juillet 2002. L'État exerce 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.

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

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

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



Calendrier de l'évaluation de la performance

Les différentes activités mises en œuvre en 2019 pour évaluer la performance de la GFP du Mali sur les exercices 2016 à 2018 sont présentées dans le tableau ci-dessous :

| Activités | Période | Lieu |
|--|------------------------|-----------------------------|
| Lancement de l'évaluation (Réunion de haut niveau) | Juillet 2019 | Cabinet/MEF |
| Collecte et analyse des données (recueillir les données complémentaires) | Juin-juillet 2019 | Bamako |
| Notation des 31 indicateurs sur la base des informations collectées | Juin 2019 | Fana |
| Notation des 31 indicateurs sur la base des informations collectées | Juillet-Août 2019 | Fana |
| Examen du rapport avec l'assistance de l'expert | Novembre 2019 | Fana |
| Elaboration de la première version du rapport provisoire à la suite de la notation des indicateurs | Novembre 2019 | Bamako |
| Validation de la première version du rapport avec les structures concernées | Novembre 2019 | Bamako |
| Examen du rapport par les réviseurs (assurance qualité, PEFA CHECK) | Novembre-Décembre 2019 | Bamako et échanges par mail |

| Activités | Période | Lieu |
|---|---------------|-----------------------------|
| Analyse et prise en charge des éventuelles observations | Décembre 2019 | Bamako et échanges par mail |
| Validation du rapport final avec le consultant à distance | Décembre 2019 | Échanges par mails |

Sources d'information

Aux fins de la réalisation de la présente évaluation, l'équipe d'autoévaluation a recueilli les informations auprès des différents responsables des unités budgétaires et autres unités institutionnelles du Mali. Ces unités ont été choisies en fonctions des indicateurs et des besoins en information pour renseigner les indicateurs. Les évaluateurs ont 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 des administrations. Les sources d'information et de documentation utilisées pour l'analyse des indicateurs suivant le cadre PEFA 2016 sont présentées en annexe 3.

La répartition des indicateurs par évaluateur est indiquée dans le tableau ci-dessous :

| N° | Noms et Prénoms | Fonctions et Services | Répartition des indicateurs |
|----|---------------------------------|---|----------------------------------|
| 1 | Madame Fatoumata Djagoun TOURE | Chef de Département Réglementation et Affaire Juridique à l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public | PI-22 PI-23 PI-24 |
| 2 | Monsieur Ousmane ELHADJ | Chef de la Division Contrôle et Suivi des Organismes Personnalisés et Assimilés à la Direction nationale du Contrôle Financier | PI-25 PI-26 PI-27 |
| 3 | Monsieur Aliou DIAKITE | Vérificateur au Bureau du Vérificateur Général du Mali | PI-28 PI-29 PI-30 PI-31 |
| 4 | Monsieur Abdel Kader SISSOKO | Chargé de Dossiers à la Direction Générale du Budget | PI-1 PI-2 PI-3 PI-4 |
| 5 | Monsieur Diakaria KONE | Chef Section Suivi/Évaluation des Investissements à la Direction nationale de la Planification Du Développement | PI-11 PI-12 PI-13 |
| 6 | Monsieur Elhadj Darhamane MAIGA | Chef de la Cellule Informatique, Formation et Perfectionnement de la Direction nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique | PI-18 PI-19 PI-20 PI-21 |

| N° | Noms et Prénoms | Fonctions et Services | Répartition des indicateurs |
|----|-----------------------------|--|----------------------------------|
| 7 | Monsieur Seydou DJIMDE | Chef de Division Etudes à la Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques | PI-14 PI-15 PI-16 PI-17 |
| 8 | Monsieur Lassana SAKO | Chargé des Finances Publiques à la Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques | PI-5 PI-6 PI-7 |
| 9 | Monsieur Aly Boubacar CISSE | Chef de Division Suivi des Collectivités Territoriales et des Organismes Publics à la Direction nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique | PI-8 PI-9 PI-10 |

Autres points méthodologiques

M. Jean-Marc PHILIP, expert international en gestion des finances publiques, a été recruté dans le cadre de cette première auto-évaluation pour appuyer, suivre et donner des orientations appropriées à l'équipe d'évaluateurs.

2 INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE PAYS

2.1 Situation économique du pays

Caractéristiques principales résumant l'état de développement du pays

Vaste pays semi-aride et enclavé de la ceinture sahélienne, le Mali est une économie à faible revenu, peu diversifiée et exposée aux fluctuations des prix des matières premières. Sa forte croissance démographique (avec un taux de fécondité de 6 enfants par femme en 2017) et le changement climatique représentent des risques importants pour l'agriculture et la sécurité alimentaire du pays. Ainsi, en 2018 sa population est estimée à 18,54 millions d'habitants avec une densité de 16,24 habitants au Kilomètre carré et un taux de croissance démographique de 3%. Cette population est inégalement répartie avec 75% concentrées dans les 25% du territoire.

Situation politique

Le Mali traverse une période d'instabilité et de conflit depuis le coup d'État militaire de 2012 et l'occupation du nord du pays par des groupes armés. Une intervention militaire a été lancée en janvier 2013 sous l'égide de la France, avant que la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA) ne prenne le relais en juillet 2014. L'accord pour la paix et la réconciliation au Mali issu du processus d'Alger été signé le 15 mai 2015 à Bamako. Le président de la République élu en 2013 a été réélu en 2018.

Situation sociale

L'indice de développement humain établi en 2019 par les Nations Unies classe le Mali au 182^e rang sur 188 pays. Exacerbée par la sécheresse et la guerre, l'incidence de la pauvreté est beaucoup moins élevée dans les zones urbaines, les populations pauvres se concentrant à 90 % dans les zones rurales du sud du pays, où la densité démographique est la plus forte.

Après avoir augmenté entre 2011 et 2013 du fait de la crise sécuritaire, on estime que le taux d'extrême pauvreté a légèrement baissé, passant de 43,4 % à 41,3 % entre 2017 et 2019, grâce à la production agricole exceptionnelle de ces trois dernières années².

Perspectives macroéconomiques et budgétaires

En dépit de la situation difficile en matière de sécurité, l'économie malienne a obtenu des résultats raisonnables au cours des dernières années : la croissance réelle a avoisiné en moyenne 5 % par an et l'inflation a été bien maîtrisée grâce à l'arrimage du franc CFA à l'euro. Selon le FMI, la croissance du PIB en termes réels a été estimée à 5,8% en 2016, à 5,4% en 2017 et 4,7 en 2018. Quant au taux d'inflation, il a été de 2,1% en 2018 contre 1,9% en 2017. Cependant, comme la population progresse d'environ 3 % par an, la croissance annuelle du PIB par habitant est modeste, de même que les progrès accomplis dans la réduction de la pauvreté et l'amélioration des indicateurs de développement humain.

Après de nombreuses années de croissance régulière, les recettes ont diminué nettement en 2018. Les recettes fiscales ont baissé de 3,4 points de pourcentage du PIB et les recettes non fiscales de 0,8 point de pourcentage du PIB par rapport à 2017. Une partie de cette baisse peut s'expliquer par la situation sécuritaire difficile et par la hausse des prix internationaux des carburants, mais il est nécessaire de renforcer considérablement l'administration des recettes et d'accroître sensiblement l'observance fiscale³.

² <https://www.banquemonddiale.org/fr/country/mali/overview>

³ <https://www.imf.org/fr/News/Articles/2019/08/28/pr19319-mali-imf-executive-board-approves-three-year-ecf-arrangement-and-us274-million-disbursement>

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 | 2016 | 2017 | 2018 |
|------------------------------------|-------|-------|-------|
| PIB nominal (en milliards de FCFA) | 8 308 | 8 928 | 9 538 |
| Taux de croissance réel du PIB | 5,8 | 5,4 | 4,7 |
| VA Secteur primaire | 7,5 | 5,0 | 5,7 |
| VA Secteur secondaire | 0,3 | 6,6 | 5,4 |
| VA Secteur tertiaire | 6,8 | 5,4 | 4,5 |
| Taux d'inflation | 1,4 | 1,9 | 2,1 |

Source: Rapport FMI No. 19/289, août 2019.

2.2 Tendances financières et budgétaires

Performance budgétaire

Les autorités du Mali ont entrepris une série de réformes fiscales et de mesures administratives, notamment l'augmentation des impôts sur les opérations financières et les télécommunications, l'élargissement de l'assiette fiscale, l'augmentation des taux d'imposition et l'amélioration du civisme fiscal. Cependant, malgré cette amélioration sensible du recouvrement de recettes en 2016 permettant au Mali de presque atteindre, l'objectif du ratio impôts/PIB de 20 % fixé par l'UEMOA, la pression fiscale a fortement chuté en 2018.

Dans un contexte de croissance démographique élevée et face à des besoins de développement considérables, la mobilisation des recettes intérieures a permis de financer les investissements dans l'éducation, la santé, la protection sociale et les infrastructures essentielles, tout en préservant la viabilité budgétaire.

Les financements publics et les investissements directs étrangers ont permis au Mali de financer son déficit budgétaire. Le déficit public base caisse s'est néanmoins accru en 2018 par rapport aux années précédentes. Le recouvrement des recettes fiscales a connu une baisse en 2018.

Tableau 2-2: Budget de l'Etat entre 2016 et 2018 (en % du PIB)

| Libellés | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------|------|------|------|
| Ressources et dons | 21,4 | 20,2 | 15,6 |
| Recettes totales | 19,9 | 18,6 | 14,4 |
| Ressources fiscales | 14,9 | 15,3 | 11,9 |
| Ressources non fiscales | 0,5 | 1,4 | 0,6 |
| Dons | 1,5 | 1,6 | 1,2 |
| Dépenses totales | 25,4 | 23,1 | 20,4 |

| Libellés | 2016 | 2017 | 2018 |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|
| Dépenses courantes | 12,1 | 12,5 | 12,1 |
| Dépenses en capital | 8,9 | 8,8 | 6,5 |
| Balance globale (hors dons) | 3,9 | -2,9 | -6,0 |
| Balance globale (dons inclus) | 5,5 | -4,5 | -4,8 |
| Balance globale (base caisse) | -2,6 | -1,6 | -4,4 |
| Financement | 8,5 | 2,4 | 3,2 |
| Financement extérieur | 7,7 | 1,3 | 0,9 |
| Financement intérieur | 0,8 | 1,1 | 2,3 |
| PM PIB nominal (en milliards de FCFA) | 8 308 | 8 928 | 9 538 |

Source : TOFE

L'analyse de la politique des dépenses sous l'angle de la classification fonctionnelle fait ressortir les constats suivants :

- La progression de la fonction Enseignement est liée à l'accroissement de l'effectif des élèves et des recrutements d'enseignants en vue d'atteindre les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) ;
- La fonction Santé connaît une hausse imputable aux dépenses liées au renforcement d'effectifs du personnel sanitaire, aux subventions accordées aux formations sanitaires dans le cadre de leur mission de service public, à la lutte contre les maladies et à la prise en charge des politiques de gratuité des soins de certaines pathologies ;
- La fonction Secteurs sociaux connaît une évolution imputable aux dépenses humanitaires et de protection sociale ;
- La fonction Affaires économiques (dont Agriculture) connaît une augmentation liée essentiellement aux subventions des intrants en vue d'accroître la compétitivité globale de l'économie ;
- La fonction *Protection de l'environnement* a connu une augmentation en 2017, mais une baisse en 2018, malgré l'importance des enjeux climatiques.

Tableau 2-3: Dotations budgétaires par classification fonctionnelle de 2016 à 2018 (en % des dépenses totales)

| Libellés | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Services généraux des administrations publiques | 12,90 | 23,13 | 23,68 |
| Défense | 10,52 | 12,27 | 11,8 |
| Ordre et sécurité publics | 5,20 | 5,28 | 5,60 |
| Affaires économiques | 26,48 | 27,52 | 28,69 |
| Dont Agriculture | 15,01 | 15,00 | 15,01 |
| Protection de l'environnement | 0,67 | 1,63 | 0,38 |
| Logement et équipement collectifs | 2,10 | 2,46 | 2,38 |
| Santé | 5,99 | 6,22 | 5,34 |
| Loisirs, culture et culte | 0,65 | 1,02 | 0,95 |
| Enseignement | 16,25 | 16,50 | 17,01 |
| Protection sociale | 4,23 | 3,97 | 4,29 |
| TOTAL | 100% | 100% | 100% |

Sources : Notes de présentation LF 2017 et 2018

L'analyse de la politique des dépenses sous l'angle de la classification économique fait ressortir les constats suivants :

- crédits pour l'amortissement de la dette publique ont baissé en 2017 par rapport à 2016 et sont ensuite restés stables ;

Les crédits de paiement des charges salariales du personnel civil et militaire de l'Etat et des fonctionnaires des Collectivités Territoriales ont connu une augmentation de 12,42% entre 2017 et 2018 qui s'explique globalement par les recrutements, les avancements statutaires du personnel civil et militaire et l'incidence financière des accords avec les partenaires sociaux. L'augmentation des crédits de paiement des dépenses de transferts et subventions découle du renforcement de la contribution de l'Etat aux établissements publics, notamment les hôpitaux pour l'amélioration de l'accès à des soins de santé de qualité, les collectivités territoriales dans le cadre du transfert des ressources financières consécutives au transfert des compétences ;;

Les dépenses de la rubrique Equipement investissement ont connu une augmentation de 19,34% entre 2017 et 2018, imputable principalement à l'équipement des administrations ainsi que la prise en charge de la Loi d'Orientation et de Programmation Militaire (LOPM) et de la Loi de Programmation relative à la Sécurité Intérieure (LPSI). Les crédits de paiement des Comptes spéciaux du Trésor ont cru de 30,49% entre 2017 et 2018 s'explique principalement par la création de deux (02) comptes d'affectation spéciale : le Fonds pour le Développement Durable et le Fonds National de Développement de la Statistique.

Tableau 2-4: Dotations budgétaires par nature économique de 2016 à 2018 (en % des dépenses totales)

| Classification économique | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Amortissement, Charge de la Dette Publique | 7,45 | 3,03 | 3,36 |
| Dépense de Personnel | 18,22 | 21,11 | 22,15 |
| Dépense de Fonctionnement | 16,36 | 18,26 | 15,36 |
| Transfert Courant | 18,13 | 14,95 | 14,71 |
| Equipement & Investissement | 15,69 | 37,90 | 39,14 |
| Comptes & Fonds Spéciaux Budgets-Annexes | 4,15 | 4,47 | 5,28 |
| TOTAL | 100% | 100% | 100% |

Sources : Notes de présentation LF 2017 et 2018

2.3 Cadre juridique et institutionnel de la GFP

Le cadre juridique et institutionnel régissant le système de GFP repose au Mali essentiellement sur les textes transposés des directives du cadre harmonisé de la gestion des finances publiques de l'UEMOA.

Le cadre juridique

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 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 sur le Régime des Contrats Militaires adopté suite à la révision de l'article 8 du Code des Marchés Publics dans le Décret 604 du 25 Sept 2015 ;
- le décret n° 2014-0764/P-RM du 09 octobre 2014 fixant 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 règlement des marchés publics et des délégations de services publics ;
- le décret n°2018-0009/P-RM du 10 janvier 2018 portant 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°2019-019/P-RM du 23 février 2019 portant réglementation de la comptabilité matières.
- 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 ;
- le décret n°2019-0009/P-RM du 10 janvier 2018 portant règlement général sur 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.

Au titre de ces textes relatifs au dispositif de contrôle interne, au niveau des Directions Administratives et Financières (DAF), il existe une organisation de structure bâtie sur trois divisions permettant d'assurer l'exécution du budget avec moins de risque. Quant au règlement général sur la comptabilité publique, il met l'accent sur la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable. En fin, le comptable joue un rôle de payeur qui lui donne la prérogative d'accepter ou de refuser les propositions de paiement qui lui sont soumises.

Outre le dispositif de contrôle interne, il existe des organes chargés du contrôle interne à l'administration qui effectuent des contrôles a priori et a posteriori en matière d'exécution des dépenses.

Dans le cadre de la participation de la société civile au processus budgétaire, il faut noter sa présence dans la phase de préparation qui permet in fine d'élaborer le budget citoyen.

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, Impôts, Marchés publics, Plan comptable de l'État, Inspection des Finances, Contrôle interne, Contrôle externe, Établissements Publics, Collectivités territoriales).

✓ *Le budget de l'Etat*

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.

2.4 Le cadre institutionnel de la GFP

Au Mali, le secteur public se compose des départements ministériels, des institutions constitutionnelles (la Présidence de la République, la Cour Suprême, la Cour Constitutionnelle, le Conseil Economique, Social et Culturel, le Haut Conseil des Collectivités, la Haute Cour de Justice, l'Assemblée nationale, le Gouvernement) et assimilées, des établissements publics (EPA, EPIC), des organismes de sécurité sociale (CMSS, INPS, CANAM, ANAM) et des entreprises publiques (EDM, établissements financiers) et les Collectivités territoriales.

En 2018, au niveau du Gouvernement, on dénombre 195 sections budgétaires (principales destinations administratives des ressources). Parmi ces 195 unités, figure un nombre relativement élevé de 87 établissements publics (EP), soit 44%. Ces EP bénéficient de transferts du Gouvernement dont les opérations sont retracées dans les rapports d'exécution budgétaires et les rapports financiers. Par contre, les ressources propres générées par ces unités extrabudgétaires estimées à 138 milliards échappent aux rapports budgétaires.

En second lieu, les organismes de sécurité sociale, au nombre de 4, représentent un poids estimé à 280 milliards de FCFA, soit 10% de l'ensemble du secteur public. Enfin, les entreprises publiques marchandes représentent 3% de l'ensemble du secteur.

Tableau 2-5: Structure du secteur public (nombre d'entités et budget en milliards de FCFA) – Année 2018

| | Gouvernement | | | | Sécurité sociale | | Entreprises publiques | | | |
|--|--------------------|---------------|------------------------------|--------|------------------|--------|-----------------------|--------|----------------|--------|
| | Unités budgétaires | | Dont Unités extrabudgétaires | | | | Marchandes | | Non marchandes | |
| | Nbre | Budget | Nbre | Budget | Nbre | Budget | Nbre | Budget | Nbre | Budget |
| Gouvernement central | 195 | 2004,7 | 87 | 138 | 4 | 280 | 17 | 96 | - | - |
| Collectivités territoriales décentralisées | 761 | 326* 102** | - | - | - | - | - | - | - | - |
| TOTAL | | 2433 | | 138 | | 280 | | | - | - |

* Montant de transfert budgétaire aux CT ; ** Prévisions budgétaires 2018 des CT.

Source : DNTCP

Le tableau 2-6 présente les prévisions de ressources et de dépenses du secteur public en 2018. Il révèle un montant global de 2225 milliards FCFA et 2414 milliards de FCFA, respectivement, en ressources et en dépenses en 2018 et un déficit global estimé à plus de 200 milliards de CFA. Les données confirment la prépondérance de l'administration budgétaire centrale dont les prévisions incluent des montants assez importants de transferts aux collectivités territoriales (326 milliards), aux EP (423 milliards) et à un organisme de sécurité sociale (CMSS) pour 62 milliards FCFA.

Tableau 2-6: structure financière de l'administration centrale - dotations budgétaires de l'année 2018 (en milliards de CFA)

| | Unités budgétaires | Unités extra budgétaires | sécurité sociale | Total |
|--|--------------------|--------------------------|------------------|-------|
| Revenus | 1803 | 138 | 280 | 2225 |
| Dépenses | 2 004,7 | 138 | 280 | 2414 |
| Transferts +/- à d'autres unités des administrations publiques | 326 | 423 | 62 | 811 |
| Passifs | ND | ND | ND | ND |
| Actifs financiers | ND | ND | ND | ND |
| Actifs non financiers | ND | ND | ND | ND |

Source : DNTCP

La situation d'exécution des prévisions 2018 du secteur public est consignée dans le tableau 2-7. L'analyse des données montre un taux d'exécution global de 80% du budget d'Etat 2018 qui est relativement faible. Cette faiblesse a concerné surtout les unités budgétaires du Gouvernement et les transferts aux unités extrabudgétaires (48%), mais pas les transferts aux CT et à la CMSS (près de 98%). De même, les prévisions de revenus et de dépenses sur ressources propres des EP et des organismes de sécurité sociale sont assez réalistes, au regard des taux d'exécution des taux de près de 90% observés à ces niveaux.

Tableau 2-7: structure financière de l'administration centrale – dépenses effectives de l'année 2018 (en milliards de CFA)

| | Unités budgétaires | Unités extra budgétaires | Sécurité sociale | Total |
|--|--------------------|--------------------------|------------------|-------|
| Revenus | 1364 | 137 | 251 | 1752 |
| Dépenses | 1534 | 125 | 291 | 1950 |
| Transferts +/- à d'autres unités des administrations publiques | 326 | 205 | 69 | 600 |
| Passifs (stock Dette en fin 2018) | 3497 | ND | ND | ND |
| Actifs financiers | 173* | 118 | ND | ND |
| Actifs non financiers | ND | ND | ND | ND |

* Participations de l'Etat+PNG hors EPA, CT et projets

Source : DNTCP

Les organes opérationnels du gouvernement : les structures intervenant dans le processus budgétaire sont les suivantes :

La Direction Générale du Budget (DGB)

La DGB a pour mission d'élaborer les éléments de la politique nationale en matière budgétaire et d'assurer la coordination et le contrôle de sa mise en œuvre. 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.

La Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPD)

La Direction nationale de la Planification du Développement (DNPD) est responsable de l'élaboration des éléments de la politique nationale en matière de planification et de la gestion du développement et doit veiller à leur application. A 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.

La Direction Générale des Impôts/ la Direction Générale des Douanes

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 et 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)

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 des Domaines (DND)

La Direction nationale des Domaines a pour mission d'élaborer les éléments de la politique nationale relative au domaine et au foncier et d'assurer la coordination et le contrôle de la mise en œuvre de ladite politique. Elle est chargée entre autres de i) réaliser des études pour l'amélioration des recettes domaniales et foncières, ii) gérer le patrimoine immobilier non bâti de l'État, iii) encaisser les recettes issues de la location des immeubles de l'État et, iv) recouvrer au profit de l'État et, le cas échéant, des Collectivités territoriales, les recettes domaniales et les droits et taxes liés au foncier dont l'administration ne relève pas d'un autre service d'assiette.

Les organes de contrôle interne à l'administration

Au Mali, le contrôle interne est réalisé par la DDCF, l'Inspection des Finances (IF), le Contrôle Général des Services Publics (CGSP) et la Direction Générale des Marchés Publics et des Délégation de Service Public (DGMP/DSP).

La Direction Nationale du Contrôle Financier (DNCF)

La Direction nationale du Contrôle Financier (DNCF) est en charge entre autres, d'assurer le contrôle permanent et a priori des dépenses du budget d'État, des 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. Elle est responsable du contrôle a priori de tous les engagements de dépenses au travers des contrôleurs financiers placés auprès des ordonnateurs secondaires.

L'Inspection des Finances (IF)

L'Inspection des Finances (IF) est une structure de contrôle interne rattachée au Ministère en charge des Finances. Les attributions de l'IF sont définies par les textes suivants :
l'Ordonnance N°050/P-RM du 28 septembre 2000 portant création de l'IF ;
le Décret N°01-076/P-RM du 12 février 2001 fixant son organisation et ses modalités de fonctionnement ;
le Décret N°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.

La Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (DGMP/DSP)

La Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (DGMP/DSP) 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 (des seuils de passation des marchés fixés par le Codes des Marchés Public).

Le Contrôle Général des Services Publics (CGSP)

Le Contrôle Général des Services Publics (CGSP) est une structure de contrôle interne à posteriori rattachée à la Primature. Les attributions du CGSP sont définies par l'Ordonnance N°051/P-RM du 27 septembre 2000 portant sa création. Son organisation et ses modalités de fonctionnement sont fixés par le décret n°03-301/P-RM du 22 juillet 2003, modifié.

Les organes de contrôle externe à l'administration

La SC-CS et l'Assemblée nationale sont des structures chargées du contrôle externe.

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

Elle relève de la Cour Suprême et assure les fonctions d'Audit externe. Sa mission consiste entre autres à juger les comptes des comptables publics, à leur délivrer le quitus. Elle établit 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 vérifie également l'exécution du budget communal des collectivités territoriales à la demande du Conseil communal.

La transposition des directives de l'UEMOA notamment la Directive N°01/2009/CM/UEMOA portant Code de Transparence dans la Gestion des Finances Publiques, le traité initial de l'UEMOA du 10 janvier 1994, le traité modifié de l'UEMOA du 29 janvier 2003 exigent désormais son érection en Cour des Comptes qui nécessite une révision constitutionnelle.

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. De même, en application de la Loi N°05-047 18 août 2005, portant sur la Charte des Partis Politiques, la SC-CS vérifie les comptes des partis politiques.

L'Assemblée nationale

L'Assemblée nationale exerce son contrôle de l'action gouvernementale 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.

Les collectivités territoriales décentralisées

La décentralisation au Mali est consacrée par la Constitution du 25 février 1992 à travers le titre XI relatif aux collectivités territoriales.

Le Mali est resté longtemps subdivisé en huit régions administratives : Kayes, Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti, Gao, Tombouctou et Kidal. De nos jours, une dizaine de nouvelles régions ont été créées. La création de ces nouvelles régions a été matérialisée par la nomination des premiers gouverneurs de Taoudénit et de Ménaka en janvier 2016.

Avec les huit anciennes régions administratives, le pays comptait 49 cercles qui évoluent avec la création de nouvelles régions.

Chaque région dispose en son sein d'un Conseil régional, dont les conseillers sont élus par les conseillers communaux. Le cercle est une Collectivité territoriale, dotée d'une personnalité morale et de l'autonomie financière et est subdivisé en commune.

Ces communes sont au nombre de 703, composées de villages / fractions. Tous ces territoires sont érigés en Collectivités territoriales. Le Maire est élu par les conseillers communaux au suffrage universel direct.

Les Établissements Publics (EP)

Plusieurs catégories d'Établissement public existent au Mali, à savoir : (i) les 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).

Les organismes de sécurité sociale

L'Institut National de la Prévoyance Sociale (INPS), placé sous la tutelle du Ministère en charge de la santé et des affaires sociales, a pour missions, entre autres, d'assurer la gestion des risques d'accident du travail, de maladies professionnelles, de vieillesse, d'invalidité et de décès.

La Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CANAM), est chargée de la gestion du régime d'assurance maladie obligatoire. La Caisse Malienne de Sécurité Sociale (CMSS) est chargée pour le compte des salariés des secteurs publics de la gestion de l' Assurance Maladie Obligatoire (AMO) et des régimes de pensions pour les fonctionnaires civils et militaires, les députés et les pensionnés de la fonction publique. Elle effectue des prélèvements à la source sur les salaires des agents de l'État.

Quant à l'Agence Nationale d'Assistance Médicale (ANAM), elle a en charge la gestion du Régime d'Assistance Médicale (RAMED).

2.5 Autres caractéristiques importantes de la GFP

Outre les structures institutionnelles ci-dessus citées au point 2.4, l'administration malienne est subdivisée en régions administratives dirigées par des gouverneurs de région. Ces régions regroupent des cercles qui sont dirigés par des préfets. Les régions et les Cercles sont des entités déconcentrées de l'Etat qui relèvent du gouvernement central.

A côté de ces entités administratives déconcentrées de l'Etat, coexistent les Collectivités territoriales qui sont dirigées par des Conseils élus, respectivement Président de Conseil régional, Président de Conseil de Cercle et Maire. Ces Collectivités territoriales ont pour mission la conception, la programmation, la mise en œuvre et le suivi évaluation des actions de développement économique, social et culturel d'intérêt régional, local ou communal. Elles assurent la maîtrise d'ouvrage des actions de développement régional et local.

Consacrée par la Constitution de 1992, la décentralisation est une réforme majeure intégrée dans la réforme de l'Etat et de son administration du territoire, elle est effective depuis 1993, mais la communalisation intégrale du territoire a eu lieu en 1999 à la suite des élections communales.

En 2018, avec l'opérationnalisation de nouvelles régions dans le cadre du processus de mise en œuvre de l'Accord pour la Paix et la Réconciliation au Mali, le nombre de Collectivités territoriales se chiffre à 820 réparties en trois (03) niveaux : Collectivités régionales, Cercle et Communes.

La société civile prend part au processus budgétaire. Elle est invitée au lancement du processus budgétaire et elle est invitée à prendre part aux différentes revues dans les départements sectoriels. Cependant, elle ne prend pas part au débat d'orientation budgétaire (DOB), ni à l'examen du projet de budget par la commission des finances.

Dans le domaine de la gouvernance financière et de la lutte contre la fraude et la corruption, le Mali a, en plus des structures classiques de contrôle, mis en place plusieurs autres structures chargées de la vérification de la gestion des finances publiques :

Le Bureau du Vérificateur Général (BVG) est une autorité administrative indépendante instituée 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. C'est une structure de contrôle externe qui effectue ses missions conformément aux procédures de l'INTOSAI. Le Vérificateur Général a pour missions (i) d'effectuer un contrôle de performance et de qualité des services et organismes publics, et des programmes et projets de développement; (ii) de contrôler la régularité et la sincérité des recettes et des dépenses effectuées par les institutions de la République, les administrations civiles et militaires de l'Etat, les collectivités territoriales, les établissements publics; (iii) de procéder à la vérification d'opérations de gestion des entreprises dans lesquelles l'Etat ou une autre personne publique détient une participation financière; (iv) de vérifier la conformité et l'effectivité des biens et services pour l'acquisition desquels une société privée a bénéficié d'une exonération de droits douaniers ou fiscaux; (v) de vérifier les concours financiers accordés par l'Etat ou toute autre personne publique à tout organisme par rapport à l'objet de ces concours; (vi) d'évaluer, à la demande du Président de la République, du gouvernement ou du Parlement, les politiques publiques en vue de leur proposer les mesures et actions propres à assurer une meilleure adéquation du coût et du rendement des services publics, à rendre plus pertinent l'emploi des ressources publiques et d'une façon générale, à garantir le fonctionnement régulier des organismes et structures publics. Dans le cadre de cette évaluation, le BVG intervient dans l'évaluation de l'indicateur PI-30.

L'Office Central de Lutte contre l'Enrichissement illicite, autorité administrative indépendante, dotée de l'autonomie financière, créé par la Loi N°2014-015 du 27 mai 2014 portant prévention et répression de l'enrichissement dont la mission est de mettre en œuvre l'ensemble des mesures de prévention, de contrôle et lutte envisagées au plan national, sous régional, régional et international pour une lutte efficace et coordonnée contre l'enrichissement illicite.

La Cellule nationale de Traitement des Informations Financières (CENTIF), autorité indépendante placée sous la tutelle du Ministre de l'Economie et des Finances, créée par la loi n°2016-008/AN-RM du 17 mars 2016. Elle a pour mission la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Par ailleurs, les établissements publics et ceux de sécurité sociale sont des entités extrabudgétaires, car leurs recettes et leurs dépenses propres ne sont pas rapportées dans les états financiers, mais leurs subventions sont reportées dans le TOFE produit annuellement par le trésor.

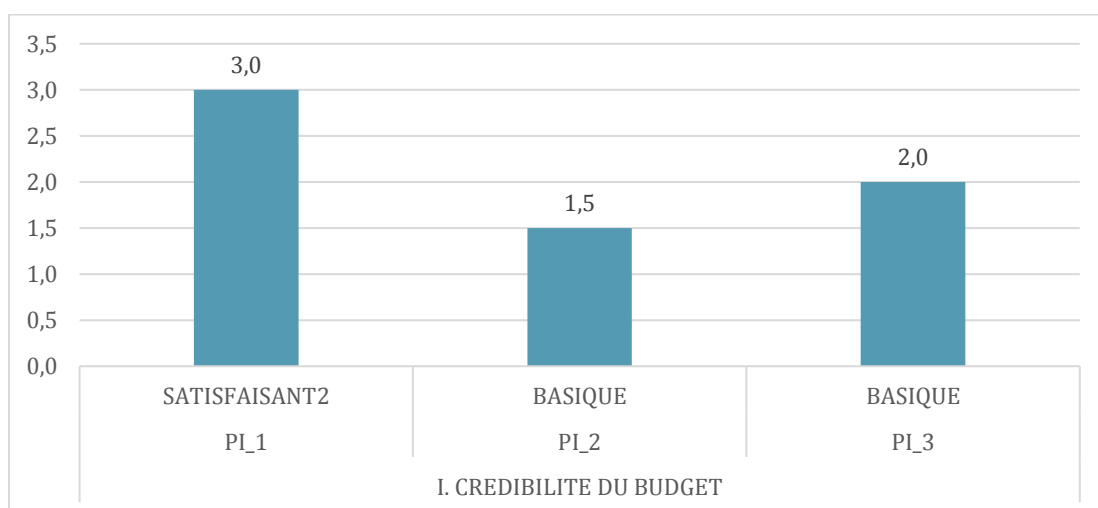
3 ÉVALUATION INTÉGRÉE DE LA PERFORMANCE DE LA GFP



3.1 PILIER I - CREDIBILITE DU BUDGET : *BASIQUE*

Le PILIER I relatif à la crédibilité du budget est composé de trois indicateurs, dont les performances sont les suivantes :

- PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé : *Bonne*
- PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé : *Basique*
- PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé : *Basique*



La performance globale de ce pilier est : **BASIQUE**

PI-1. Dépenses totales exécutées

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|--|
| PI-1 Dépenses totales exécutées | D | B | Méthode d'agrégation M1 |
| 1.1 Dépenses totales exécutées | D | B | Le budget de l'Etat a été exécuté dans le respect des prévisions initiales des dépenses, tout en représentant plus de 90% durant les exercices budgétaires 2016 et 2017. |

Sur la période 2016-2018 le budget d'Etat s'est exécuté dans un contexte économique relativement stable. Cette exécution s'est effectuée dans le respect des prévisions budgétaires suivant les différentes lois de finances de la période sous-revue. Ainsi, les dépenses totales exécutées sur la base des ordonnancements conformément au Décret n°2018-0009/P-RM du 10 janvier 2018 portant règlement général sur la comptabilité publique ont représenté respectivement 94,4%, 97,6% et 79,8% des montants inscrits aux lois de finances initiales en 2016, 2017 et 2018.

Cette situation est retracée dans le tableau 3-1 ci-dessous.

Tableau 3-1: Budget initial et dépenses effectives de 2016 à 2018 en milliards de CFA

| Exercice | LDFI | Real. | Taux Exec |
|----------|------|-------|-----------|
| 2016 | 2002 | 1889 | 94,4 |
| 2017 | 2270 | 2215 | 97,6 |
| 2018 | 2330 | 1860 | 79,8 |

Source : DGB-DNTCP

La faiblesse du taux d'exécution (79,8) de l'exercice 2018 s'explique par la chute des recettes due aux faiblesses et dysfonctionnements dans la collecte des impôts directs et indirects.

En résumé, le budget de l'Etat a été exécuté dans le respect des prévisions initiales des dépenses, tout en représentant plus de 90% durant les exercices budgétaires 2016 et 2017.

Notation de la composante = B

La crédibilité globale du budget s'est améliorée par rapport à l'évaluation PEFA de 2018, dont les taux d'exécution ont été de 125,6%, 82,8% et 82,6% du montant total des dépenses inscrites dans le budget. Il doit cependant être relevé que la situation s'est sensiblement détériorée pour la dernière année de la période sous revue.

PI-2. Composition des dépenses exécutées par fonction

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-2 Composition des dépenses exécutées | D+ | D+ | Méthode d'agrégation M1 |
| 2.1 Composition des dépenses exécutées par fonction | D | D | Les écarts entre la composition des dépenses suivant la classification administrative et les dépenses initialement prévues du budget sont assez significatifs, notamment durant les exercices budgétaires 2016 et 2018. |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|--|
| 2.2 Composition des dépenses exécutées par catégorie économique | D | D | Les écarts entre l'exécution selon la composition des dépenses classées par catégorie économique et les dépenses initialement prévues ont été importants en 2016 et 2018 soit en moyenne environ de 17%. |
| 2.3 Dépenses financées sur les réserves pour imprévus | A | A | Les dépenses imputées aux crédits provisionnels (imprévus) ont été en moyenne d'environ 2% des dépenses totales durant la période sous revue. |

✓ 2.1 Composition des dépenses exécutées par catégorie administrative

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

Tableau 3-2: Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification administrative de 2016 à 2018

| Exercice | LDFI | Réalisation | Décomposition de la variation |
|----------|-------|-------------|-------------------------------|
| 2016 | 2 002 | 1 889 | 15,0 |
| 2017 | 2 270 | 2 215 | 7,9 |
| 2018 | 2 330 | 1 860 | 21,4 |

Source : DGB-DNTCP

Les taux de variation de la composition des dépenses ils ont représenté durant les années 2016, 2017 et 2018 respectivement 15,0% ; 7,9% et 21,4%.

Les écarts dans l'exécution du budget apparaissant entre la composition des dépenses suivant la classification administrative et les dépenses initialement prévues se révèlent assez significatifs surtout pour les exercices budgétaires 2016 et 2018.

En 2016, ces écarts sont essentiellement dus aux taux de variation importante constatée au niveau du développement rural, de l'enseignement supérieur et de l'ANICT. En 2018, les écarts les plus importants sont constatés au niveau du Ministère de l'Economie et des Finances, de l'Urbanisme et de l'Environnement et l'Assainissement. La raison principale de ces écarts s'explique par le faible taux d'exécution de certains grands projets et des transferts de crédits au profit de certains départements.

En résumé, les écarts entre la composition des dépenses suivant la classification administrative et les dépenses initialement prévues du budget sont assez significatifs, notamment durant les exercices budgétaires 2016 et 2018.

Notation de la composante = D

La note n'a pas connu d'évolution par rapport à la dernière évaluation PEFA en raison des écarts importants dans l'exécution des dépenses constatés au niveau de certains départements suivant la classification administrative du budget.

✓ 2.2 Composition des dépenses exécutées par catégorie économique

Les tableaux suivants présentent la décomposition de la variation des dépenses du budget par classification économique pour les exercices 2016, 2017 et 2018.

Tableau 3-3 : Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification économique de 2016 et 2017

| Classification économique | 2016 | | | 2017 | | |
|--|----------------|----------------|-------------|----------------|----------------|------------|
| | Dotation | Réal. | Ecart % | Dotation | Réal. | Ecart % |
| Personnel | 400,2 | 409,8 | 8,6 | 450,7 | 458,3 | 4,2 |
| Fonctionnement | 200,0 | 189,9 | 0,2 | 226,1 | 215,7 | 2,3 |
| Autres dépenses +Transferts et Subventions | 414,0 | 374,6 | 4,1 | 403,2 | 397,1 | 0,9 |
| Equipement-Investissement | 425,8 | 514,9 | 28,2 | 573,9 | 560,4 | 0,0 |
| Principal-Intérêt de la dette | 148,6 | 158,9 | 13,3 | 219,5 | 230,5 | 7,6 |
| BSI (Financement extérieur) | 313,5 | 157,1 | 46,9 | 284,6 | 238,2 | 14,2 |
| Appui budgétaire sectoriel | 17,3 | 12,8 | 21,6 | 17,7 | 18,1 | 4,6 |
| Budgets annexes, Comptes et Fonds Spéciaux | 83,2 | 72,8 | 7,2 | 97,7 | 97,4 | 5,3 |
| Total | 2 002,8 | 1 889,9 | 17,4 | 2 336,9 | 2 215,9 | 4,0 |
| Total sans imprévus | 1 969,2 | 1 857,1 | 17,4 | 2 233,9 | 2 180,8 | 4,0 |

Source : DGB-DNTCP

Tableau 3-4: Décomposition de la variation des dépenses du budget par classification économique en 2018

| Classification économique | 2018 | | |
|----------------------------------|----------|-------|---------|
| | Dotation | Réal. | Ecart % |
| Personnel | 516,4 | 471,1 | 14,5 |
| Acquisition de biens et services | 358,1 | 274,2 | 3,9 |
| Dépenses en capital | 912,5 | 615,2 | 15,4 |
| Transferts et Subventions | 336,3 | 354,2 | 32,2 |

| Classification économique | 2018 | | |
|--------------------------------------|---------------------|----------------|-------------|
| | Charges financières | 78,3 | 71,3 |
| Dépenses en atténuation des recettes | 6,0 | 3,0 | 38,9 |
| Comptes Spéciaux du trésor | 116,6 | 69,4 | 25,3 |
| Budgets annexes | 6,5 | 2,2 | 58,2 |
| Total sans imprévus | 2 258,6 | 1 800,0 | 16,5 |

Source : DGB-DNTCP

Les écarts entre l'exécution selon la composition des dépenses classées par catégorie économique et les dépenses initialement prévues pour les exercices 2016, 2017 et 2018 ont été respectivement de 17,4% ; 4,0% et 16,5%. Il ressort que ces écarts sont importants pour les exercices budgétaires 2016 et 2018.

Durant ces exercices les principaux écarts sont expliqués par le niveau des transferts-subventions et du BSI (financement extérieur). Les besoins en subventions se sont révélés plus importants qu'initialement prévus et les décaissements des bailleurs de fonds ont été moins importants que les montants inscrits au budget, car les conditions n'étaient pas toujours réunies.

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

| Années | LDFI | Exécution | Décomposition de la variance |
|--------|---------|-----------|------------------------------|
| 2016 | 1 969,2 | 1 857,1 | 17,4 |
| 2017 | 2 233,9 | 2 180,8 | 4,0 |
| 2018 | 2 258,6 | 1 800,0 | 16,5 |

Source : calculs de synthèse

En résumé, les écarts entre l'exécution selon la composition des dépenses classées par catégorie économique et les dépenses initialement prévues ont été importants en 2016 et 2018 soit en moyenne environ de 17%.

Notation de la composante = D

La note est restée la même que celle de la dernière évaluation en raison de l'écart récurrent des dépenses exécutées par rapport à celles initialement prévues dans les différentes lois de finances initiales, dû essentiellement aux transferts et au faible taux d'exécution de certains projets financés sur le BSI financement extérieur. .

✓ 2.3. Dépenses financées sur les réserves pour imprévus.

Tableau 3-6: Composition des dépenses du budget pour imprévus 2016 - 2018 (en milliards de CFA)

| | 2016 | | 2017 | | 2018 | |
|----------------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| | Prévision | Réalisation | Prévision | Réalisation | Prévision | Réalisation |
| (1) Imprévus | 33,7 | 32,8 | 36,6 | 35,0 | 72,1 | 60,6 |
| (2) Dépenses totales | 2 002,8 | 1 889,9 | 2 270,6 | 2 215,9 | 2 330,7 | 1 860,6 |

Source : DGB / DNTCP

Les provisions pour imprévus représentant les dépenses pour imprévus ont représenté en prévision durant les exercices budgétaires 2016, 2017 et 2018 respectivement un montant de 33,7 milliards de FCFA; 36,6 milliards de FCFA et 72,1 milliards de FCFA. Ces montants ont été destinés à la prise en charge des dépenses relatives aux frais de contentieux, élections, transferts divers (inondations), etc., tout en représentant moins de 3% pour les exercices budgétaires 2016 et 2017 et 3,3% en 2018.

En résumé, les dépenses imputées aux crédits provisionnels (imprévus) ont été en moyenne d'environ 2% des dépenses totales durant la période sous revue.

Notation de la composante = A

La note est restée stable par rapport à l'évaluation de 2018.

PI-3. Recettes exécutées

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|---|
| PI-3 Recettes effectives | C | C | Méthode d'agrégation M2 |
| 3.1 Recettes exécutées totales. | B | D | Les recettes totales réalisées par les structures de recouvrement n'ont pas atteint 92% des recettes initialement approuvées durant les exercices budgétaires 2016 et 2018, sauf en 2017 où elles ont été de 99%. |
| 3.2 Composition des recettes exécutées | D | B | Les écarts entre la réalisation des recettes par catégorie et les recettes initialement prévues ont représenté en moyenne 7% en 2017 et 2018. |

✓ 3.1. Recettes effectives totales

Les données du tableau suivant montrent que les recettes totales exécutées ont représenté pour les exercices 2016, 2017 et 2018 respectivement 82,2 ; 99,3% et 73,3%. Il ressort que seul en 2017 les recettes totales exécutées ont atteint 99,3%, soit ont été comprises entre 92% et 116% des recettes inscrites au budget.

Tableau 3-7: Recettes du budget général prévues et réalisées entre 2016 et 2018 (en milliards de CFA et en %)

| Années | Budgétisé | Réalisé | Taux de réal. |
|-------------|-----------|---------|---------------|
| 2016 | 1 708,0 | 1 404,6 | 82,2 |
| 2017 | 1 664,1 | 1 652,7 | 99,3 |
| 2018 | 1 861,0 | 1 364,1 | 73,3 |

Source : DGB/DNTCP/Rapport PREM 2018

Les recettes totales réalisées par les structures de recouvrement n'ont pas atteint 92% des recettes initialement approuvées durant les exercices budgétaires 2016 et 2018, sauf en 2017 où elles ont été de 99%.

Notation de la composante = D

La note s'est sensiblement dégradée par rapport à la précédente évaluation pour cause de non atteinte des objectifs au niveau des principales structures pourvoyeuses de recettes.

✓ 3.2. Composition des recettes effectives.

Comme le tableau ci-dessous le fait ressortir, le Mali ne dispose pas de recettes significatives liées à l'exportation des matières premières. La plus grande part des recettes sont des recettes fiscales. Ces recettes sont dépendantes de la croissance économique, elle-même fortement dépendante des performances du secteur primaire et des aléas climatiques.

Tableau 3-8 : Prévion et réalisation des recettes selon la classification économique entre 2016 et 2018 (en milliards de CFA et en %)

| Classification Économique | 2016 | | | 2017 | | | 2018 | | |
|--|----------------|----------------|-------------|----------------|----------------|------------|----------------|----------------|------------|
| | Budg. | Réal. | Ecart % | Budg. | Réal. | Ecart % | Budg. | Réal. | Ecart % |
| Recettes fiscales | 1237,4 | 1238,1 | 22,5 | 1 364,0 | 1 349,8 | 0,4 | 1 504,8 | 1 229,3 | 2,4 |
| Recettes non fiscales | 48,8 | 49,6 | 23,5 | 81,5 | 128,1 | 58,2 | 196,1 | 117,7 | 18,1 |
| Cessions de biens meubles et immeubles | 4,2 | 4,2 | 21,9 | 0,4 | 0,4 | 9,9 | 0,353 | 0,466 | 80,0 |
| Cessions d'immobilisations incorporelles | 2,0 | 3,0 | 84,8 | 7,8 | 0 | 100 | 6,0 | 0 | 100,0 |
| Cessions Sols - Sous - Sols | 4,2 | 3,3 | 5,6 | 11,8 | 4,8 | 59,2 | 9,8 | 3,2 | 55,0 |
| Recettes exceptionnelles | 17,7 | 17,7 | 21,7 | 17,8 | 18,2 | 2,9 | 19,0 | 19,0 | 36,4 |
| Remboursements de prêts et avances | 4,1 | 8,1 | 140,4 | 3,5 | 9,8 | 184,0 | 10,4 | 6,9 | 9,8 |
| Dons ABG | 67,3 | 45,5 | 17,7 | 63,0 | 46,6 | 25,6 | 26,2 | 42,5 | 121,4 |
| Dons ABS | 17,4 | 8,6 | 39,6 | 17,7 | 14,2 | 19,3 | 7,4 | 6,1 | 13,1 |
| Dons et legs | 313,5 | 26,4 | 57,3 | 96,5 | 80,9 | 15,6 | 81,0 | 38,9 | 34,5 |
| Total des revenus | 1 708,0 | 1 404,7 | 35,2 | 1 664,1 | 1 652,7 | 6,5 | 1 861,0 | 1 364,1 | 8,2 |

Source : DGB/DNTCP/Rapport PREM 2018

La réalisation des recettes selon les catégories de recettes s'est écartée des recettes initialement prévues durant les exercices budgétaires 2016, 2017 et 2018 respectivement de 35,2% ; 6,5% et 8,2%. Ces écarts ont été moins significatifs concernant les exercices 2017 et 2018 et ont représenté en moyenne 7%.

L'analyse des données fait ressortir que les recettes fiscales sont relativement constantes en termes de réalisation par rapport aux prévisions initiales. Toutefois, les recettes non fiscales ainsi que les dons et legs ont connu des variations assez significatives en raison d'une mauvaise prévision de façon générale et particulièrement de la contreperformance de l'administration douanière en 2018.

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

| Année | Décomposition de la variance |
|-------|------------------------------|
| 2016 | 35,2 |
| 2017 | 6,5 |
| 2018 | 8,2 |

Source : calculs de synthèse

En résumé, les écarts entre la réalisation des recettes par catégorie et les recettes initialement prévues ont représenté en moyenne 7% en 2017 et 2018.

Notation de la composante = B

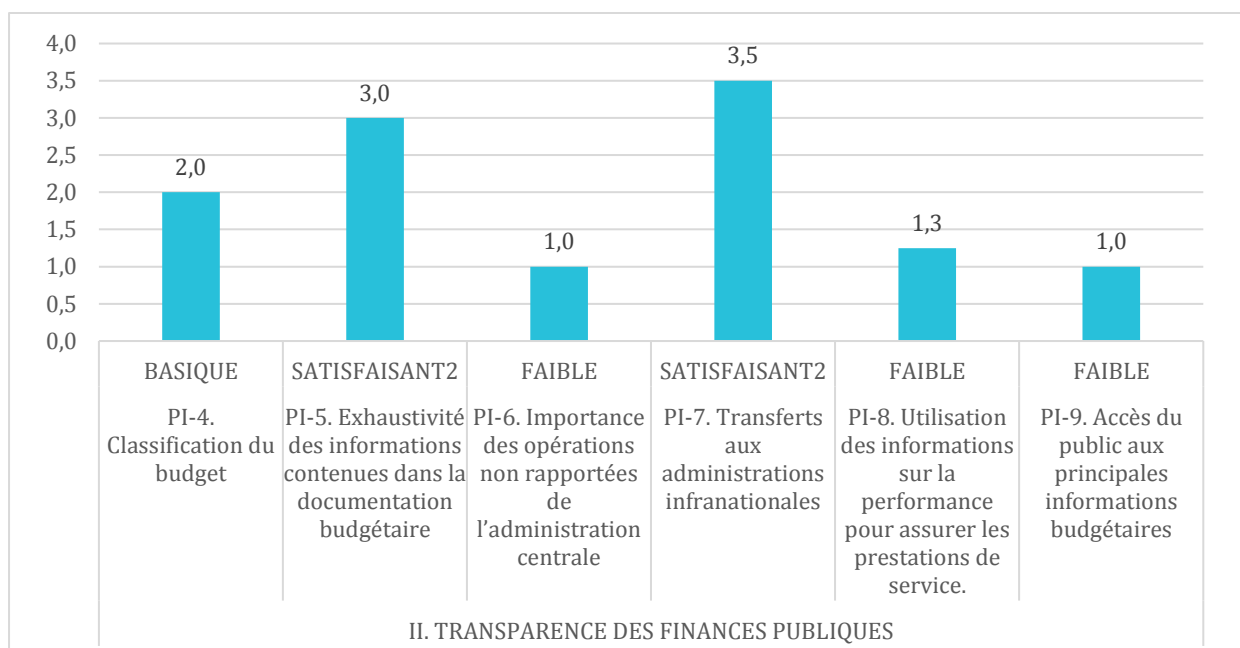
La note a évolué de D à B par rapport à la dernière évaluation PEFA. L'amélioration résulte de l'amélioration de la performance du recouvrement des recettes fiscales, qui représentent plus de 80% des recettes totales, pour au moins deux années de la période sous revue. La déviation n'a représenté que 0.4% en 2017 et 2,4% en 2018.



3.1.1 PILIER II - TRANSPARENCE DES FINANCES PUBLIQUES : *BASIQUE*

Le PILIER II relatif à la transparence des finances publiques est composé de six indicateurs, dont les performances sont les suivantes :

- PI-4. Classification du budget : *Basique*
- PI-5. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire : *Bonne*
- PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale: *Faible*
- PI-7. Transferts aux administrations infranationales: *Bonne*
- PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service: *Faible*
- PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires: *faible*



La performance globale de ce pilier est : **BASIQUE**

PI-4. Classification du budget

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|-------------------------------|---------------|---------------|------------------------------------|
| PI-4 Classification du budget | C | C | Méthode d'agrégation M1 |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|------------------------------|---------------|---------------|--|
| 4.1 Classification du budget | C | C | La classification fonctionnelle utilisée est conforme au MSFP, tandis que celle économique laisse paraître une certaine différence, mais permet d'établir des documents budgétaires et comptables cohérents. |

✓ 4.1. Classification du budget

Champ de l'indicateur : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : dernier exercice clos, 2018

La nomenclature budgétaire est définie suivant le décret 2014-0694/PRM du 12 septembre 2014 portant nomenclature budgétaire de l'Etat. Ce décret est issu de la transposition de la directive N°08/2009/CM/UEMOA qui détermine la nomenclature budgétaire de l'Etat applicable dans les pays de la zone UEMOA. L'élaboration et la présentation du budget suivant la classification fonctionnelle sont conformes à celle du manuel SFP. Quant à la présentation sur la base de la classification économique, les deux types de classification présentent une différence au niveau de la prise en compte de certaines rubriques. Lesdites situations sont présentées dans les tableaux ci-après.

Tableau 3-10: Les 10 fonctions de la classification comparée du CFAP ou COFOG en anglais /MSFP-2001 et du Mali

| Ordre | Classification CFAP ou COFOG en anglais /MSFP-2001 | Classification fonctionnelle utilisée au Mali |
|-------|--|---|
| 1 | Services généraux des administrations publiques | Services généraux des administrations publiques |
| 2 | Défense | Défense |
| 3 | Ordre public et sécurité | Ordre public et sécurité |
| 4 | Affaires économiques | Affaires économiques (dont agriculture) |
| 5 | Protection de l'environnement | Protection de l'environnement |
| 6 | Logement et équipements collectifs | Logement et équipements collectifs |
| 7 | Santé | Santé |
| 8 | Loisirs, culture et culte | Loisirs, culture et culte |
| 9 | Enseignement | Enseignement |
| 10 | Protection Sociale | Protection Sociale |

Sources : MSFP-2001, page 87. DGB4

⁴ Voir la note de présentation du budget 2018 sur le site web du MEF : <http://finances.gouv.ml>

Tableau 3-11: Classification économique comparée du manuel SFP 2001 et du Mali

| Classification économique du manuel SFP 2001 | Classification économique du Mali |
|--|-----------------------------------|
| Rémunération des salariés | Personnel |
| Utilisation de biens et services | Biens et services |
| Consommation de capital fixe | Investissement |
| Intérêts | Charges financières |
| Subventions | Transferts et subventions |
| Dons | |
| Prestations sociales | |
| Autres charges | |

Sources : MSFP-2001, page 72. DGB5

L'exécution budgétaire obéit au respect de la classification fonctionnelle, économique, programmatique et administrative aux différents niveaux de gestion budgétaire et comptable. La loi de règlement produit par l'Agent Comptable Central du Trésor reflète les prévisions budgétaires à tous les niveaux de classification.

S'agissant des recettes, elles sont classées conformément à l'article 2 du décret n°2014-0694 portant nomenclature budgétaire de l'Etat, selon leur nature correspondant à l'assiette de l'impôt, et éventuellement selon leur source. Elles sont codifiées par articles et paragraphes : l'article est identifié par les deux caractères du code de la classification des recettes et le paragraphe qui est une subdivision de l'article est identifié par les trois premiers caractères. Le paragraphe peut se subdiviser en rubriques ou en lignes pour détailler les opérations de recettes. Ces informations figurent dans la loi de finances 2018 dans le document intitulé « détail des ressources ». Elles sont conformes aux normes MSFP 2001.

Les rapports de suivi sur l'exécution du budget présentent les prévisions budgétaires 2018 et les niveaux d'exécution des crédits budgétaires suivant les classifications administrative, économique, programmatique et fonctionnelle (voir PI-28). Cependant, la classification économique des dépenses se limitant à 2 chiffres paraît très sommaire dans le rapport trimestriel d'exécution budgétaire au 31 décembre 2018.

Les rapports financiers annuels contiennent des informations sur les recettes budgétaires, les dépenses budgétaires et les soldes de trésorerie comparables au budget approuvé.

En résumé, la classification fonctionnelle utilisée est conforme au MSFP (à deux chiffres pour la classification économique) et permet d'établir des documents budgétaires et comptables cohérents.

Notation de la composante = C

⁵ Voir le rapport sur la situation d'exécution du budget au 31/12/2018 sur le site web du MEF : <http://finances.gouv.ml>

✓ Réformes en cours

Dans le cadre de la mise en œuvre du budget programmes, l'application effective du tableau 2 de l'annexe du décret n°2014-0694 portant nomenclature budgétaire de l'Etat permettrait la conformité de la classification économique aux normes du manuel SFP.

PI-5. Documentation budgétaire

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--------------------------------------|---------------|---------------|--|
| PI-5 Documentation budgétaire | B | B | Méthode d'agrégation M1 |
| 5.1 Documentation budgétaire | B | B | Les documents du budget comprennent 9 éléments, dont les 4 éléments de base. |

✓ 5.1. Documentation budgétaire

Champ de l'indicateur : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : dernier budget présenté au pouvoir législatif, budget 2019.

Les quatre (4) premiers éléments de base sont présentés dans la note de présentation du projet de budget soumis à l'Assemblée nationale. Comme documents supplémentaires, les hypothèses macro-économiques et les documents relatifs aux prévisions budgétaires à moyen terme sont clairement décrits dans le DPBEP. L'impact budgétaire des politiques en matière de dépenses et de recettes est présenté dans la note de présentation du budget. La quantification des dépenses fiscales fait l'objet d'une présentation dans l'état S annexé au PLF et les données sur le stock et le détail figurent dans le document de stratégie d'endettement public aussi annexée au PFL.

Le contenu du PLF 2019 est le suivant :

- Note de présentation Budget 2019
- Projet de loi finances 2019
- Budget spécial d'investissement
- Document de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuelle (DPBEP) 2019-2021
- Autres annexes budgétaires (de l'état A à l'état V sans un état U)

Situation d'exécution du budget au 30 juin 2018.

Tableau 3-12: 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 |
|---|--------------------|---|
| Éléments de base | | |
| 1. Les prévisions du déficit ou de l'excédent budgétaire, ou des résultats d'exploitation de l'exercice. | Oui | Les prévisions du déficit sont clairement indiquées dans la note de présentation du PLF 2019. Il en ressort également la stratégie de financement y afférente. |
| 2. Les résultats budgétaires de l'exercice précédent, présentés selon le même format que le projet de budget | Oui | Le rapport de la situation d'exécution du budget au 31 décembre 2018 présente les résultats de l'exécution du budget de l'exercice précédent dans le même format que le projet de budget. |
| 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 2019 ainsi que les états d'exécution des recettes et des dépenses présente l'exécution du budget au 31 mars 2019 sous le même format que le 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 | Les données budgétaires agrégées apparaissent dans la note de présentation de la loi de finances en termes de recettes et de dépenses. |
| Éléments supplémentaires | | |
| 5. Le financement du déficit, avec une description de la composition prévue. | Non | Dans le tableau de financement du déficit défini dans la note de présentation de la loi de finances, il ne ressort pas la description de la composition prévue définie de façon explicite. |
| 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 | Le DPBEP fournit les hypothèses macro-économiques avec des estimations relatives au taux de croissance du PIB et du taux d'inflation. Le taux d'intérêt figure dans l'état A relatif à la stratégie d'endettement public (tableau 18). |
| 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 | L'état A annexé au projet de loi de finances est relatif à la stratégie d'endettement public au Mali à moyen terme et fournit les informations sur le stock et les détails de la dette. |
| 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 tenue de la comptabilité patrimoniale n'est pas encore effective dans l'exécution du budget d'Etat. Les documents budgétaires présentés à l'Assemblée nationale ne comportent pas la situation des actifs financiers, mais les produits provenant de la cession des actifs sont présentés dans le tableau 8 relatif à l'évolution des ressources de trésorerie de la note de présentation du PLF 2019. |

| Eléments requis par le cadre PEFA | Satisfaction (O/N) | Documentation analysée et commentaires |
|--|--------------------|---|
| 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 | Les informations en termes de données récapitulatives sur les risques budgétaires ne sont pas précisées dans le projet de loi de finances 2019. |
| 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. | Oui | La note de présentation de la loi de finances donne des orientations de la politique budgétaire, ainsi que les impacts des nouvelles politiques et des nouveaux investissements. |
| 11. Les documents relatifs aux prévisions budgétaires à moyen terme. | Oui | Le DPBEP 2019-2021 prend en charge le cadrage budgétaire global à moyen terme et les DPPD-PAP 2019-2021 sont élaborés et accompagnent le PLF 2019 transmis à l'Assemblée Nationale. |
| 12. Une quantification des dépenses fiscales. | Oui | La quantification des dépenses fiscales figure dans l'état S portant sur les dépenses fiscales annexé au PLF 2019. Pour ce qui concerne les dépenses fiscales, elles sont rationalisées et encadrées par loi 2017-022 du 12 juin 2017 déterminant le cadre général du régime des exonérations fiscales et douanières. |

Tableau 3-13 : Financement du déficit dans le PLF 2019 (en FCFA)

| Libellé | Montant |
|---|-----------------|
| Besoins de financement | 736 047 947 798 |
| Amortissement de la dette à court, moyen et long termes | 254 429 050 000 |
| dont principal dette intérieure | 142 372 050 000 |
| dont principal dette extérieure | 112 057 000 000 |
| Déficit budgétaire à financer | 387 249 738 000 |
| Prêts et avances | 0 |
| Retraits sur les comptes des correspondants | 94 369 159 798 |
| Ressources de financement | 736 047 947 798 |
| Tirages sur des emprunts projets | 183 267 000 000 |
| Emission de dette à court, moyen et long termes | 357 742 788 000 |
| Tirages sur des emprunts programmes | 26 642 000 000 |
| Produits provenant de la cession des actifs | 64 435 000 000 |
| Remboursements de prêts et avances | 9 592 000 000 |
| Dépôts sur les comptes des correspondants | 94 369 159 798 |

Source : Note de présentation du PLF 2019

En résumé, le tableau 3-13 indique que les documents du budget comprennent 9 éléments, dont les 4 éléments de base.

Notation de la composante = B

La notation est restée stable par rapport à la dernière évaluation PEFA, mais une amélioration est constatée au niveau de l'élément 10 portant sur les explications des répercussions budgétaires de nouvelles politiques et de nouveaux investissements publics d'envergure et l'estimation de l'impact budgétaire de toutes les modifications importantes apportées à la politique budgétaire et/ou aux programmes de dépenses.

✓ Réformes en cours

Avec l'avènement du budget-programmes, le Mali est en passe de mettre en œuvre la comptabilité patrimoniale qui permettra une gestion optimale de ses finances publiques au vu de la production des documents nécessaires. Cette pratique sera un gage notamment pour la production d'informations relatives aux actifs financiers. Des dispositions sont en cours pour mieux gérer les risques budgétaires en reflétant dans les documents budgétaires toutes les questions y afférentes.

PI-6. Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Breve justification de la notation |
|--|---------------|---------------|--|
| PI-6 Opérations de l'administration centrale non comptabilisées dans les états financiers | D | D | Méthode d'agrégation : M2 |
| 6.1 Dépenses non comptabilisées dans les états financiers. | D | D | Les dépenses des unités extrabudgétaires ⁶ y compris les organismes de sécurités sociales ainsi que les projets financés sur aide extérieure représentent 24,3% des dépenses totales de l'Etat. |
| 6.2 Recettes non comptabilisées dans les états financiers. | D | D | Le niveau des recettes extra budgétaires représente 25,9% des recettes totales du budget d'Etat. |
| 6.3 États financiers des unités extrabudgétaires. | D* | D* | Les unités extrabudgétaires sont tenues de soumettre des états financiers chaque année, mais aucun dispositif n'est en place pour permettre la transmission des états financiers des EP à la DNTCP. |

⁶ Les entités dont le budget n'est pas intégralement pris en compte dans le budget principal sont considérées comme extrabudgétaires au Manuel SFP 2014.

✓ 6.1. Dépenses non comptabilisées dans les états financiers

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : dernier exercice achevé, exercice 2018

En 2018, d'une part, les dépenses totales du Budget d'Etat se sont élevées à 1 860,6 milliards de FCFA et d'autre part, celles des EP sur ressources propres, des organismes de sécurité sociale ainsi les projets exécutés sur financement extérieur (hors procédures nationales) se sont élevés globalement à 452,4 milliards de FCFA, soit 24,3% des dépenses totales.

Tableau 3-14: Niveau des dépenses hors budget de l'État au Mali en 2018 (en milliards de CFA et % du total des dépenses)

| Catégories des dépenses hors budget | 2018 |
|--|----------------|
| Dons projets | 68,4 |
| Dépenses sur Recettes propres des établissements publics (hors INPS) | 217 |
| Dépenses sur ressources propres INPS | 167 |
| Dépenses totales | 1 860,6 |
| Dépenses extra budgétaires en % des dépenses totales | 24.3% |

Sources : Rapport sur la situation d'exécution du budget 2018, la situation d'exécution financière des EP consolidée par la DNTCP et le Tableau des Opérations Financières de l'Etat.

En résumé, les dépenses des unités extrabudgétaires y compris celles des organismes de sécurités sociales ainsi que des projets financés sur aide extérieure représentent 24,3% des dépenses totales de l'Etat.

Notation de la composante = D

La note n'a pas évolué au vu de la dernière évaluation en raison de la dégradation du taux des dépenses extrabudgétaires, qui est passé de 17% en 2015 à 24% en 2018 dû essentiellement à l'augmentation des dépenses sur ressources propres des EP.

✓ 6.2. Recettes non comptabilisées dans les états financiers

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : dernier exercice achevé, exercice 2018

Le tableau suivant présente les recettes non comptabilisées dans les états financiers du budget de l'Etat. Les recettes de l'INPS, qui ne bénéficie d'aucune subvention de l'Etat, occupent une part importante dans cette situation.

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

| Catégories des recettes hors budget | 2018 |
|---|---------|
| Dons projets | 68,4 |
| Recettes propres des établissements publics | 138 |
| Recettes propres INPS | 172 |
| Recettes totales | 1 364,1 |

| Catégories des recettes hors budget | 2018 |
|--|------|
| Recettes extra budgétaires en % des Recettes totales | 27,7 |

Source : sur base du rapport sur la situation d'exécution du budget 2018, la situation d'exécution financière des EP consolidée par la DNTCP.

Les recettes extrabudgétaires correspondant aux ressources propres des EPA et aux projets financés par les bailleurs de fonds ont représenté 27,7% du total des recettes du budget de l'Etat.

En résumé, les recettes non comptabilisées dans les états financiers de l'Etat ont représenté plus de 10% des recettes totales de l'administration centrale.

Notation de la composante = D

La note reste inchangée par rapport à la dernière évaluation en raison de l'augmentation des recettes extrabudgétaires qui sont passées de 17% en 2015 à 28% en 2018.

✓ 6.3. Etats financiers des unités extrabudgétaires

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : dernier exercice achevé, exercice 2018

Selon les dispositions du décret n°009/P-RM du 10 janvier 2018 portant règlement général sur la comptabilité publique, les EPA doivent transmettre leur compte de gestion à la section des comptes au plus tard le 30 juin de l'exercice suivant celui au titre duquel ils sont établis. Le compte de gestion comprend :

- la balance des comptes ;
- le développement des recettes budgétaires ;
- le développement des dépenses budgétaires ;
- le développement des résultats de l'exercice ;
- le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie.

En 2018, la DNTCP n'a pas fourni de rapport consolidé ou de base de données représentant une synthèse des états financiers des établissements publics.

Concernant les 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, les unités extrabudgétaires sont tenues de soumettre des états financiers chaque année, mais aucun dispositif n'est en place pour permettre la transmission des états financiers des EP à la DNTCP.

Notation de la composante = D*

La note n'a pas évolué par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ Réformes en cours

Le champ institutionnel du Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) a été étendu aux établissements publics par la Directive n°10/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009. Les travaux sont en cours pour la production du TOFE élargi.

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, 2018

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-7 Transferts aux administrations infranationales | B+ | B+ | Méthode d'agrégation M2 |
| 7.1 Système d'affectation des transferts. | A | A | Le montant alloué aux CT sur la base de critères établis représente 98.8% du montant total des ressources budgétaires effectivement transférées aux CT. |
| 7.2 Communication en temps voulu d'informations sur les transferts. | B | B | Les CT disposent d'au moins un mois pour prendre en compte les transferts dans leurs budgets primitifs de l'année n+1. |

✓ 7.1. Système d'affectation des transferts.

Les ressources propres des 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 relatifs aux relations fiscales intergouvernementales. Il s'agit en particulier des textes suivants :

- la loi n°2013 -028 du 11 juillet 2013, modifiée, relative aux lois de finances ;
- la loi n° 2017-051 du 02 octobre 2017 portant Code des Collectivités Territoriales ;
- la loi n°2011-036 du 15 juillet 2011, modifiée, 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 par les ministères.

Les impôts et taxes propres aux CT sont recouverts par les comptables du Trésor et les comptables des Impôts 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.

Les dotations aux collectivités territoriales sont établies sur la base des décrets portant transferts des compétences et de ressources 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.

Ces dotations et appuis budgétaires sont communiqués aux collectivités après signature de la décision émise sous forme de droit de tirage à mobiliser selon des critères précis. 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. 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 : Ressources prévues dans le budget d'Etat et transférées aux Collectivités Territoriales en 2018 (en millions de FCFA)

| | 2018 Prévision | 2018 Exécution |
|--|---------------------------|---------------------------|
| Conseils régionaux (A) | 83 460 | 52.255 |
| Conseils de Cercle (B) | 50 399 | 44.391 |
| Communes (C) | 138 109 | 147.558 |
| Crédits globaux* (D) | 54 269 | 2.952 |
| TOTAL (A+B+C+D) | 326 238 | 247.2 |
| Pourcentage : (A+B+C) / (A+B+C+D) x 100 | 83,36 | 98.81 |

Source : PRED 6 Situation d'exécution des ressources transférées à la date du 31/12/2018

**Les crédits globaux correspondent aux inscriptions au niveau des Ministères ayant transféré des crédits et dont le niveau d'affectation sera déterminé pendant l'exercice budgétaire et les crédits alloués au fonds de développement durable. Ces crédits ne sont pas transférés sur la base de critères préalablement établis.*

Dans la loi de finances 2018, les ressources transférées aux Collectivités territoriales ont représenté 326,2 milliards de FCFA. Au 31 décembre 2018, ces ressources ont été exécutées pour un montant de 247,2 milliards de FCFA, soit 76% des prévisions.

Par principe, les crédits alloués aux Collectivités pour financer les charges de fonctionnement sont fondés sur les critères établis par les décrets de transfert de ressources et de compétences aux Collectivités. S'agissant des transferts en provenance de l'ANICT, les crédits alloués aux investissements et aux fonctionnements sont liés à des critères pour chacun des cas.

En résumé, le montant alloué aux CT sur la base de critères établis représente 83,36% du budget prévu mais 98.8% du montant total des transferts effectifs.

Notation de la composante = A

La note est restée identique par rapport à la dernière évaluation PEFA.

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

Le code des collectivités territoriales suivant son article 256 précise que le budget primitif des collectivités est établi et voté en équilibre réel avant le 31 octobre de l'exercice précédent celui auquel il s'applique. Cette disposition est respectée par les CT dans l'élaboration de leurs budgets primitifs. Elles préparent leur projet de budget en fonction des réalisations antérieures et font des projections pour les transferts attendus.

Les transferts budgétaires de l'année n+1 sont connus dès la publication du projet de loi de finances adopté par le Conseil des ministres sur le site web du MEF. Pour l'exercice 2018, le projet de loi de finances a été publié le 27 septembre 2017, soit plus de quatre (4) semaines avant le 31 octobre, date retenue pour l'adoption des budgets des CT.

Parfois, certaines CT n'intègrent pas les informations relatives aux allocations budgétaires lors de l'adoption de leurs budgets additionnels parce qu'elles attendent la promulgation des lois de finances et ne savent pas qu'elles devraient utiliser les informations contenues dans les projets de loi de finances. Le code des Collectivités territoriales leur accorde la possibilité d'inscrire dans les budgets additionnels ces informations dont les adoptions sont prévues au plus tard le 30 juin de l'exercice concerné.

Tableau 3-17 : Dates de transmission des informations sur les ressources budgétaires (fonctionnement et investissement) transférées aux CT en 2018 (montants des droits de tirage en millions de CFA)

| Libellé des dates de transmission | 2018 |
|---|---|
| Date de publication du projet de budget 2018 après adoption par Conseil des ministres | 27 septembre 2017 |
| Date de transmission de la lettre de cadrage (Date de l'Arrêté d'approbation du budget) | 24 mai 2018 suivant l'Arrêté N°2018-1762/MEF-SG |
| Date de publication des droits de tirage | 24 mai 2018 suivant décision N°2018-0036/DG-ANICT |
| Montant des droits de tirage | 35 858.1 |

Source : ANICT/MEF

En résumé, les CT disposent d'au moins un mois pour prendre en compte les transferts dans leurs budgets primitifs de l'année n+1.

Notation de la composante = B

La note est restée stable par rapport à la dernière évaluation.

✓ Réformes en cours

Des dispositions ont été prises suivant la lettre circulaire n°01072/MEF-SG du 20 mars 2019 afin d'attirer l'attention des collectivités territoriales à prendre des dispositions pour intégrer les informations sur les allocations relatives à la loi de finances de l'année N+1, dès l'adoption du projet de loi de finances par le gouvernement en septembre de l'année N.

PI-8. Informations sur la performance des services publics

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-8 Information sur la performance des services publics | C+ | D+ | Méthode d'agrégation : M2 |
| 8.1 Plans de performance pour assurer les prestations de services | B | C | Tous les ministères sectoriels élaborent annuellement leur DPPD-PAP, contenant des objectifs par programme, des indicateurs de performance et des activités, mais les services délivrés et les résultats prévus n'y apparaissent pas. Les DPPD-PAP sont consolidés par le MEF et publiés sur son site web. |
| 8.2 Performance des fonctions de prestation de service | B | D | Les RAP permettant de rendre compte des résultats du PAP 2018 sont en cours d'élaboration mais n'ont pas été rendus disponibles. |
| 8.3 Ressources reçues par les unités de prestation de service. | C | D | En dehors des ressources transférées par l'Etat aux collectivités dont la situation est retracée sur la base des procédures d'exécution du budget d'Etat, il n'existe aucun dispositif de reporting au niveau des unités de prestation de service permettant d'apprécier les fonds reçus et leurs origines. |
| 8.4 Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services. | D | D | Des évaluations indépendantes de l'efficience ou de l'efficacité des fonctions de prestation de services n'ont pas encore été réalisées pendant la période sous revue. |

✓ 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, 2019

L'article 11 de la Loi n°2013-028 du 11 juillet 2013, modifiée, relative aux Lois de finances dispose que les lois de finances répartissent les crédits budgétaires qu'elles ouvrent entre les différents ministères et institutions constitutionnelles. A l'intérieur des ministères et des institutions constitutionnelles à l'exception du parlement, ces crédits sont décomposés en programmes, sous réserve des dispositions de l'article 13 de la présente loi. A ces programmes sont associés des objectifs précis, des résultats attendus et des indicateurs de performance.

Les programmes s'inscrivent dans des Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses et Projet Annuel de Performance (DPPD-PAP) par ministères, cohérents avec le document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle (DPBEP). Les DPPD prévoient pour une période

minimale de trois ans, à titre indicatif, l'évolution des crédits et des résultats attendus sur chaque programme en fonction des objectifs poursuivis (article 52 de la Loi n °2013-028 du 11 juillet 2013).

Dans la pratique, les DPPD-PAP présentent des programmes comprenant des objectifs, des indicateurs d'activité auxquels sont associées des cibles à atteindre, mais ils ne comprennent pas d'indicateurs de produits ni de résultats.

Tableau 3-18 : Ministères assurant des prestations de services disposant de plans de performances en 2019

| Ministères | Nombre de programmes de PS | Objectifs des programmes de PS | Indicateurs de Performance | Activités | Produits | Résultats | Montant Programmes de Prestations de Services |
|---------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------|----------|-----------|---|
| Education nationale | 4 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 249,97 |
| Santé et Hygiène Publique | 3 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 81,159 |
| Agriculture | 4 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 103,108 |
| Elevage et pêche | 3 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 12,924 |
| Ministère de l'emploi | 4 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 15,028 |
| Solidarité et de l'action humanitaire | 3 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 15,899 |
| Infrastructure et Equipement | 1 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 138,755 |
| Environnement et Assainissement | 6 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 20,732 |
| Energie et Eau | 2 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 142,556 |
| Economie numérique et communication | 2 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 9,976 |
| Habitat et urbanisme | 2 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 8,918 |

| | | | | | | | |
|--|---|---------|---------|---------|-----|-----|---------|
| Administration territoriale et décentralisation | 4 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 71,434 |
| Enseignement supérieur | 3 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 66,808 |
| Plan et aménagement du territoire | 4 | Oui | Oui | Oui | Non | Non | 9,556 |
| Total | | 946,823 | 946,823 | 946,823 | | | 946,823 |
| Pourcentage de ministères assurant la PS par montant conformes | | 100% | 100% | 100% | | | |

Oui : existence de données pour tous les programmes de PS du ministère ;

Non : absence ou insuffisance de données pour tous les programmes de PS du ministère

Source : DPPD-PAP

En résumé, **tous** les ministères sectoriels élaborent annuellement leur DPPD-PAP, contenant des objectifs par programme, des indicateurs de performance et des activités, mais les services délivrés et les résultats prévus n’y apparaissent pas clairement. Les DPPD-PAP sont consolidés par le MEF et publiés sur son site web.

Notation de la composante = C

La note passe de B à C par rapport à la dernière évaluation. Les ministères ont eu tendance à remplacer les indicateurs de produits ou de résultats par des indicateurs d’activité lors du basculement en budget programmes, à cause du changement de format de présentation.

✓ 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, 2018

L’alinéa 5 de l’article 11 de la Loi N°2013-028 du 11 juillet 2011, modifiée, relative aux Lois de finances dispose que les résultats mesurés par des indicateurs de performance font l’objet d’évaluations régulières et donnent lieu à un rapport de performance élaboré en fin de gestion par les ministères et les institutions constitutionnelles.

Le rapport Annuel de Performance (RAP) permettant de rendre compte sur les résultats obtenus conformément au Projet Annuel de Performance (PAP) de 2018 est encore en cours d'élaboration. Il a été porté à la connaissance de la mission que par lettre Circulaire N° 00832/MEF-SG du 04 mars 2019, le MEF a invité l'ensemble des ordonnateurs à élaborer et valider les RAP respectifs et les transmettre au MEF au plus tard le 30 avril 2019.

En résumé, les RAP permettant de rendre compte des résultats du PAP 2018 n'ont pas été transmis. Pour 2018, les données sur le RAP sont disponibles mais pas encore publiées sur le site du MEF.

Notation de la composante = D

La note s'est dégradée par rapport à la dernière évaluation de 2018 en raison de la non-disponibilité des informations relatives au rapport annuel de performance des ministères.

✓ *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 2016-2017-2018

Les budgets par fonction de l'éducation et de la santé ont représenté au cours des exercices 2016, 2017 et 2018 respectivement 21,29% et 22,78% et 22,35% des dépenses budgétaires totales. Ces départements sont les deux grandes entités du secteur social qui fournissent le plus de prestation de service de premier niveau.

Ressources mises à la disposition des écoles primaires :

En application des textes de base de la décentralisation dont les plus récents sont la Loi N°2017-051 du 02 octobre 2017 portant Code des collectivités territoriales, la Loi N°2017-052 du 02 octobre 2017 déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités territoriales, la Loi N°2017-053 du 02 octobre 2017 portant Statut particulier du District de Bamako, la gestion des écoles primaires, fondamentales et secondaires est transférée aux Collectivités territoriales. Les principales compétences dévolues aux collectivités en matière d'éducation sont la création et la gestion des équipements collectifs dans les domaines suivants :

- l'enseignement préscolaire, fondamental, l'éducation non formelle et l'apprentissage ;
- l'enseignement secondaire général et l'apprentissage ;
- la formation professionnelle ;
- l'enseignement technique, professionnel, l'éducation spécialisée, l'apprentissage.

En application de ces compétences transférées, le gouvernement a adopté le Décret N°2015-0678/P-RM du 20 octobre 2015 fixant les détails des compétences transférées de l'Etat aux collectivités territoriales en matière de l'Education. Ce décret dispose que l'Etat met à la disposition des Collectivités territoriales les ressources financières nécessaires aux transferts des compétences.

Pour mieux gérer les ressources destinées aux écoles primaires, des Comités de gestion scolaires ont été créés dans les écoles de base et ont pour mission la gestion de ces écoles. Ils sont en charge de la gestion de certaines ressources destinées aux écoles primaires à savoir les fonds de cantines scolaires (ALISCO) et l'Appui Direct au rendement scolaire (ADARS). La gestion de ces fonds est régie par l'arrêté interministériel N°2011-3846/MEALM-MATCL-MEF-SG du 27 septembre 2011 fixant les modalités de gestion de l'Appui Direct à l'amélioration des rendements scolaires (ADARS) et l'arrêté interministériel N°2012-0367/ MEALM-MATCL-MEF-SG du 02 février 2012 fixant les modalités de gestion des Cantines Scolaires.

Procédures de mise à disposition des ressources aux Comités de Gestion Scolaire (CGS) :

Les ressources relatives aux Cantines Scolaires et aux fonds ADARS sont mises à la disposition des écoles primaires à travers une opération particulière et sécurisée. Les montants sont inscrits dans des unités fonctionnelles de la loi de finances au nom des communes et conseils de cercle concernés.

Les crédits étant inscrits dans les budgets respectifs des collectivités sont mobilisés semestriellement à travers les réseaux de la Direction Générale du Budget et de la Direction nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique. Les CGS élaborent des plans d'action pour l'utilisation des fonds et les font approuver par la collectivité de tutelle. La mobilisation des ressources propres relève de la responsabilité des écoles qui procèdent à leur gestion avec les CGS.

Les ressources perçues à travers les partenaires sont gérées par les Centres d'Animation Pédagogique (CAP) et les Académies d'Enseignement (AE) et les pièces justificatives y afférentes sont remontées directement au niveau des partenaires concernés. Il n'existe pas un mécanisme de consolidation au niveau central.

La mission a pu disposer des données sur les cantines scolaires et les fonds ADARS au titre des exercices 2016, 2017 et 2018 transférées par l'Etat aux écoles primaires via les CT. Elle a eu également des informations sur les ressources perçues par les écoles dans le cadre du projet d'Appui à l'Education Bilingue de Base (PAEBB).

Cependant, excepté les données du PAEBB, ni les données relatives aux ressources reçues par les écoles sur financement d'autres partenaires au développement, ni les ressources propres ou en nature ne sont remontées au niveau central. Aucun rapport présentant ces informations n'a été fourni à la mission.

Ressources mises à la disposition des centres de soins de santé :

Les ressources qui sont reçues par les centres de santé primaire à savoir les Centres de santé de référence (CSref) les Associations de Santé Communautaire (ASACO), les Hôpitaux sont de natures diverses (en numéraire ou en nature) et sont constituées par : (i) les ressources du budget de l'État sous la forme de subvention ou de dotations, (ii) les ressources propres provenant essentiellement du paiement des actes de consultation, (iii) les appuis directs des partenaires au développement, et (iv) les moyens provenant de programmes spéciaux, tel que le Programme Décennal de Santé (PRODESS). Les ressources du budget général de l'État sont, soit transférées directement aux CT qui sont chargés de faire les acquisitions du matériel, des équipements, du consommable et faire la répartition entre les CSREF et les ASACO, soit mises à la disposition des hôpitaux.

L'équipe d'évaluation a pu disposer des informations sur les ressources du budget de l'Etat mises à la disposition des centres de soins et des hôpitaux pour les exercices 2016 et 2017. En revanche, les données relatives aux ressources perçues suivant d'autres sources de financement n'ont pu être fournies. Autrement dit, le suivi des ressources mises à la disposition des unités de prestation de santé n'est pas exhaustif.

En résumé, en dehors des ressources transférées par l'Etat aux collectivités dont la situation est retracée sur la base des procédures d'exécution du budget d'Etat, il n'existe aucun dispositif de reporting au niveau des unités de prestation service permettant d'apprécier les fonds reçus et leurs origines.

Notation de la composante D.

La note est passée de C à D, car lors de la dernière évaluation parce qu'il y avait eu une enquête de suivi des dépenses publiques qui avait permis de disposer des informations sur les ressources reçues par les unités de prestation de services. Cela n'a pas été le cas pour la période relative à la présente évaluation.

✓ 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

L'évaluation de la performance des programmes est une activité dévolue à la Section des Comptes de la Cour Suprême et au Bureau du Vérificateur Général. Toutefois, avec l'avènement du budget programmes au 1er janvier 2018, aucune étude relative à l'évaluation de politiques publiques n'a été réalisée. Le budget programme a marqué le début de l'évaluation de la performance des programmes au Mali.

Des audits partiels ont par ailleurs été réalisés par les ministères en charge de l'éducation nationale et de la santé sur l'effectivité des transferts des ressources de l'Etat aux Collectivités territoriales. Ces audits ont porté entre autres sur :

- l'analyse des critères d'allocation des ressources ;
- le contrôle de l'effectivité du transfert des ressources du niveau central aux niveaux déconcentré et décentralisé ;
- l'analyse de l'éligibilité des dépenses au niveau des CT ;
- l'évaluation du dispositif de contrôle interne au niveau des CT ;
- le contrôle de l'effectivité des dépenses effectuées par les CT.

En résumé, les évaluations indépendantes de l'efficience ou de l'efficacité des fonctions de prestation de services n'ont pas encore été réalisées au Mali pendant la période sous revue.

La note de la composante = D

✓ Réformes en cours

L'évaluation de la performance des prestations de services devient une exigence de la loi n° 2013-028 du 11 juillet 2013, relative aux lois de finances. Ainsi, les structures comme la Direction nationale du Contrôle Financier au titre du contrôle interne et ainsi que la Section des Comptes de la Cour Suprême prévue pour être érigée en Cour des Comptes au titre du contrôle externe ont la charge de l'évaluation de l'efficience et de l'efficacité des programmes. Dans le cadre des nouvelles missions de la Direction Nationale du Contrôle Financier, il est prévu une évaluation des programmes budgétaires.

PI-9. Accès public aux informations budgétaires

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|--|
| PI-9 Accès public aux informations budgétaires | D | D | Méthode d'agrégation M1 |
| 9.1 Accès public aux informations budgétaires | D | D | Sur les neuf (9) éléments de base et supplémentaires, seuls trois (3) font l'objet d'une publication dans les délais requis. |

✓ 9.1. Accès public aux informations budgétaires

Champ de l'indicateur : administration budgétaire centrale

Période sous revue : dernier exercice achevé

Au Mali, l'accès du public aux informations sur la gestion des finances publiques est règlementé par la loi n°2013-031 du 23 juillet 2013 portant approbation du code de transparence dans la gestion des finances publiques et son décret d'application portant modalité d'accès aux informations et documents administratifs relatifs à la GFP et de leur publication. Ainsi, la publication, dans des délais appropriés, d'informations sur les finances publiques est définie comme une obligation légale de l'administration publique.

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

| Éléments requis par la méthodologie PEFA | Vérification (Oui/Non) | Documentation utilisée/ Commentaires |
|---|------------------------|---|
| Éléments de base | | |
| 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 loi de finances 2019 a été publié sur le site du MEF le 02 octobre 2018 soit dans le délai d'une semaine à compter de son dépôt à l'Assemblée nationale le 26 septembre 2018. |
| 2. Budget adopté. La loi de finances annuelle approuvée par le pouvoir législatif est rendue publique dans les deux semaines suivant son adoption. | Oui | La loi de finances 2019 adoptée par l'AN le 13/12/2018 a été publiée au JO le 21 décembre 2018, soit moins de deux semaines suivant son adoption. |
| 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'évalués sous l'indicateur PI-28. | Non | Les rapports d'exécution trimestriels 2018 ont été publiés sur le site du MEF dans les délais suivants : Rapport au 30 juin : le 18/09/2018 Rapport au 30 septembre 2018 : 17/12/2018 Rapport au 31/12/2018 : 18/04/2019 |
| 4. Rapport sur l'exécution du budget annuel. Le rapport est rendu public dans les six mois suivant la fin de l'exercice. | Oui | Le rapport d'exécution du budget annuel est publié sur le site du MEF le 18/04/2019 soit moins de six mois après la fin de l'année. |
| 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 | La loi de règlement de l'exercice 2018 n'est pas encore disponible au 31 juillet 2019. Par contre, il faut noter que celle de l'exercice 2016 a été publiée en juin 2019. |
| Éléments supplémentaires | | |
| 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. | Oui | La lettre circulaire au titre de l'établissement du projet de loi de finances 2019 a été transmise aux entités budgétaires le 13 mars 2018. |

| Éléments requis par la méthodologie PEFA | Vérification (Oui/Non) | Documentation utilisée/ Commentaires |
|--|------------------------|--|
| 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. | Non | Aucun autre rapport consolidé en dehors de la loi de règlement n'est produit dans les six mois suivant sa soumission. |
| 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 de budget au pouvoir législatif par l'exécutif dans le premier cas, et dans un délai d'un mois après l'approbation du budget, dans le second. | Non | Le budget citoyen 2019 a été publié sur le site du MEF le 8 mai 2019, soit plus de 5 mois après l'adoption de la LF par l'Assemblée nationale le 13 décembre 2018. |
| 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. | Oui | Le DPBEP 2018-2020 contenant les prévisions macroéconomiques a été publié sur le site du MEF juste après son approbation par le gouvernement le 27 septembre 2017. |

En résumé, sur les neuf (9) éléments de base et supplémentaires seuls trois (3) ont fait l'objet d'une publication dans les délais requis.

Notation de la composante = D

La note est restée inchangée par rapport à l'évaluation précédente, mais avec une amélioration au niveau des éléments de base (trois éléments satisfaits contre deux) et des éléments supplémentaires (deux éléments satisfaits contre un). Toutefois, au niveau des éléments de base, il faut noter une dégradation au niveau du troisième critère en raison de la publication tardive des rapports d'exécution du budget.

✓ Réformes en cours

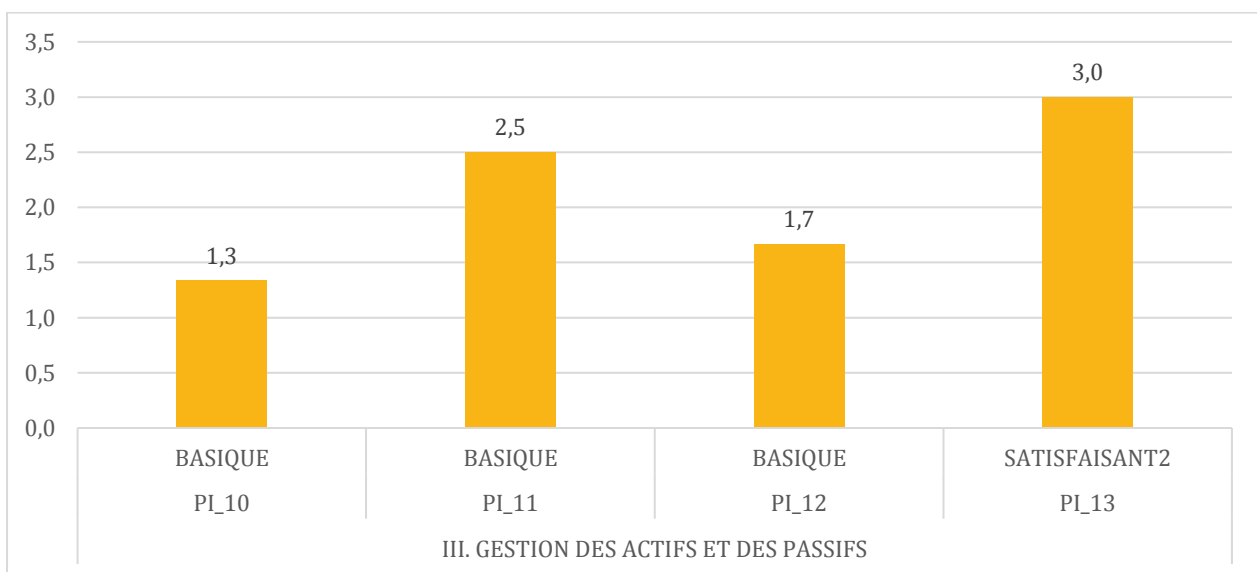
1. mise en œuvre des dispositions relatives à la loi portant approbation du Code de transparence dans la gestion des finances publiques;
2. création en cours du site de transparence de la Direction Générale du Budget.



PILIER III : GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS

Le PILIER III relatif à la gestion des actifs et des passifs est composé de quatre indicateurs, dont les performances sont les suivantes :

- PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires: *Basique*
- PI-11. Gestion des investissements publics: *Basique*
- PI-12. Gestion des actifs publics: *Basique*
- PI-13. Gestion de la dette: *Basique*



La performance globale de ce pilier est : **BASIQUE**

PI-10. Etablissement de rapports sur les risques budgétaires

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notatio n2018 | Notatio n2019 | Brève justification de la notation |
|---|------------------|------------------|---|
| PI- 10 Etablissement de rapports sur les risques budgétaires | D+ | D+ | Méthode d'agrégation : M2 |
| 10.1 Suivi des entreprises publiques | D | D | Il n'existe pas de mécanisme formel en place requérant la transmission des états financiers des entreprises publiques aux représentants de l'Etat (DGABE). |
| 10.2 Suivi des administrations infranationales | D | D | Les comptes de gestion de la plupart des collectivités territoriales sont transmis à la DNTCP dans les délais requis, mais ils ne sont pas publiés. |
| 10.3 Passifs éventuels et autres risques budgétaires | C | C | La situation des garanties est précisée dans la loi de finances ainsi que les risques tels que les contentieux, les catastrophes naturelles, les élections, etc. Les autres risques budgétaires et passifs éventuels ne font pas l'objet de quantification. |

✓ *10.1. Suivi des entreprises publiques*

*Champ de la composante : Entreprises publiques placées sous contrôle de l'État
Période sous revue : dernier exercice achevé, 2018*

Tableau 3-20: principales sociétés d'Etat et EPIC au Mali en 2018

| Statut | Nom |
|------------------------|---|
| SOCIETES D'ETAT | |
| | Aéroports du Mali |
| | Ateliers Militaires Centraux |
| | La Poste |
| | Office des Produits Agricoles du Mali |
| | Office du Niger |
| | Agence d'Aménagement des Terres et Fourniture de l'Eau d'Irrigation |
| | Société Malienne de Gestion de l'Eau Potable |
| | Société Malienne de Transmission et de Diffusion |
| | Société Malienne du Patrimoine de l'Eau Potable |
| | Compagnie Malienne de Navigation |
| | Pharmacie Populaire du Mali |
| | Usine Malienne des Produits Pharmaceutiques |
| | Energie du Mali |
| | Société de Patrimoine Ferroviaire du Mali |

| Statut | Nom |
|------------------------|---|
| SOCIETES MIXTES | |
| SA | Abattoir Frigorifique de Bamako |
| SA | Agence de Cessions Immobilières |
| SA | Agence pour l'Aménagement et la Gestion des Zones Industrielles |
| SA | Assistance Aéroportuaire du Mali |
| SA | Banque Commerciale du Sahel |
| SA | Banque de Développement du Mali |
| SA | Banque Internationale pour le Mali |
| SA | Banque Malienne de Solidarité |
| SA | Banque Nationale de Développement Agricole |
| SA | Compagnie Malienne de Développement Textile |
| SA | Compagnie Malienne de Textiles |
| SA | Complexe Sucrier du Kala Supérieur |
| SA | Diamond Cement Mali |
| SA | Emballages du Mali |
| SA | Fonds de Garantie pour le Secteur Privé |
| SA | Huilerie Cotonnière du Mali |
| SA | Nouveau Complexe Sucrier du Kala Supérieur |
| SA | Société d'Assemblage de Tracteurs |
| SA | Société des Mines d'Or de Goukoto |
| SA | Société des Mines d'Or de Kalana |
| SA | Société des Mines d'Or de Loulo |
| SA | Société des Mines d'Or de Morila |
| SA | Société des Mines d'Or de Sadiola |
| SA | Société des Mines d'Or de Ségala |
| SA | Société des Mines d'Or de Syama |
| SA | Société des Mines d'Or de Yatéla |
| SA | Société des Télécommunications du Mali |
| SA | Société du Pari Mutuel Urbain |
| SA | Société Nationale des Tabacs et Allumettes du Mali |
| SA | Société Wassoul'or |
| SA | Société des Mines de Kofi |
| SA | Société de la mine de Fekola |
| SA | Société des Mines de Komana |
| SA | Société de Patrimoine Ferroviaire du Mali |

Source : DGABE

Les Entreprises et Sociétés d'Etat au Mali sont régies par 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'Etat. Ils sont dirigés par des Présidents Directeurs Généraux sous le Contrôle d'un Conseil d'Administration. Outre le contrôle de tutelle exercé par le Ministère concerné par l'activité de l'entreprise, les entreprises et sociétés d'Etat sont soumises aux contrôles : de la Section des Comptes de la Cour Suprême (SC-CS), du Contrôle Général des Services Publics (CGSP), des Inspections ministérielles et de la Commission de Suivi du Contrat Plan de performance. Ces structures de contrôle exercent leur contrôle dans les conditions, selon les modalités et procédures prévues par les dispositions qui les régissent. Un commissaire aux comptes est désigné auprès de chaque Société et entreprise d'Etat par décret pris en conseil des ministres sur proposition du ministre chargé des finances.

Les états financiers de ces entreprises publiques sont paraphés par le commissaire aux comptes. Ce qui leur donne le caractère d'états financiers audités.

La Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat est chargée du suivi du portefeuille de l'Etat dans les Sociétés et Entreprises Publiques. Le suivi effectué par cette direction concerne les Etablissements Publics à caractère industriel et commercial (EPIC), les Sociétés d'Etat et les sociétés d'économie mixte (SEM). Elle participe aux différentes assemblées générales des entreprises publiques au cours desquelles elle reçoit leurs états financiers. Au titre de l'exercice 2018, la DGABE a reçu 23 états financiers.

En résumé, il n'existe pas de mécanisme formel en place requérant la transmission des états financiers des entreprises publiques au représentant de l'Etat (DGABE).

Notation de la composante = D

La note est restée la même que celle de l'évaluation PEFA de 2018 pour cause d'inexistence de disposition en vue de corriger les insuffisances y afférentes.

✓ 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, 2018

La gestion budgétaire et comptable des Collectivités territoriales incombe principalement aux ordonnateurs des Collectivités territoriales qui sont constitués des Maires, des Présidents de Conseil de Cercle et de Conseils Régionaux et aux comptables publics des CT qui sont des comptables directs du Trésor. La phase administrative de l'exécution du budget (engagement, liquidation et ordonnancement) est assurée par les Ordonnateurs qui produisent à la fin de chaque exercice un compte administratif tandis que la phase comptable est assurée par les Receveurs percepteurs qui produisent également un document de synthèse couramment appelé compte de gestion (ou états financiers).

Selon la réglementation en vigueur, les comptes de gestion examinés par la DNTCP doivent être transmis à la Section des Comptes de la Cour Suprême (SC-CS) avant le 30 juin de l'exercice suivant celui au titre duquel ils sont établis. A ce titre, des comptes de gestion 2018 de **la plupart** des administrations infranationales (73%) ont été reçus courant 2019 par la DNTCP qui a procédé à leur mise en état d'examen. Toutefois, faute de place pour les stocker au niveau de la Section des Comptes et du retard accusé pour le jugement des comptes des années précédentes et antérieures, lesdits comptes sont disponibles au niveau de la DNTCP. Ils sont transmis à la SC/CS à sa demande.

Après la mise en état d'examen, la DNTCP effectue des opérations de saisie des comptes de gestion sur chiffres dans une base de données appelée « FILOC ». Cet outil informatique lui permet de sortir une situation agrégée de l'ensemble des comptes de gestion des Collectivités territoriales. En outre, à partir de l'exercice 2018, suite au développement du module centralisateur du Logiciel de la comptabilité des Collectivités territoriales (COLLOC), la production des états financiers consolidés a été automatisée et permet à la DNTCP de disposer en temps utile de la situation agrégée de l'exécution des budgets des Collectivités territoriales.

Cette situation consolidée est remise aux partenaires et consultants qui en font la demande, mais elle n'est pas publiée sur le web.

En résumé, les comptes de gestion des Collectivités territoriales sont transmis à la DNTCPDNTCPDNTCP dans les délais requis, mais ne sont pas publiés.

Notation de la composante = D

La note est restée la même par rapport à la dernière évaluation PEFA pour cause de non-publication des comptes de gestion des Collectivités territoriales.

✓ *10.3. Passifs éventuels et autres risques budgétaires*

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : dernier exercice clos, 2018

- *Les garanties*

Conformément à l'article 42 de la loi n°2013-028, modifiée, relative aux lois de finances, il a été publié suivant l'article 21 de la loi de finances 2018, le plafond des garanties et avals pouvant être accordés par l'Etat pour un montant de 16,5 milliards de CFA, ainsi que les risques de contentieux, de catastrophes naturelles, d'élections, etc. pour un montant de 72,1 milliards de F CFA. Les montants effectivement dépensés se retrouvent dans les états financiers de fin d'année.

Le gouvernement apporte également un appui financier récurrent au secteur agricole destiné notamment aux intrants pour les producteurs ainsi qu'à la Compagnie Malienne pour le Développement du Textile (CMDT).

- *L'endettement des établissements publics*

L'État accorde des subventions aux établissements publics. En 2018, l'ensemble des subventions accordées aux EP sont reflétées dans l'état F annexé à la loi de finances. Au regard du dispositif réglementaire, aucun EPA n'a le droit de s'endetter sans une autorisation formelle de l'Etat. Dans la pratique, l'Etat n'autorise pas les EP à s'endetter et par conséquent ne leur accordent aucune garantie. Les subventions aux EP ne représentent donc pas un risque pour l'Etat puisqu'il n'y en a pas eu au cours de la période sous revue.

- *Les contrats de PPP*

La Loi N°2016-061 du 30 décembre 2016 relative aux Partenariats Public-Privé, a permis la création de l'Unité chargée des PPP au Mali suivant le décret n°2017-0050/PM-RM du 9 février 2017, qui 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, de même que les risques tels que les contentieux, les catastrophes naturelles, les élections, etc. Les autres risques budgétaires ainsi que les passifs éventuels ne font pas l'objet de quantification.

Notation de la composante = C

La situation s'est améliorée par rapport à l'évaluation de 2018 par la mise en place d'un plafond des garanties et avals dans la Loi de finances 2018, mais pas suffisamment pour faire évoluer la note. Seuls les risques de contentieux, de catastrophes naturelles et d'élections sont quantifiés dans les rapports financiers. Les autres risques budgétaires ne font pas l'objet de quantification.

PI-11. Gestion des investissements publics

Champ de la composante : Administration Centrale.

Période sous revue : dernier exercice achevé, 2018.

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|--|
| PI-11 Gestion des investissements publics | C | C+ | Méthode d'agrégation : M2 |
| 11.1 Analyse économique des projets d'investissements | C | C | 25 projets représentant 61,63% du montant en valeur des grands projets d'investissement ont fait l'objet d'analyses économiques et/ou environnementales, mais n'ont pas fait l'objet d'une publication. |
| 11.2 Sélection des projets d'investissement | B | A | Avant leur inscription au budget, tous les grands projets d'investissement sont classés par la DNPd par ordre de priorité, sur la base de critères types publiés pour la sélection de projets. Les critères standards sont publiés sur le site de la DNPd (www.dnpd.gouv.ml). |
| 11.3 Calcul du coût des projets d'investissement | C | C | Les coûts de la maintenance pour toute la durée de vie des grands projets d'investissement ne sont pas pris en compte dans le coût total des projets |
| 11.4 Suivi des projets d'investissement | D* | C | Des rapports de suivi sont produits par les unités de gestion des projets au compte des départements de tutelle desdits projets, avec les informations sur le coût total. |

Le PIP est intégré à la Loi de finances (Etat B)

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

Les études de faisabilité sont réalisées systématiquement pour les projets financés dans le cadre de la coopération bilatérale ou/et multilatérale par la tutelle administrative. Pour ce qui concerne certains projets financés sur ressources internes les études de faisabilité ne sont pas systématiques.

Tous les projets sont soumis à l'appréciation du Comité technique de sélection des projets, créé par Décision n°007/MPP-SG du 27 mars 2014 dont le secrétariat est assuré par la DNPd. En outre, tous les projets devant être financés par les PTF sont soumis à l'examen du Comité de Viabilité de la Dette, créé par Décret n°09-522/P-RM du 24 septembre 2009.

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).

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

Sur la base des critères ci-dessus indiqués, les cinq (5) départements ministériels retenus dans le présent rapport sont le ministère de l'Energie et de l'Eau, le ministère de l'Environnement, de l'Assainissement et du Développement Durable, le ministère du Développement Rural, le ministère de l'Équipement, des Transports et du Désenclavement et le ministère de l'Économie et des Finances.

Les projets d'investissement les plus importants sont répertoriés dans le tableau suivant :

Tableau 3-21: Liste des grands projets retenus qui répondent aux critères listés ci-dessus (en millions de CFA)

| N° | Ministère | Nom du projet | Durée du projet | Coût global de l'investissement estimé | % dépenses 2018 |
|--|-----------|---|-----------------|--|-----------------|
| Projets ayant fait l'objet d'une étude de faisabilité | | | | | |
| 1 | MEE | Projet AEP Bamako-Kabala | 2013-2018 | 165 000 000 000 | 7,08 |
| 2 | MEE | Etudes/Aménagement Barrage Taoussa | 2004-2016 | 146 789 000 000 | 6,30 |
| 3 | MEADD | Projet Adaptation changement climatique Local/FENU | 2014-2016 | 125 122 500 000 | 5,37 |
| 4 | SDR | PROG DEV DE L'IRRIGATION BASSIN DU BANI ET DU SELINGUE (PDI-BS) | 2010-2016 | 114 462 000 000 | 4,91 |
| 5 | SDR | PROGR. ACROISS.PRODUCT. AGRICOLE AU MALI/ (PAPAM) | 2011-2016 | 96 000 000 000 | 4,12 |
| 6 | METD | Construction Voies Express Bamako Segou | 2011-2017 | 95 018 000 000 | 4,08 |
| 7 | METD | Bitumage Route Goma Coura-Tombouctou | 2011-2016 | 58 009 010 000 | 2,49 |
| 8 | MEF | Projet de reconstruction Relance Economique | 2014-2018 | 50 386 500 000 | 2,16 |
| 9 | SDR | PROGRAM.COMPETITIVITE ET DIVERSIFICATION AGRICOLE (PCDA) | 2006-2016 | 49 199 500 000 | 2,11 |
| 10 | MEE | Projet Appui Secteur de l'Energie | 2010-2015 | 47 500 000 000 | 2,04 |
| 11 | METD | Construction Cité Administrative | 2003-2017 | 46 360 000 000 | 1,99 |
| 12 | METD | Projet d'Aménag des Infrastructures routières structurantes au Mali | 2016-2016 | 45 614 000 000 | 1,96 |
| 13 | METD | Construction du 2ème Pont de Kayes(600ML) | 2016-2018 | 45 000 000 000 | 1,93 |
| 14 | METD | Entretien Courant des Routes | récurrent | 41 294 000 000 | 1,77 |
| 15 | SDR | WEST AFRICA AGRICULTURAL PRODUCTIVITY PROGRAMM (WAAPP II) | 2014-2018 | 39 672 500 000 | 1,70 |
| 16 | METD | Projet Sectoriel du Transport Phase II (PST2) | 2007-2015 | 39 384 500 000 | 1,69 |
| 17 | SDR | PROJET D'AMENAGEMENT HYDROAGRICOLE MOLODO NORD / BOAD | 2010-2016 | 38 710 000 000 | 1,66 |
| 18 | MEF | Projets filets sociaux JIGISEME JIRI/IDA | 2013-2018 | 35 744 500 000 | 1,53 |
| 19 | MEE | Gestion Intégrée développement usages multiples / OMVS, phase 2 | 2014-2021 | 30 203 000 000 | 1,30 |

| N° | Ministère | Nom du projet | Durée du projet | Coût global de l'investissement estimé | % dépenses 2018 |
|---|-----------|--|-----------------|--|-----------------|
| 20 | METD | Projet d'achèvement des travaux Aéroport Senou de Bamako | 2016-2018 | 28 420 000 000 | 1,22 |
| 21 | METD | Aménagement Boulevard du 22 octobre de Bamako | 2011-2018 | 26 764 500 000 | 1,15 |
| 22 | MEE | Projet Système Hybride d'Electrification Rurale/IDA | 2014-2020 | 23 950 000 000 | 1,03 |
| 23 | METD | Construction 3ème Pont Bamako | 2008-2014 | 23 777 000 000 | 1,02 |
| 24 | MEE | Projet d'AEPA dans les Régions de Gao, Koulikoro et Ségou (AEPA-GKS) | 2009-2015 | 23 625 500 000 | 1,01 |
| Sous total projets ayant fait l'objet d'une étude en % du total général | | | | 1 436 006 010 000 | 61,63 |
| Projets n'ayant pas fait l'objet d'une étude de faisabilité | | | | | |
| 25 | SDR | ENTRETIEN AMENAG. INFRAST. ET VULG. O.N. | 2014-2017 | 23 351 000 000 | 1,00 |
| Total projets ayant fait l'objet d'une étude en % du total | | | | 23 351 000 000 | 1,00 |
| TOTAL GENERAL | | | | 1 459 357 010 000 | 62,63 |

Source : DNPDP

Le tableau ci-dessus montre que les analyses économiques et/ou environnementales ont été effectuées pour 61,63% du montant en valeur des grands projets d'investissement inscrits dans la loi de finances 2018.

✓ 11.1. Analyse économique des projets d'investissements

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018

Les procédures de gestion des investissements publics sont consignées dans le Manuel de Procédures, de Programmation et de Suivi-Evaluation des Investissements Publics au Mali disponible à la DNPDP, dans les CPS et sur le site web www.dnpd.gouv.ml. Ce Manuel définit les étapes à suivre en matière de préparation, de programmation, de budgétisation, de suivi-évaluation des projets/programmes.

Dans la pratique, les études sont initiées par les départements de tutelle des projets et réalisées par les prestataires privés. Les rapports issus de ces études sont soumis à la validation sectorielle de l'ensemble des acteurs concernés. Cependant, ces rapports ne sont pas systématiquement publiés.

Pour les besoins de programmation, les rapports des études sont transmis à la DNPDP pour examen au niveau du Comité technique de sélection des projets/programmes d'investissement public en vue de leur inscription dans le Programme Triennal d'Investissement et dans le Budget spécial d'Investissement.

En résumé, 25 projets représentant 61,63% du montant en valeur des grands projets d'investissement ont fait l'objet d'analyses économiques et/ou environnementales, mais n'ont pas fait l'objet d'une publication.

Notation de la composante = C

Cette note est la même que celle obtenue à la dernière évaluation PEFA.

✓ 11.2. Sélection des projets d'investissement

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018

Avant leur inscription au budget d'Etat, tous les grands projets d'investissement sont classés par la Direction nationale de la Planification du Développement (DNPd) par ordre de priorité, sur la base de critères standards publiés pour la sélection de projets. Le Comité de sélection créé à cet effet par Décision N°007/PP-SG du 27 mars 2014 a pour missions d'étudier, d'évaluer et de sélectionner les dossiers des projets d'investissement publics à inscrire au Programme Triennal d'Investissement (PTI) et au Budget Spécial d'Investissement (BSI).

En outre, tous les projets devant être financés par les PTF sont soumis à l'examen du Comité National de la Dette Publique, créé par Décret n°09-522/P-RM du 24 septembre 2009 avant la transmission des requêtes de financement aux partenaires. Ce Comité a pour mission d'organiser la coordination de la politique d'endettement et de gestion de la dette publique avec les politiques budgétaires et monétaires.

L'intégration du BSI au Budget d'Etat découle du souci du Gouvernement de rationaliser les dépenses publiques liées aux investissements dans le cadre des mesures d'ajustement structurel conclues avec les Institutions de Bretton Woods. C'est pourquoi, à 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. Ces critères ont été réaffirmés et renforcés par une grille d'évaluation avec l'adoption en juillet 2003 du Manuel de Procédures 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 des investissements et d'améliorer la gestion des ressources publiques.

A partir de 1997, le document du PTI a été ajouté aux documents budgétaires dans le but d'informer les autorités (Exécutif et Législatif), au-delà du simple exercice budgétaire annuel, sur les perspectives globales d'investissement au cours des trois prochaines années.

Tableau 3-22: 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 1.2 Bonne formulation du projet | | 3,00 3,00 | | |

| 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 | |
| 2 | Critères de bases | 2.1 Conformité avec les axes du CSLP 2.2 TVA/TRI/TRE (selon les cas) 2.3 Impact sur la diminution du niveau de la pauvreté 2.4 Nombre d'emplois créés 2.5 Taux de financement intérieur 2.6 Impact sur le service de la dette | | 2,502,50 2,50 2,50 2,50 2,50 | | |
| 3 | Critères complémentaires | 3-1 Effet sur l'environnement (+ ou -) 3-2 Effet sur la réhabilitation sociale 3-3 Effets intégrateurs et réducteurs des disparités inter-régionales | | 1,5 1,5 1,5 | | |
| 4 | Critères de budgétisation | 4-1 Disponibilité du financement 4-2 Contrepartie nationale (prioritaire) 4-3 Prise en charge des coûts récurrents | | 1,00 1,00 1,00 | | |

Source : DNPDP

En résumé, avant leur inscription au budget, **tous** les grands projets d'investissement sont classés par la DNPDP (entité centrale) par ordre de priorité sur la base de critères standards publiés pour la sélection de projets/programmes. Les critères standards sont publiés sur le site de la DNPDP (www.dnpdp.gouv.ml).

Notation de la composante = A

La notation s'est améliorée au regard de la dernière évaluation PEFA passant de B à A au motif du respect de la publication des critères de sélection des grands projets.

✓ 11.3. Calcul du coût des projets d'investissement

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018

La composante évalue si les documents budgétaires comprennent des prévisions à moyen terme pour les projets d'investissement, basées sur le coût complet, et si le processus de budgétisation des dépenses d'équipement et des dépenses de fonctionnement est pleinement intégré. Une saine gestion budgétaire exige l'établissement de plans budgétaires prospectifs détaillés pour les projets, couvrant les dépenses d'équipement et les dépenses de fonctionnement pendant l'intégralité du cycle de vie de l'investissement. Il est nécessaire de disposer de projections des dépenses de fonctionnement du projet pour pouvoir planifier et inclure ces coûts dans les budgets futurs.

En effet, les prévisions concernant le montant total des dépenses d'équipement des grands projets d'investissement ainsi que la ventilation annuelle des dépenses d'équipement pour l'exercice suivant

figurent dans le Programme triennal d'investissements représenté par l'état K de la LF 2018. Ainsi, à partir de 2018 les investissements publics ont été budgétisés en mode AE/CP. Dans cet exercice, il en résulte que les Autorisations d'Engagement (AE) représentent une budgétisation des investissements publics sur trois ans dont la tranche annuelle correspond aux Crédits de Paiement (CP).

Le Programme Triennal d'Investissements 2018-2020 fournit une présentation détaillée des projets selon le secteur, le sous-secteur en distinguant les coûts d'investissement et de fonctionnement pour l'année 2018. Il précise également la source de financement décomposée en financements intérieur et extérieur. En plus des informations relatives à l'année 2018, il ressort également le coût total des projets suivant les coûts de l'investissement et des charges récurrentes des deux années suivantes.

En résumé, les coûts de la maintenance pour toute la durée de vie des grands projets d'investissement ne sont pris en compte dans le coût total des projets.

Notation de la composante = C

Cette note est la même que celle obtenue à la dernière évaluation PEFA.

✓ 11.4. Suivi des projets d'investissement

Tous les grands projets d'investissement public disposent en leur sein systématiquement d'une unité de gestion dont l'une des missions porte sur le suivi et le reporting relatifs à leur mise en œuvre.

L'unité de gestion est tenue de rendre compte au département de tutelle chargé de la mise en œuvre du projet à travers la production de rapports périodiques sur l'état d'avancement.

Toutes les fonctions de l'unité de gestion d'un grand projet d'investissement reposent sur un manuel de procédures élaboré à cet effet.

Outre la mission de suivi des unités de gestion, la DNPD, les CPS et la Cellule de Suivi des Projets/Programmes effectuent des missions de suivi au niveau de certains grands projets. S'agissant de la Cellule de suivi des projets/programmes, elle a été créée et rattachée à la DGDP par Décision 2017/0034/MEF-SG du 10 mars 2017.

Les conclusions de ces rapports peuvent relever certaines insuffisances telles que le non-respect du planning d'exécution du projet.

En résumé, des rapports de suivi sont produits par les unités de gestion des projets au compte des départements de tutelle desdits projets, avec les informations sur le coût total.

Notation de la composante = C

La note passe de D* à C par rapport à l'évaluation de 2018 en raison de l'existence de rapport de suivi produit par les unités de gestion des projets.

PI_12 Gestion des actifs publics

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|---|
| PI_12 Gestion des actifs publics | D+ | D+ | Méthode d'agrégation : M2 |
| 12.1 Suivi des actifs financiers | C | C | L'état tient un registre des actifs qu'il détient dans les principales catégories d'actifs financiers. |
| 12.2 Suivi des actifs non financiers | D | D | Malgré l'existence d'un dispositif institutionnel adéquat, le compte central des matières relatif aux actifs non financiers de l'Etat n'est pas produit afin de permettre un suivi en la matière. |
| 12.3 Transparence de la cession des actifs | C | C | Des procédures et des règles visant le transfert ou la cession d'actifs non financiers sont établies. Les documents budgétaires, rapports financiers ou autres rapports contiennent des informations partielles sur les transferts et les cessions. |

✓ 12.1. Suivi des actifs financiers

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : dernier exercice achevé, 2018

Les différentes grandes catégories d'actifs financiers sont les titres de participation, les prêts, les dépôts à terme, les avoirs en caisse et les réserves de la Banque Centrale. En ce qui concerne les titres de participation, la DGABE tient un registre des participations détenues par l'Etat dans les entreprises publiques (la situation des participations de l'Etat dans les sociétés et entreprises publiques a été fournie par la DGABE), qui sont enregistrées à leur coût d'achat.

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. 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.

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 pas fait l'objet d'un inventaire exhaustif et de valorisation.

En résumé, l'Etat 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

La présente composante n'a pas connu d'évolution par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ Réformes en cours

Avec la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale qui doit consacrer l'élaboration des états financiers, les actifs financiers feront l'objet d'un suivi adéquat suivant une appréciation des résultats qui pourront être identifiés dans le compte de performance.

✓ 12.2. Suivi des actifs non financiers

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale
Période sous revue : dernier exercice achevé, 2018

La Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat (DGABE) a été créée suivant l'ordonnance n°00-067/P-RM du 29 septembre 2000, ratifiée par la loi n°01-012/P-RM du 28 mai 2001 et a pour mission d'élaborer les éléments de la politique de l'Etat en matière de gestion du patrimoine bâti et du patrimoine mobilier corporel et incorporel de l'Etat et de veiller à l'application de la réglementation en vigueur en matière de comptabilité des matières. A ce titre, la DGABE dans le cadre du suivi des actifs non financiers est tenue de respecter les dispositions du décret n°10-681/P-RM du 30 décembre 2010 portant réglementation de la comptabilité matières qui dispose en son article 2 "la comptabilité matières a pour objet le recensement, le suivi comptable de tout bien meuble et immeuble propriété ou possession de l'Etat..." L'article 3 dudit décret précise également que cette comptabilité doit permettre à tout moment la connaissance des existants, leur mouvement, leur contrôle et finalement leur utilisation. En son article 4, il indique qu'en rapport avec les bureaux comptables institués auprès des différentes entités de l'Etat, la comptabilité des propriétés immobilières bâties et non bâties est tenue par la conservation du domaine, du cadastre et de la curatelle ainsi que le service de l'habitat.

En effet, la comptabilité matières au regard des prérogatives de la DGABE doit aboutir à l'élaboration d'un compte central des matières, notamment les actifs non financiers de l'Etat. Dans cette perspective, il est instruit à toutes les structures de l'Etat à travers les départements ministériels, les institutions, les EP... de procéder à un inventaire de l'ensemble des biens meubles et immeubles détenus en fournissant des informations relatives à l'usage et l'âge. Malgré la mise en œuvre relative de cet exercice, le compte central des matières n'a jamais fait l'objet d'une élaboration afin de permettre un suivi des biens en question.

Tableau 3-23: catégories d'actifs non financiers

| Catégories | Sous catégories | Prise en compte dans les registres | Commentaires |
|--------------|-------------------------------------|------------------------------------|--|
| Actifs fixes | Bâtiments et ouvrage de génie civil | Non | Les activités de recensement sont en cours à partir de 2018 en vue de la tenue de la comptabilité patrimoniale. A ce stade la DGABE a procédé au recensement des bâtiments à usage de bureau et de logement dans quatre régions du pays (Kayes, Koulikoro, Bamako et Sikasso). |
| | Machines et équipements | Non | Le recensement du parc auto de l'Etat (véhicules de service, de liaison, de chantier, d'escorte...) est en cours depuis 2018. L'Etat détient d'autres équipements importants qui ne sont pas pris en compte. |
| Stocks | — | Non | La situation des inventaires des différents départements et institutions n'est pas centralisée et est liée à la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale. |

| Catégories | Sous catégories | Prise en compte dans les registres | Commentaires |
|---------------------|--|------------------------------------|---|
| Objet de valeurs | — | Non | Liée à la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale |
| Actifs non produits | Terrains | Non | Liée à la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale |
| | Réserves de minerais et de produits énergétiques | Non | |
| | Autres actifs naturels | Non | |

Source : DGABE-DND

En résumé, malgré l'existence d'un dispositif institutionnel adéquat, le compte central des matières relatif aux actifs non financiers de l'Etat n'est pas produit afin de permettre un suivi en la matière.

Notation de la composante = D

Cette composante n'a connu aucune évolution par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ Réformes en cours

Dans le cadre de la mise en œuvre de la comptabilité patrimoniale, la gestion des actifs non financiers se fera dans un cadre réglementé par le décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019 portant réglementation de la comptabilité matières.

Les travaux d'élaboration du premier bilan d'ouverture sont en cours.

✓ 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, 2018

Procédures de cessions des actifs financiers

Ces procédures et règles sont définies dans la loi sur la privatisation (loi n°94-041 du 22 août 1994 fixant les principes fondamentaux de la privatisation des entreprises du secteur public).

En 2018, il a été inscrit dans la loi des finances des prévisions de recettes de cessions d'immobilisations incorporelles de 6 milliards de FCFA pour la DGABE. Ces prévisions ont été faites sur la base de la cession de :

- l'Usine Malienne de Produits Pharmaceutiques (UMPP) ;
- des actifs de l'Hôtel Club de Sélingué.

Après plusieurs tentatives de cession de l'UMPP, il a été créé par Décision n°2017-0025/MDI-SG du 06 juillet 2017, une nouvelle commission de privatisation de l'unité. À la suite des travaux de ladite commission, une offre a été retenue. Le processus de cession est donc en cours. En ce qui concerne l'Hôtel Club de Sélingué, le processus de cession a démarré. Le choix d'un consultant est en cours, en vue de l'évaluation de ses actifs (action préalable à toute cession).

Procédures de cession des actifs non financiers

Les transferts et les cessions des actifs non financiers sont effectués sur la base des procédures et des règles établies par les textes portant sur la comptabilité matières et du code domanial et foncier.

Les informations relatives aux produits provenant de la cession des actifs sont retracées dans la loi de finances à travers le tableau relatif aux ressources de trésorerie et le point est fait à travers l'annexe A de la loi de finances relative à la stratégie d'endettement, mais le coût d'acquisition de ces actifs n'y ressort pas. Ces informations sont également retracées dans la situation d'exécution du budget d'Etat au 31 décembre et dans la loi de règlement.

Par ailleurs, la DGABE assure le suivi de la réalisation de la vente des matières et matériels réformés. Les produits de ces ventes sont comptabilisés au compte de la DND, conformément à la loi des finances 2018. À la date du 31 décembre 2018, un montant de 465,802 millions de FCFA a été réalisé au titre de la vente des matières et matériels réformés, sur une prévision de 353,204 millions de FCFA. La comptabilité patrimoniale n'étant pas encore en place, le coût d'achat initial des actifs n'est en revanche pas comptabilisé.

En résumé, des procédures et des règles visant le transfert ou la cession d'actifs sont établies. Les documents budgétaires, rapports financiers ou autres rapports contiennent le montant de la cession.

Notation de la composante = C

La note reste inchangée par rapport à la dernière évaluation.

✓ Réformes en cours

Dans le cadre de l'effectivité de la comptabilité patrimoniale, l'ensemble des informations relatives aux actifs financiers et non financiers seront consolidées à travers la production des états financiers.

PI-13. Gestion de la dette

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-13 Gestion de la dette | B | B | Méthode d'agrégation : M2 |
| 13.1 Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties | C | C | Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont suivies par la DGDP et actualisées une fois par an. Un rapprochement des données est effectué chaque année. |
| 13.2 Autorisation d'emprunter et d'octroyer 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. Seul le MEF peut négocier et signer les conventions d'emprunts ou d'émission de garanties. |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---|
| 13.3 Stratégie de gestion de la dette | C | B | La stratégie de gestion de la dette à moyen terme couvrant la dette publique en cours et prévue sur les deux années qui suivent, est annexée à la LF 2018 et publiée sur le site du MEF. Il est à noter également que le document de stratégie fait le point du portefeuille de la dette, mais un rapport annuel présentant les résultats obtenus par rapport aux objectifs de gestion de la dette n'est pas communiqué au parlement. |

✓ 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 (12 derniers mois à la date de l'évaluation)

Le suivi de la dette intérieure et extérieure est assuré par la Direction Générale de la Dette Publique. Concernant spécifiquement la dette intérieure le suivi est fait conjointement avec la DNTCP qui assure le volet opérationnel en transmettant les informations à la DGDP.. 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 annexée à la Loi de Finances.

Dans le cadre de la dette garantie par l'État, le premier cas au Mali porte sur l'inscription d'un montant de 16 milliards comme garantie de projets de partenariat public privé. Ce même montant a fait l'objet d'une réinscription dans la loi de finances 2019. Toutefois, aucun dispositif de suivi n'est mis en place dans le cadre de la gestion de la dette garantie par l'Etat.

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 de façon annuelle.

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 aux dispositions définies dans le manuel de procédures de la DGDP mis en vigueur en 2018.

Également, 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'état N annexé à la LF 2018. Tous ces documents donnent un ensemble d'informations sur la composition de la dette et ses échéances.

Tableau 3-24: Evolution de l'encours de la dette extérieure et intérieure de 2016-2018 (en milliards de CFA)

| Catégories de dette | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------|--------|--------|--------|
| Dette extérieure | 2073,9 | 2182,2 | 2288,1 |
| Dette intérieure | 912,5 | 985,5 | 1208,7 |
| Dette publique totale | 2986,4 | 3167,7 | 3496,8 |

Source : Direction générale de la dette publique

En résumé, les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont suivies par la DGDP et actualisées une fois par an. Un rapprochement des données est effectué chaque année.

Notation de la composante = C

La note de la composante est idem à celle relative à la dernière évaluation PEFA de 2018.

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

Champ de la composante : Administration centrale
Période sous revue : dernier exercice achevé, 2018

La loi n°93-077 du 29 décembre 1993 portant création de la Direction Générale de la Dette Publique, dispose en son article 2 que la DGDP a pour mission la conception, la coordination et le contrôle des éléments de la politique d'endettement de l'Etat. Elle est chargée notamment de gérer la dette publique intérieure et extérieure, de préparer et organiser en collaboration avec la DNTCP les opérations d'émission d'emprunts publics.

En outre, l'article 3 du décret n°09-522 du 24/09/2009 portant création du Comité National de la Dette Publique, stipule que le comité est obligatoirement saisi, pour avis, de tout projet d'emprunt intérieur et extérieur et de la demande de garantie octroyée par l'Etat ou ses démembrements. Les politiques et procédures pour emprunter sont décrites également dans l'arrêté d'application de ce décret et le manuel de procédures de la DGDP.

Ledit comité est rattaché au MEF et regroupe les structures du MEF, l'INSAT, le Contentieux de l'Etat, la Coopération Internationale, la Direction Générale des Collectivités Territoriales et la BCEAO. Il est présidé par le ministre de l'Economie et des Finances.

Les emprunts de l'Etat font l'objet d'une approbation par le parlement à travers la loi de finances et ceux concernant les démembrements de l'Etat sont approuvés par arrêté d'approbation de leur budget par le ministre chargé des finances.

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

La note est restée stable par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ *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

Le document de stratégie de la dette à moyen terme 2018-2020 correspond à l'état A qui est annexé à la loi de finances 2018. Cette stratégie prend en compte les aspects liés à la revue du portefeuille de la dette publique, le récapitulatif des indicateurs, les sources de financement et le plafond d'endettement public, d'une part et d'autre part, la présentation de la stratégie, la validation des hypothèses et l'analyse des

résultats. Dans ce document, il est mis en exergue l'analyse du portefeuille de la dette publique au 31 décembre 2016.

La stratégie d'endettement est un document élaboré par la DGDP en collaboration avec le CNDP et donne une prévision des taux d'intérêt sur la dette intérieure et extérieure. Elle fait l'objet d'une actualisation chaque année.

Il ressort de l'analyse du portefeuille de la dette publique que l'encours total de la dette s'élève à 2 986,45 milliards de FCFA en 2016, constitué de 2 073,93 milliards de FCFA de dette extérieure (69,4%) et 912,52 milliards de dette intérieure (30,6%). Le portefeuille est essentiellement constitué de dettes à taux d'intérêt fixe représentant 96% de la dette totale. Par conséquent, il est faiblement exposé aux risques liés au taux d'intérêt.

En résumé, une stratégie de gestion de la dette à moyen terme couvrant la dette publique en cours et prévue sur les deux années suivantes est annexée à la LF 2018 et publiée sur le site du MEF. Il est à noter également que le document de stratégie fait le point du portefeuille de la dette, mais un rapport annuel présentant les résultats obtenus par rapport aux objectifs de gestion de la dette n'est pas communiqué au parlement.

Notation de la composante = B

Cette note marque une évolution de C à B par rapport à la dernière évaluation PEFA 2018, au vu de l'élaboration d'une stratégie à moyen terme sur trois ans.

✓ Réformes en cours

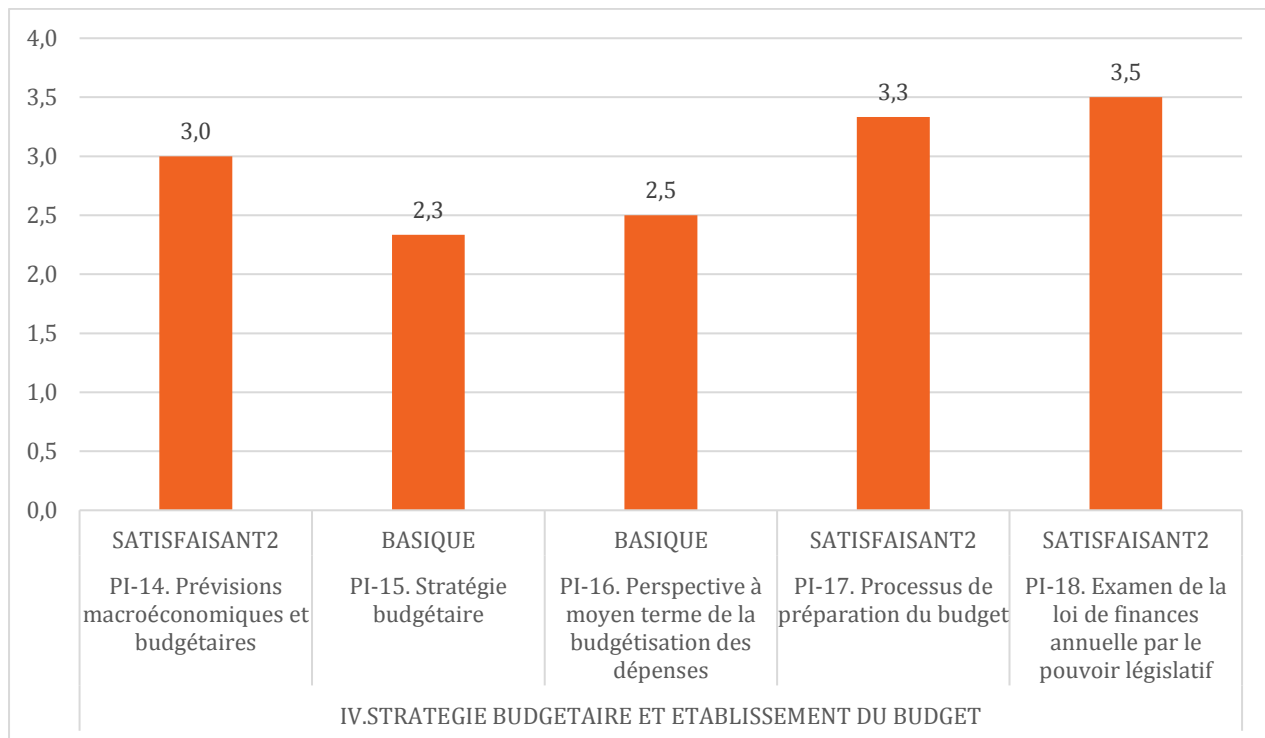
En termes de réforme, l'adaptation du logiciel de gestion de la dette (SIGED) est en cours en vue d'améliorer la gestion de la dette.



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

Le PILIER IV relatif à la stratégie budgétaire et l'établissement du budget fondés sur les politiques publiques est composé de cinq indicateurs, dont les performances sont les suivantes :

- PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires: *Bonne*
- PI-15. Stratégie budgétaire: *Basique*
- PI-16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses: *Basique*
- PI-17. Processus de préparation du budget: *Bonne*
- PI-18. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif: *Bonne*



La performance globale de ce pilier est : SATISFAISANTE

PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-14 : Prévisions macroéconomiques et budgétaires | B | B | Méthode d'agrégation M2 |
| 14.1 Prévisions macroéconomiques | A | A | Le MEF établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques et les inclut, aux côtés des hypothèses sous-jacentes, dans la documentation budgétaire présentée au parlement. Ces prévisions couvrent l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants et sont actualisées à chaque fois qu'il s'agit de l'élaboration de la loi de finances de l'année n+1. Elles sont examinées par le Parlement au moment du DOB. |
| 14.2 Prévisions budgétaires | B | B | Les prévisions des recettes par catégorie, les dépenses totales et le solde budgétaire sont présentés dans le DPBEP 2018-2020. Ces estimations sont établies sur la base d'hypothèses sous-jacentes notamment le taux de pression fiscale. Ces informations sont incluses dans la documentation budgétaire présentée au Parlement. Toutefois, les principales différences avec les prévisions présentées pour l'exercice précédent ne sont pas expliquées dans les documents budgétaires. |
| 14.3 Analyse de sensibilité macro budgétaire | C | C | Le MEF prépare pour son propre usage un ensemble de scénarios budgétaires prévisionnels fondés sur différentes hypothèses macroéconomiques. Les documents du budget n'incluent aucune analyse de sensibilité des prévisions. |

✓ 14.1 Prévisions macroéconomiques

Champ de la composante : Économie tout entière

Période sous revue : trois derniers exercices clos, 2016-2017-2018

Tableau 3-25: Hypothèses macroéconomiques du cadrage budgétaire 2014 - 2016

| Budgets | 2016 | 2017 | 2018 |
|------------------------------------|-------|---------|-------|
| PIB nominal (en milliards de FCFA) | 8 312 | 8 938,3 | 9 401 |
| Taux de croissance réel du PIB | 5,4 | 5,3 | 4,8 |
| Taux d'inflation | 0,5 | 1,0 | 1,4 |

Source : DPBEP 2017-2019

Le Cadrage Budgétaire à Moyen terme (CBMT) dénommé Document de Programmation Budgétaire Economique Pluriannuel (DPBEP) est un document stratégique couvrant l'administration centrale pour une période de trois ans. Est construit sur la base du modèle MME utilisé par le comité macroéconomique (présidé par la DNPD).

Il comprend, (i) les prévisions des principaux indicateurs macroéconomiques notamment, le PIB, le taux d'inflation et le taux de croissance; (ii) les hypothèses sous-jacentes intègrent l'évolution de l'environnement économique international, sous régional et national. Il énonce les objectifs de la politique budgétaire sur la même période.

L'élaboration du DPBEP incombe au MEF. Son processus d'élaboration fait intervenir plusieurs acteurs comme le Comité de Prévision et de Modélisation, les Universitaires, la Société Civile et les structures pourvoyeuses de données. Ce document fait l'objet d'un Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) à l'Assemblée Nationale depuis 2018.

Le DPBEP est actualisé annuellement et annexé au projet de loi de finances.

En résumé, le MEF établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques et les inclut, aux côtés d'hypothèses sous-jacentes, dans la documentation budgétaire présentée au parlement. Ces prévisions couvrent l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants et sont actualisées à chaque fois qu'il s'agit de l'élaboration de la loi de finances de l'année n+1. Elles sont examinées par le Parlement au moment du DOB.

Notation de la composante = A

Par rapport à la notation de la dernière évaluation PEFA, la note est restée stable.

✓ 14.2. Prévisions budgétaires

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : trois derniers exercices clos, 2016-2017-2018

Tableau 3-26 : prévision des Indicateurs budgétaires.

| Indicateurs budgétaires | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|---------|---------|---------|
| Recettes fiscales | 1 230,7 | 1 358,0 | 1 473,3 |
| Recettes non fiscales | 59,6 | 71,5 | 75,1 |
| Recettes fonds spéciaux et budgets annexes | 105,0 | 111,4 | 114,7 |
| Dons | 167,1 | 177,2 | 188,4 |
| Total des Recettes | 1562,4 | 1718,1 | 1851,5 |
| Total des Dépenses | 1919,6 | 2083,9 | 2187,8 |
| Solde budgétaire | -357,2 | -365,8 | -336,3 |

Source: DPBEP 2017-2019

Le Document de Programmation Budgétaire Economique Pluriannuel (DPBEP) est préparé annuellement et indique les prévisions de recettes par catégorie, de dépenses totales et du solde budgétaire de l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants, sur la base des prévisions macroéconomiques. Ce document fait l'objet de communication en conseil des ministres et constitue une annexe à la loi des finances. Ces prévisions sont arrêtées en tenant compte des hypothèses sous-jacentes. Cependant les

explications sur les écarts de prévision de l'exercice précédent ne figurent pas dans les documents budgétaires communiqués au Parlement.

En résumé, les prévisions des recettes par catégorie, les dépenses totales et le solde budgétaire sont présentés dans le DPBEP 2018-2020. Ces estimations sont établies sur la base d'hypothèses sous-jacentes notamment le taux de pression fiscale. Ces informations sont incluses dans la documentation budgétaire présentée au Parlement. Toutefois, les principales différences avec les prévisions présentées pour l'exercice précédent ne sont pas expliquées dans les documents budgétaires.

Notation de la composante = B

La note n'a pas connu de changement par rapport à l'évaluation précédente.

✓ *14.3 Analyse de sensibilité macro budgétaire*

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : trois derniers exercices clos, 2016-2017-2018

Le document de stratégie de référence de la période sous revue étant le cadre stratégique pour la relance économique et le développement durable (CREDD) 2016-2018 fait ressortir plusieurs scénarios en vue de permettre l'élaboration du cadrage budgétaire. Chaque année pour l'élaboration du DPBEP, le MEF élabore un cadrage budgétaire comportant des scénarios pessimiste, tendanciel et optimiste. Dans ce cadre, le cadrage budgétaire à moyen terme est élaboré sur la base d'un scénario retenu. Le DPBEP et projet de loi de finances comportent une évaluation qualitative de l'impact des différentes hypothèses macroéconomiques, mais ne contiennent aucune analyse de sensibilité macro budgétaire.

En résumé, le MEF prépare pour son usage propre un ensemble de scénarios budgétaires prévisionnels fondés sur différentes hypothèses macroéconomiques. Les documents du budget n'incluent aucune analyse de sensibilité des prévisions.

Notation de la composante = C

La notation est restée stable par rapport à la dernière évaluation de 2018.

✓ *Réformes en cours*

Le modèle MME est en cours de reconstruction depuis 2-3 ans avec l'assistance technique du FMI. Ce travail n'est pas encore finalisé.

PI-15. Stratégie budgétaire

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|----------------------------|---------------|---------------|------------------------------------|
| PI-15 Stratégie budgétaire | C+ | C+ | Méthode d'agrégation M2 |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| 15.1 Impact budgétaire des politiques proposées | C | C | Le gouvernement prépare des estimations de l'impact budgétaire de toutes les modifications proposées à la politique de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire mais pas pour les deux exercices suivants |
| 15.2 Adoption de la stratégie budgétaire | B | B | Le gouvernement a adopté et présenté au parlement en 2018 la stratégie budgétaire comprenant les objectifs budgétaires quantitatifs et qualitatifs couvrant les exercices 2019 à 2021 |
| 15.3 Présentation des résultats budgétaires | C | C | Le gouvernement prépare un rapport interne sur les progrès accomplis au regard de sa stratégie budgétaire. Ce rapport a déjà été préparé, au moins pour le dernier exercice clos. |

✓ 15.1. Impact budgétaire des politiques proposées

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : trois derniers exercices clos, 2016-2017-2018

La période sous revue est marquée par l'adoption de deux types de lois de finances de l'année à savoir, le budget de moyen en 2016 et 2017 d'une part et le budget en mode programme en 2018 d'autre part. Malgré le basculement en mode budget programme, les impacts budgétaires ne sont considérés que pour l'exercice budgétaire N. Les dispositions pour l'encadrement des mesures fiscales impactant les budgets sont consignées dans les annexes fiscales, état O pour les exercices budgétaires 2016 et 2017 et état U pour l'exercice budgétaire 2018 et les estimations sont quantifiées dans la note de présentation des lois de finances y afférents.

Pour l'exercice 2018, l'impact global des mesures en termes de recettes est estimé à 146,131 milliards de FCFA dont 141,214 milliards de FCFA au titre des mesures fiscales imputables à l'augmentation des impôts sur les revenus, aux bénéfiques et gains en capital et aux impôts et taxes intérieures sur les biens et services. Cette augmentation ne résulte pas explicitement d'une politique fiscale dans la mesure où l'accroissement des recettes du budget général s'appuie sur celui du PIB nominal auquel s'ajoute un rythme soutenu de mobilisation des recettes fiscales de 0,5 point du PIB par an.

S'agissant des dépenses, les impacts budgétaires des mesures proposées pour les trois exercices budgétaires concernés sont reflétés dans les notes de présentation des lois de finances y afférentes et spécifiquement dans les annexes explicatives des lois de finances pour les exercices 2016 et 2017.

Au titre de 2018, les mesures relatives aux dépenses sont estimées 163,101 milliards de FCFA et sont imputables essentiellement à :

- l'augmentation de la masse salariale (recrutement, avancement et l'incidence financière de la majoration du point indiciaire) ;
- la prise en charge des élections présidentielles et législatives ;
- la prise en charge de l'incidence de la Loi d'Orientation et de Programmation militaire ;

- la prise en charge des projets routiers, l'amélioration du plateau technique des formations sanitaires et aux investissements agricoles.

En résumé, le gouvernement prépare des estimations de l'impact budgétaire de toutes les modifications proposées à la politique de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire et non pour les deux exercices suivants.

Notation de la composante = C

La note n'a pas connu de changement par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ 15.2. Adoption de la stratégie budgétaire

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018

La stratégie budgétaire du Mali est reflétée dans le DPBEP et élaborée conformément aux critères de convergence de l'UEMOA et de la CEDEAO. Au titre de la période 2018-2020, le Mali a respecté quatre (4) critères sur cinq (5) à partir de 2019. Le tableau ci-dessous donne les résultats des différents indicateurs.

Tableau 3-27 : Critères de convergence de l'UEMOA 2018-2020

| Critères de convergence | Norme UEMOA | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|-------------|-------|-------|-------|
| Critères de premier rang | | | | |
| Ratio du solde budgétaire global, dons inclus en % du PIB | ≤ -3% | -3,4% | -3,0% | -3,0% |
| Taux d'inflation | ≤3% | 1,2% | 1,6% | 1,9% |
| Encours de la dette publique rapportée au PIB | ≤70% | 32,0% | 33,4% | 34,8% |
| Critères de second rang | | | | |
| Masse salariale sur recettes fiscales | ≤35% | 33,3% | 32,8% | 32,9% |
| Taux de pression fiscale | ≥20% | 15,9% | 16,1% | 16,2% |
| Nombre de critères respectés | | 3 | 4 | 4 |

Source : DPBEP 2018-2020

En 2018 avec le basculement en mode budget programmes, le DPBEP 2019-2021 a été élaboré par le gouvernement couvrant l'administration centrale. Ce document fait ressortir des objectifs quantitatifs et qualitatifs de la politique budgétaire à moyen terme.

L'élaboration du DPBEP revêt un intérêt particulier dans le cadre de la réforme de la gestion des finances publiques. Elle permet d'apporter une réponse technique aux problèmes d'articulation entre les stratégies de développement et le budget de l'Etat et permet également de situer la loi de finances dans une perspective pluriannuelle et de préciser la trajectoire des finances publiques.

Dans le cadre du présent DPBEP couvrant la période 2019-2021, la projection des finances publiques est établie sur la base d'une prévision de croissance réelle du produit intérieur brut (PIB) en moyenne de 4,7% entre 2019 et 2021. L'objectif de la politique budgétaire demeure le renforcement de sa soutenabilité en cohérence avec les critères de convergence de l'UEMOA et de la CEDEAO ainsi que les engagements pris avec le FMI. Sur la période du cadrage, le solde budgétaire de base hors PPTTE en

pourcentage du PIB se situerait en moyenne annuelle à -1,2% du PIB et le solde budgétaire global base engagement (dons inclus) autour de -3,0 % du PIB.

En résumé, le gouvernement a adopté une stratégie budgétaire qui a fait l'objet d'un débat d'orientation budgétaire au niveau du parlement. Cette stratégie a été présentée et présentée au parlement en annexe au projet de loi de finances pour le vote. Elle a été publiée en même temps que la loi de finances.

Notation de la composante = B

La note s'est améliorée par rapport à la dernière évaluation PEFA de B à A parce que le pays a basculé en 2018 en mode budget programmes en se dotant d'une stratégie budgétaire comprenant des objectifs et des cibles budgétaires quantitatifs assortis d'échéance ainsi que les objectifs qualitatifs couvrant les exercices budgétaires 2018, 2019 et 2020. Cette stratégie présentée au parlement est publiée.

✓ *15.3. Présentation des résultats budgétaires*

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018

Le DPBEP 2018-2020 présente les objectifs des politiques budgétaires en moyen terme. Son élaboration tient compte des résultats de la stratégie portant sur la période 2014-2016. A cet effet, ces résultats portent sur : l'évolution des soldes budgétaires, l'évolution des ressources et des dépenses budgétaires, l'évolution des moyens de financement du déficit et la situation de la dette.

En outre, le gouvernement produit des notes internes faisant le point des progrès réalisés, durant la période sous revue, sur les objectifs budgétaires et les critères de convergence dans le cadre du suivi de la facilité élargie de crédit avec le FMI d'une part, et d'autre part, des engagements communautaires avec l'UEMOA et la CEDEAO.

En résumé, le gouvernement présente au parlement les résultats de sa stratégie budgétaire à travers le DPBEP et produit des notes internes sur les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs budgétaires et des critères de convergence. Toutefois, les écarts entre les résultats obtenus et les cibles ne sont pas expliqués dans le DPBEP.

Notation de la composante = C

La note est restée stable comparativement à la dernière évaluation de 2018.

PI-16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|--|
| PI-16 Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses | D+ | C+ | Méthode d'agrégation M2 |
| 16.1 Prévisions de dépenses à moyen terme | C | A | Le budget annuel présente des prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants en distinguant les allocations de nature administrative, économique et fonctionnelle. |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|--|
| 16.2 Plafonnement des dépenses à moyen terme | D | D | Les plafonds de dépenses indiqués dans le DPBEP sont approuvés en conseil des ministres après la diffusion de la lettre circulaire transmettant les enveloppes aux unités budgétaires. |
| 16.3 Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme. | C | A | Tous les ministères et institutions élaborent un plan stratégique chiffré à moyen terme (DPPD-PAP) contenant les programmes budgétaires dont la première année est alignée au budget de l'exercice correspondant. |
| 16.4 Cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice précédent. | D | D | Dans la préparation du projet de budget 2019, aucun document ne fait ressortir une analyse des écarts sur les estimations de 2019 contenues dans le budget à moyen terme 2018-2020 et les estimations de 2019 du budget à moyen terme 2019-2021. |

✓ 16.1. Prévisions de dépenses à moyen terme

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier budget présenté au Parlement, 2019

Avec l'adoption du budget en mode programme le 1er janvier 2018, le budget annuel présente des prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants en distinguant les allocations de nature administrative, économique et fonctionnelle.

Les tableaux suivants présentent les prévisions des dépenses 2019-2021 selon les différents types de classification.

Tableau 3-28 : Prévision des dépenses 2019-2021 selon la classification économique (en milliers de FCFA)

| Titre de dépense | Projections 2019-2021 | | |
|---------------------------|-----------------------|---------------|---------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 |
| Personnel | 551 997 624 | 616 271 021 | 672 520 647 |
| Biens et services | 485 877 865 | 510 703 135 | 537 891 382 |
| Transferts et subventions | 339 661 798 | 362 751 580 | 388 153 669 |
| Investissement | 1 014 902 166 | 1 081 210 973 | 1 167 367 516 |
| TOTAL | 2 392 439 453 | 2 570 936 709 | 2 765 933 214 |

Source : DGB

Tableau 3-29 : Prévision des dépenses 2019-2021 selon la classification administrative (En milliers de francs CFA)

| Section | Projections | | |
|-----------------------------|-------------|------------|------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 |
| Assemblée Nationale | 15 900 177 | 15 915 115 | 15 930 293 |
| Présidence de la République | 12 317 662 | 13 451 940 | 14 339 061 |

| Section | Projections | | |
|--|-------------|-------------|-------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 |
| Primature | 13 470 688 | 14 325 639 | 15 625 727 |
| Délégation Générale aux élections | 581 036 | 634 748 | 672 830 |
| Cour constitutionnelle | 1 173 284 | 1 238 957 | 1 315 506 |
| Cour suprême | 2 522 955 | 2 715 027 | 2 903 054 |
| Haute cour de justice | 968 242 | 1 129 061 | 1 271 884 |
| Conseil économique, social et culturel | 1 392 464 | 1 467 471 | 1 553 990 |
| Haut conseil des collectivités territoriales | 1 977 094 | 2 117 659 | 2 268 127 |
| Ministère des Affaires étrangères et de la Coopération internationale | 42 501 079 | 44 452 482 | 46 946 784 |
| Ministère des maliens de l'extérieur et de l'intégration africaine | 2 311 093 | 2 495 785 | 2 728 752 |
| Bureau du vérificateur général | 3 642 595 | 4 029 728 | 4 357 952 |
| Médiateur de la République | 1 067 762 | 1 212 726 | 1 340 108 |
| Comité national de légal accès aux médias d'Etat | 154 403 | 161 461 | 169 392 |
| Ministère de la Défense et des anciens combattants | 287 952 083 | 314 859 252 | 339 804 514 |
| Ministère de la Justice | 22 491 562 | 23 784 371 | 24 963 777 |
| Office central de lutte contre l'enrichissement illicite | 1 399 973 | 1 509 006 | 1 616 427 |
| Ministère des droits de l'homme | 447 066 | 490 014 | 522 413 |
| Commission nationale des droits de l'homme | 513 670 | 566 843 | 608 967 |
| Ministère de la Sécurité et de la protection civile | 86 457 880 | 95 847 724 | 105 076 358 |
| Sécurité d'Etat | 6 104 484 | 6 695 878 | 7 143 637 |
| Ministère de l'Économie et des Finances | 87 038 092 | 93 893 336 | 101 983 318 |
| Cellule nationale de traitement des informations financières | 1 378 021 | 1 491 915 | 1 670 479 |
| Autorité de Régulation des marchés publics et délégations des services publics | 445 906 | 484 253 | 556 890 |
| Ministère du travail et de fonction publique | 4 493 087 | 4 764 815 | 5 134 111 |
| Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle | 14 568 092 | 15 376 740 | 16 524 124 |
| Ministère de l'administration territoriale et de la décentralisation | 28 411 495 | 30 987 936 | 33 137 564 |
| Autorité de protection des données à caractère personnel | 1 667 863 | 1 812 599 | 1 985 692 |
| Ministère des collectivités territoriales | 31 431 039 | 33 780 220 | 36 659 722 |
| Ministère des Affaires religieuses et du culte | 1 255 830 | 1 378 031 | 1 480 012 |
| Ministère de réconciliation nationale et de la cohésion sociale | 3 235 316 | 3 773 186 | 4 248 965 |
| Ministère du développement local | 2 625 306 | 2 874 021 | 3 260 263 |
| Ministère du commerce et de la concurrence | 6 774 393 | 7 327 982 | 7 966 421 |
| Ministère d'éducation nationale | 313 251 314 | 341 997 347 | 371 047 067 |
| Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique | 84 332 884 | 86 109 151 | 90 205 675 |
| Ministère de la culture | 9 230 057 | 9 974 985 | 10 857 612 |
| Ministère des sports | 7 544 731 | 8 214 718 | 8 741 364 |
| Ministère de la jeunesse et de la construction citoyenne | 5 949 917 | 6 520 850 | 7 113 970 |
| Ministère de la santé de l'hygiène publique | 113 774 218 | 123 050 652 | 132 932 067 |
| Haut conseil national de lutte contre le SIDA | 3 053 411 | 3 331 933 | 3 725 873 |
| Ministère de la promotion de la femme, de l'enfant et de la famille | 9 713 559 | 10 368 880 | 11 194 522 |

| Section | Projections | | |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 |
| Ministère de la solidarité et de l'action humanitaire | 72 221 207 | 78 363 519 | 85 407 980 |
| Ministère des infrastructures et de l'équipement | 179 857 134 | 191 929 041 | 209 460 041 |
| Ministère de l'environnement de l'assainissement et du développement durable | 25 638 712 | 28 188 213 | 30 682 177 |
| Ministère de l'énergie et de l'eau | 111 831 927 | 123 212 864 | 133 775 750 |
| Ministère des mines et du pétrole | 4 283 656 | 4 646 926 | 5 086 052 |
| Ministère de l'économie numérique et de la communication | 11 659 391 | 13 357 249 | 15 022 510 |
| Haute autorité de la communication | 1 535 544 | 1 722 953 | 1 904 133 |
| Ministère de l'habitat et de l'urbanisme | 23 975 079 | 25 698 341 | 27 817 368 |
| Ministère de l'aménagement du territoire et de la population | 15 723 974 | 17 059 835 | 18 638 786 |
| Ministère des transports et du désenclavement | 6 342 075 | 6 941 588 | 7 578 583 |
| Ministère du développement industriel | 2 695 362 | 2 905 692 | 3 131 971 |
| Ministère de la promotion des investissements et du secteur privé | 2 918 902 | 3 195 752 | 3 507 885 |
| Ministère de l'agriculture | 146 967 467 | 159 205 956 | 171 832 969 |
| Ministère de l'élevage et de la pêche | 33 973 801 | 36 717 694 | 40 194 916 |
| Commissariat à la sécurité alimentaire | 6 995 061 | 7 622 491 | 8 409 913 |
| Ministère de l'artisanat et du tourisme | 2 931 029 | 3 184 463 | 3 439 910 |
| Charges communes | 376 439 731 | 390 994 570 | 409 567 104 |
| Budgets annexes | 6 921 317 | 7 370 435 | 7 869 309 |
| Comptes spéciaux du trésor | 124 006 301 | 132 004 690 | 141 020 593 |
| TOTAL | 2 386 097 378 | 2 570 936 709 | 2 765 933 214 |

Tableau 3-30 : Prévion des dépenses 2019-2021 selon la classification fonctionnelle (en milliers de FCFA)

| Fonction | Projections 2019-2021 | | |
|--|-----------------------|----------------------|----------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 |
| Affaires économiques | 681 973 790 | 732 502 857 | 791 150 714 |
| Protection de l'environnement | 9 043 834 | 9 385 494 | 9 789 008 |
| Loisirs, culture et culte | 22 659 267 | 24 747 609 | 26 740 160 |
| Logement et équipements collectifs | 57 068 231 | 60 928 246 | 65 333 779 |
| Santé | 130 805 180 | 141 442 790 | 151 704 671 |
| Enseignement | 410 053 745 | 440 821 122 | 475 285 177 |
| Protection sociale | 105 936 302 | 113 391 200 | 122 154 204 |
| Services généraux des administrations publiques* | 550700227 | 583022114 | 620973012 |
| Défense | 284 798 824 | 311 698 861 | 336 385 741 |
| Ordre et sécurité publique | 139 399 953 | 152 996 416 | 166 416 748 |
| TOTAL | 2 392 439 353 | 2 570 936 709 | 2 765 933 214 |

* Services généraux des administrations intègrent la situation de la dette

Source : DGB

En résumé, le budget annuel présente des prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants en distinguant les allocations de nature administrative, économique et fonctionnelle.

Notation de la composante = A

La note a fortement évolué de C à A imputable à l'adoption du mode de budgétisation par programme.

✓ 16.2. Plafonnement des dépenses à moyen terme

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier budget soumis au Parlement, 2019

Les plafonds de dépenses cumulées pour l'exercice budgétaire à venir et les deux exercices suivants sont contenus dans le DPBEP qui fait l'objet d'adoption par le gouvernement en conseil des ministres. Ces plafonds sont déclinés par classification fonctionnelle et non administrative. La lettre circulaire est le document officiel du MEF portant à la connaissance des unités budgétaires les plafonds des dépenses pour l'exercice budgétaire à venir et ceux des deux exercices suivants.

Au titre de la préparation du budget 2019, le DPBEP 2019-2021 a été adopté le 06 juin 2018 pendant que la lettre circulaire a été transmise aux acteurs budgétaires le 13 mars 2018.

En résumé, les plafonds de dépenses sont approuvés par le conseil des ministres à travers le DPBEP, mais après la diffusion de la lettre circulaire transmettant les enveloppes aux unités budgétaires.

Notation de la composante = D

La note n'a connu aucune évolution par rapport à l'évaluation précédente.

✓ 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, 2019

En application de la Loi n°2013-028 du 11 juillet 2013, modifiée, relative aux lois de finances, chaque département ministériel et institution, excepté le parlement, élabore son Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses et Projet Annuel de Performance (DPPD-PAP). Le DPPD-PAP représente le document stratégique à moyen terme au niveau sectoriel; il constitue la traduction opérationnelle de la politique sectorielle des départements et sert de base à l'élaboration du budget annuel. Il est élaboré conformément au plafond établi par le Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle (DPBEP).

Le DPPD-PAP 2019-2021 est annexé à la loi de finances 2019 et s'inscrit dans le cadre de la consolidation des acquis du Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable (CREDD) 2016-2018, qui est le cadre fédérateur des politiques sectorielles.

Tous les départements ministériels et les institutions ont préparé des plans stratégiques à moyen terme qui sont consolidés dans le DPPD-PAP 2019-2021 annexé à la loi de finances 2019. Le DPPD-PAP fait ressortir des indicateurs rattachés à des objectifs avec des valeurs cibles chiffrées pour l'exercice budgétaire 2019 et les deux exercices suivants. Il est élaboré conformément aux orientations budgétaires définies dans le DPBEP 2019-2021.

Tableau 3-31 : Alignement du DPBEP 2019-2021, DPPD-PAP 2019-2021 et la loi de finances initiale 2019 (en milliers de francs CFA)

| Section budgétaire | PROJECTIONS | | | | |
|---|--------------------|-----------------------|--|-------------------|---|
| | DPBEP 2019-2021 | DPPD-PAP 2019-2021 | Ecart en % DPBEP /DPPD- PAP 2019- 2021 | LFI 2019 | Ecart DPPD-PAP 2019- 2021/ LFI 2019 |
| Présidence de la République | 12 317 662 | 14 098 010 | -14,45% | 14 098 010 | 0,00% |
| Primature | 13 470 688 | 10 064 618 | 25,29% | 10 688 414 | -6,20% |
| Ministère de la Santé/l'hygiène publique | 113 774 218 | 102 673 836 | 9,76% | 104 292 448 | -1,58% |
| Ministère de l'énergie et de l'eau | 111 831 927 | 173 946 809 | -55,54% | 173 946 809 | 0,00% |
| Ministère de la solidarité et de l'Action humanitaire | 72 221 207 | 19 730 130 | 72,68% | 20 066 792 | -1,71% |
| Ministère des infrastructures et de l'équipement | 179 857 134 | 140 636 029 | 21,81% | 141 014 391 | -0,27% |
| Ministère de l'agriculture | 146 967 467 | 139 210 967 | 5,28% | 139 480 567 | -0,19% |
| Ministère des affaires étrangères et de la coopération internationale | 42 501 079 | 41 046 202 | 3,42% | 41 046 202 | 0,00% |
| Ministère des maliens de l'extérieur et de l'intégration africaine | 2 311 093 | 1 958 085 | 15,27% | 1 958 085 | 0,00% |
| Ministère de la défense et des anciens combattants | 287 952 083 | 278 704 355 | 3,21% | 278 704 355 | 0,00% |
| Ministère de la justice | 22 491 562 | 25 362 430 | -12,76% | 25 362 430 | 0,00% |
| Ministère de la sécurité et de la protection civile | 86 457 880 | 90 276 000 | -4,42% | 90 276 000 | 0,00% |
| Ministère de l'économie et des finances | 87 038 092 | 84 556 652 | 2,85% | 87 443 882 | -3,41% |
| Ministère du travail et de fonction publique | 4 493 087 | 3 948 024 | 12,13% | 3 948 024 | 0,00% |
| Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle | 14 568 092 | 17 126 976 | -17,56% | 17 126 976 | 0,00% |
| Ministère de l'administration territoriale et de la décentralisation | 59 842 534 | 74 565 876 | -24,60% | 75 264 911 | -0,94% |
| Ministère des Affaires religieuses et du culte | 1 255 830 | 1 019 897 | 18,79% | 1 019 897 | 0,00% |
| Ministère de réconciliation nationale et de la cohésion sociale | 3 235 316 | 3 114 581 | 3,73% | 3 114 581 | 0,00% |
| Ministère du commerce et de la concurrence | 6 774 393 | 7 066 571 | -4,31% | 7 066 571 | 0,00% |
| Ministère d'éducation nationale | 313 251 314 | 287 262 615 | 8,30% | 287 175 795 | 0,03% |
| Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique | 84 332 884 | 65 471 752 | 22,37% | 78 065 591 | -19,24% |
| Ministère de la culture | 9 230 057 | 8 728 938 | 5,43% | 8 728 938 | 0,00% |
| Ministère des sports | 7 544 731 | 7 245 616 | 3,96% | 7 245 616 | 0,00% |
| Total | 1683720330 | 1597814969 | 5,10% | 1617135285 | -1,21% |

Source: DGB

Le tableau ci-dessus permet de montrer l’alignement des montants inscrits dans le Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses et Projet Annuel de Performance 2019-2021 et de la loi de finances initiale 2019.

En résumé, tous les ministères et institutions élaborent un plan stratégique chiffré à moyen terme (DPPD-PAP) contenant les programmes budgétaires dont la première année est alignée au budget de l’exercice correspondant.

Notation de la composante = A

La note a fortement évolué de C à A par rapport à la dernière évaluation de 2018 au vu de la mise en œuvre du mode de budgétisation par programme.

✓ *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 (2019) et l’année précédente (2018).

Dans le projet de budget 2019, aucun document ne fait ressortir une analyse des écarts sur les estimations de 2019 contenues dans le budget à moyen terme 2018-2020 et les estimations de 2019 du budget à moyen terme 2019-2021.

Notation de la composante = D

La note est restée la même que celle de la précédente évaluation PEFA.

PI-17. Processus de préparation du budget

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-17 Processus de préparation du budget | B | B+ | Méthode d’agrégation M2 |
| 17.1 Calendrier budgétaire | B | A | Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté et laisse aux unités budgétaires au moins six semaines après réception de la circulaire budgétaire pour établir convenablement leurs estimations détaillées dans le délai imparti. |
| 17.2 Directives pour la préparation du budget. | C | C | Les estimations budgétaires sont examinées et approuvées par le conseil des ministres après leur élaboration détaillée par les unités budgétaires. |
| 17.3 Présentation du budget au pouvoir législatif | A | A | L’exécutif a présenté la proposition de budget annuel au parlement pour les trois exercices achevés, au moins trois mois avant le début de l’exercice. |

✓ 17.1 Calendrier budgétaire.

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier budget soumis au Parlement, 2019

Dans le cadre de la mise en œuvre du budget programme dont l'une des exigences est la tenue du débat d'orientation au plus tard le 30 juin de l'année n, le processus d'élaboration du budget n+1 démarre dès le mois de février de l'année avec l'atelier de lancement du processus budgétaire. A partir de l'atelier de lancement du processus budgétaire, un calendrier y afférent est mis à la disposition de tous les acteurs budgétaires. Ledit calendrier définit toutes les étapes du processus budgétaire jusqu'à la promulgation de la loi de finances de l'année n+1.

Le calendrier du processus budgétaire dans sa réalisation est généralement respecté et laisse au moins six semaines de délai imparti en vue de permettre à toutes les unités budgétaires de préparer leurs avant-projets de budget. Ces avant-projets de budget de l'année n+1 font l'objet d'un arbitrage technique conformément aux indications du calendrier. Pour ce qui concerne le budget 2019, toutes les unités budgétaires ont transmis leurs avant-projets de budget à la DGB (MEF) entre le 13 mars et le 30 avril 2018.

Tableau 3-32 : Calendrier normatif de la préparation budgétaire au Mali.

| Phases de l'élaboration du budget | Structures responsables | Période prévue | Réalisation en 2018 |
|--|------------------------------|-------------------------|---------------------|
| Elaboration et adoption du DPBEP | DGB/MEF | Au plus tard le 30 mars | Avril |
| Elaboration et transmission de la lettre circulaire | MEF | Mars | 13 mars |
| Elaboration des DPPD-PAP 2019-2021 et avant-projet de budget | Ministères sectoriels | Mars-Mai | 4 mai |
| Sélection des nouveaux projets et programmes à inscrire au PTI 2019-2021 et au BSI 2019 | DNPD | Avril | Du 09 au 13 avril |
| Elaboration d'une lettre adressée aux gestionnaires dans le cadre de la préparation du budget de personnel | DGB | Au plus tard le 02 mai | 30 avril |
| Edition de l'ensemble des états nominatifs du personnel | DGB | Au plus tard le 07 mai | 07 mai |
| Arbitrage technique du budget ordinaire | DGB | Mai | 30 avril |
| Arbitrage technique des projets et programmes | DNPD | Mai-Juin | 14 mai - 5 juin |
| Organisation du débat d'orientation budgétaire | MEF | Au plus tard le 30 juin | 25 juin |
| Pointage des états nominatifs du personnel | DGB | Juin | Du 11 au 15 juin |
| Arbitrage ministériel | MEF | Juin | 02 -06 juillet |
| Actualisation des DPPD-PAP sur la base des crédits arbitrés et leur transmission à la DGB | Départements et Institutions | Juin-Juillet | Juin - août |

| Phases de l'élaboration du budget | Structures responsables | Période prévue | Réalisation en 2018 |
|---|-------------------------------------|-------------------|---------------------|
| Elaboration des prévisions des recettes budgétaires et des ressources de trésorerie | DGB | Juillet | Juillet |
| Compilation des documents budgétaires à la DGB | DGB | Août - Septembre | Août - septembre |
| Conseil de cabinet de la primature | Primature | Septembre | Non-lieu |
| Conseil des ministres | Cabinet MEF | Septembre | 19 septembre |
| Transmission du projet de budget à l'Assemblée Nationale | Secrétariat Général du Gouvernement | Septembre | 01 octobre |
| Echange de certificat de cessation de paiement | DGB | Novembre | 12 Novembre |
| Examen et adoption du projet de loi de finances | Assemblée Nationale | Octobre- Décembre | 13 décembre |
| Promulgation de la loi | MEF | Octobre- Décembre | 21 décembre |

Source : DGB

En résumé, il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté et laisse aux unités budgétaires au moins six semaines après réception de la circulaire budgétaire pour établir convenablement leurs estimations détaillées dans le délai imparti.

Notation de la composante = A

La note a évolué de B à A par rapport à la dernière évaluation du fait que le délai imparti pour toutes les unités afin d'élaborer leurs avant-projets de budget est passée de 4 à 6 semaines.

✓ 17.2 Directives pour la préparation du budget

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier budget soumis au Parlement, 2019

En prélude au débat d'orientation budgétaire prévu au plus tard le 30 juin de l'année n, le gouvernement adopte en conseil des ministres le Document de Programmation Budgétaire Économique Pluriannuelle (DPBEP) contenant les estimations budgétaires des années n+1, n+2 et n+3. Les estimations de l'année n+1 servent de base à l'élaboration de la lettre circulaire budgétaire qui annonce les plafonds des dépenses des unités budgétaires.

Au titre du budget 2019, la lettre circulaire budgétaire a été signée et transmise aux unités budgétaires le 13 mars 2018 en les informant de leurs plafonds. Cette lettre ne fait pas l'objet d'approbation en conseil des ministres.

Ainsi, bien que transmise aux unités budgétaires avant l'adoption des estimations par le Conseil des ministres à travers le DPBEP, elle laisse suffisamment de temps auxdites unités pour préparer leurs avant-projets de budget. Ces avant-projets de budget sont ensuite soumis aux arbitrages techniques et ministériels avant leur adoption en conseil des ministres.

En résumé, le MEF a transmis aux unités budgétaires le 13 mars 2018 la circulaire budgétaire contenant les plafonds des dépenses de l'exercice 2019 suffisamment à temps pour leur permettre de préparer leurs avant-projets de budget. Ces avant-projets de budget prennent en compte l'ensemble des dépenses de l'exercice. Les estimations budgétaires sont examinées et approuvées par le conseil des ministres après leur élaboration détaillée par les unités budgétaires.

Notation de la composante = C

Cette note est restée la même que celle de la dernière évaluation PEFA de 2018/2018.

✓ 17.3 Présentation du budget au pouvoir législatif

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Trois derniers exercices clos, 2016, 2017, 2018

En vue du respect de la disposition constitutionnelle en la matière, les projets de lois de finances 2016, 2017 et 2018 ont été respectivement déposés à l'Assemblée nationale les 1er octobre 2015, 2016 et 2017. Cette pratique donne la possibilité au parlement de disposer d'au moins trois (03) mois pour examiner le projet de loi de finances.

Le dépôt du projet de loi de finances à l'Assemblée a toujours fait l'objet d'une décharge dès sa réception par l'Institution.

Tableau 3-33 : Dates de réception et de vote des projets de budget 2016-2018

| Années des lois de finances | Date de réception | Date de vote |
|--------------------------------------|-------------------|------------------|
| Loi de Finances Initiale Budget 2016 | 01 octobre 2015 | 18 décembre 2015 |
| Loi de Finances Initiale Budget 2017 | 01 octobre 2016 | 15 décembre 2016 |
| Loi de Finances Initiale Budget 2018 | 01 octobre 2017 | 23 décembre 2017 |

Source : DGB

En résumé, l'exécutif a présenté le projet de budget annuel au parlement pour les trois exercices achevés, au moins trois mois avant le début de l'exercice.

Notation de la composante = A

Cette note est restée inchangée par rapport à la dernière évaluation PEFA.

PI-18. Examen des budgets par le pouvoir législatif

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|------------------------------------|
| PI-18 Examen des budgets par le pouvoir législatif | B+ | B+ | Méthode d'agrégation M1 |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|--|
| 18.1 Portée de l'examen des budgets. | A | 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 | B | L'Assemblée Nationale dispose d'un cadre permanent de procédures d'examen du budget et les applique |
| 18.3 Calendrier d'approbation des budgets | A | A | Les projets de lois de finances 2016, 2017 et 2018 respectivement votés le 18 décembre 2015, le 15 décembre 2016 et le 23 décembre 2017, le pouvoir législatif a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice pour chacun de ces trois exercices précédents. |
| 18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif | B | A | Des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif. Elles définissent des limites strictes quant à l'ampleur et la nature des modifications et toutes sont observées. |

✓ 18.1. Portée de l'examen des budgets

*Champ de la composante : Administration budgétaire centrale
Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018*

Dans le cadre du vote de la loi de finances de l'année 2018, le projet de loi y afférent a été déposé à l'Assemblée Nationale accompagné entre autres du Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses et Projet Annuel de Performance (DPPD-PAP) 2018-2020 et du Document de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuel (DPBEP) 2018-2020. L'ensemble de ces documents ont fait l'objet d'examen par les parlementaires afin de leur permettre d'avoir une bonne connaissance des stratégies ayant prévalu aux prévisions budgétaires.

La mise en œuvre du budget en mode programme vient ainsi conforter la pratique de l'examen budgétaire par le parlement suivant les stratégies budgétaires adoptées par le gouvernement assorties des différentes politiques budgétaires avec des objectifs clairs et des résultats à atteindre sur la base d'indicateurs.

En résumé, 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.

Notation de la composante = A

La notation de cette composante est restée stable par rapport à l'évaluation PEFA de 2018.

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

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : dernier exercice clos, 2018

Les procédures d'examen du budget par le pouvoir législatif sont décrites dans l'article 77 de la Constitution, les articles 57 à 60 de la loi 028 portant lois de finances et les articles 50, 76 et 77 du règlement intérieur du parlement.

Selon les dispositions de l'article 77 de la Constitution, l'Assemblée Nationale est saisie du projet de loi de finances dès l'ouverture de la session ordinaire précédant la période budgétaire. Ces dispositions aussi bien que les autres relatives à la loi 028 et au règlement intérieur déterminent les procédures de vote du projet de loi de finances.

Les procédures portent notamment sur les modalités d'organisation interne, les dispositions relatives aux commissions, l'appui technique et les procédures de négociation. Avec ces procédures en place, il faut noter le caractère confidentiel des rapports produits à la suite des travaux des parlementaires.

S'agissant de l'organisation interne, le parlement dispose de plusieurs commissions de travail dont notamment la commission Finances chargée de centraliser les différentes observations issues des autres commissions. Cette commission finance organise des séances d'écoute avec les membres du gouvernement et toute personne-ressource pour éclairer les parlementaires sur la pertinence des inscriptions budgétaires. Dans ce processus, les membres de la commission finance sont appuyés par une structure appelée Unité d'Analyse, de Contrôle et d'Évaluation du Budget de l'Etat du Mali (UNACEM). Cette entité est une structure permanente auprès du parlement chargée d'analyser tous les documents relatifs aux projets de lois de finances.

Après la phase d'examen du projet de budget en commissions, la plénière est organisée et ouverte au grand public, mais les comptes rendus de séances relatives à l'examen du projet de budget ne sont pas accessibles.

En résumé, l'Assemblée Nationale dispose d'un cadre permanent de procédures d'examen du budget et les applique.

Notation de la composante = B

Cette note n'a pas connu d'évolution par rapport à l'évaluation du PEFA 2018.

✓ 18.3 Calendrier d'approbation des budgets

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : trois derniers exercices clos, 2016-2017-2018

Dans le cadre du respect du calendrier du processus budgétaire et des dispositions constitutionnelles y afférentes, le projet de loi de finances est déposé à l'Assemblée Nationale au plus tard à la fin septembre en vue de permettre un examen approfondi. Pour ce qui concerne les exercices budgétaires 2016, 2017 et 2018, les projets de budget respectifs ont été votés aux dates indiquées dans le tableau ci-après.

Tableau 3-34: Dates du vote par l'Assemblée Nationale des lois de finances - 2016 à 2018

| Budgets | Dates de dépôt | Dates du vote du budget |
|---------|----------------|-------------------------|
|---------|----------------|-------------------------|

| | | |
|------|------------------|------------------|
| 2016 | 1er octobre 2015 | 18 décembre 2015 |
| 2017 | 1er octobre 2016 | 15 décembre 2016 |
| 2018 | 1er octobre 2017 | 23 décembre 2017 |

Source : Assemblée nationale

Il ressort du tableau ci-dessus que l'Assemblée a consacré plus de deux (2) mois pour l'examen des projets de lois 2016, 2017 et 2018.

En résumé, avec le vote des lois de finances 2016, 2017 et 2018 respectivement le 18 décembre 2015, le 15 décembre 2016 et le 23 décembre 2017, le pouvoir législatif a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice pour chacun de ces trois exercices précédents.

Notation de la composante = A

Cette note est restée stable par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ 18.4 Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : dernier exercice clos, 2018

Les dispositions de la loi 2013-028 relative aux lois de finances précisent en certains articles, notamment l'article 20 « ... Les transferts de crédits modifient la répartition des crédits budgétaires entre programmes de ministères distincts. Ils sont autorisés par décret pris en conseil de ministres sur rapport conjoint du ministre chargé des finances et des ministres concernés. Les virements de crédits modifient la répartition des crédits budgétaires entre programmes d'un même ministère. S'ils ne changent pas la nature de la dépense, selon les catégories définies à l'alinéa 7 de l'article 2 de la présente loi, ils sont pris par arrêté interministériel du ministre intéressé et du ministre chargé des finances. Dans le cas contraire, ils sont autorisés par décret du Premier ministre sur rapport conjoint du ministre chargé des finances et du ministre concerné ... » et de l'article 25 « Les arrêtés et les décrets relatifs aux mouvements de crédits prévus aux articles 20 à 24 de la présente loi, sont transmis, dès leur signature, aux parlements et à la juridiction des comptes. La ratification de ces mouvements est demandée au parlement dans la plus prochaine loi de finances relative à l'exercice concerné. »

Également, au niveau de l'article 47, il est indiqué qu' « En cours d'exercice un projet de loi de finances rectificative doit être déposé par le gouvernement si (i) les grandes lignes de l'équilibre budgétaire ou financier, défini par la loi de finances de l'année, se trouve bouleversé, notamment par l'intervention de décrets d'avances ou d'arrêtés d'annulation de crédits, (ii) si les recettes constatées dépassent sensiblement les prévisions de la loi de finances de l'année (iii) s'il y a intervention de mesures législatives ou réglementaires affectant de manière substantielle l'exécution du budget. »

En résumé, des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif. Elles définissent des limites strictes quant à l'ampleur et la nature des modifications et toutes sont observées.

Notation de la composante = A

Cette note a évolué de B à A compte tenu de l'existence des règles établies par des textes et implémentées dans le système d'information PRED exigeant le respect du niveau des crédits autorisés. Les procédures informatiques ont été renforcées avec le budget programmes. Les crédits autorisés pour

le bénéfice des départements sectoriels sont codifiés dans le système d'information PRED . Sur cette base aucun département sectoriel ne peut dépasser le niveau de crédit autorisé.

✓ *Réformes en cours*

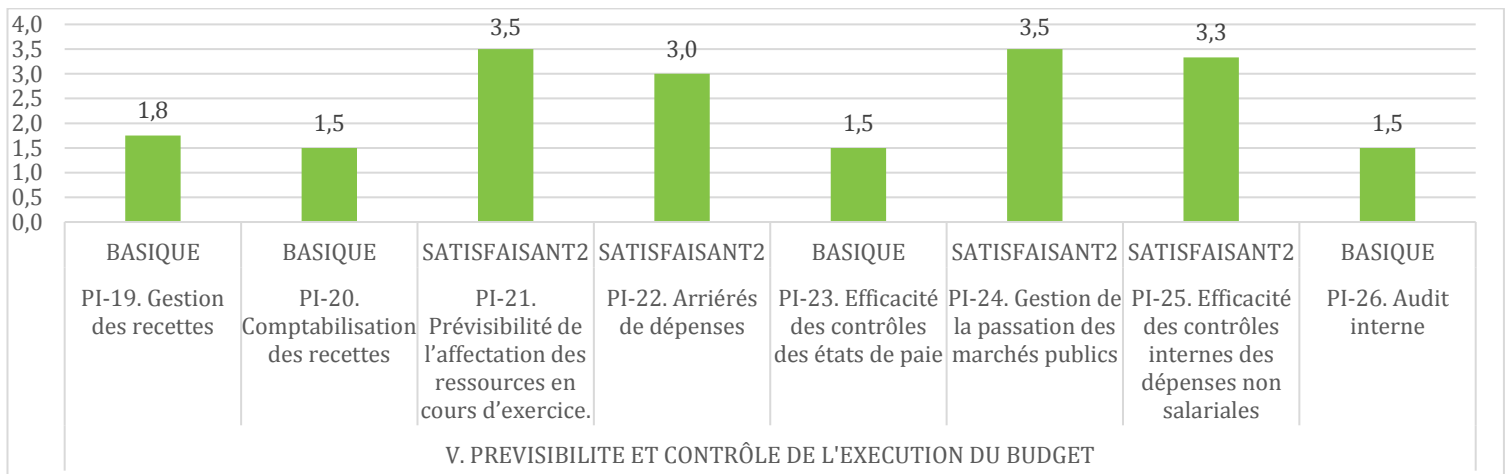
Pas de réforme en cours.



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

Le PILIER V relatif à la prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget est composé de huit indicateurs, dont les performances sont les suivantes :

- PI-19. Gestion des recettes: *Basique*
- PI-20. Comptabilisation des recettes: *Basique*
- PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice: *Bonne*
- PI-22. Arriérés de dépenses: *Bonne*
- PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie: *Basique*
- PI-24. Gestion de la passation des marchés publics: *Très bonne*
- PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales: *Très bonne*
- PI-26. Audit interne: *Basique*



La performance globale de ce pilier est : **BASIQUE**

PI-19. Gestion des recettes

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|---|
| PI-19 Gestion des recettes | D | D+ | Méthode d'agrégation M2 |
| 19.1 Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes | C | A | Les services chargés du recouvrement de la plupart des recettes de l'administration centrale emploient de multiples moyens pour donner aux contribuables un accès facile sur leurs principaux droits et obligations en matière de recettes, y compris au minimum les voies et procédures de recours. |
| 19.2 Gestion des risques liés aux recettes | D | D | Moins de la majorité des services chargés de recouvrer la majorité des recettes de l'administration centrale applique des démarches structurées et systématiques pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités de leurs recettes. |
| 19.3 Audits et enquêtes concernant les recettes | D | D | Les dispositifs mis en place par les organismes en charge de la collecte des recettes ne répondent pas aux critères d'un plan d'amélioration de conformité réglementaire. Par conséquent, il n'existe pas un plan d'amélioration de conformité réglementaire. |
| 19.4 Suivi des arriérés de recettes | D* | D | La part des arriérés de recettes à fin 2018 représente plus de 40% du total des recettes perçues. |

✓ 19.1 Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

Les lois relatives aux codes des impôts et des douanes, le livre de procédure fiscale sont disponibles sur les sites web de la DGI et de la DGD (www.dgi.gouv.ml et www.douanes.gouv.ml) qui représentent la majorité des entités chargées de recouvrer les recettes budgétaires de l'Etat.

Le cadre juridique des relations entre le contribuable et l'administration fiscale est déterminé par la Loi N° 98-12 du 19 janvier 1998 régissant les relations entre l'administration et les usagers. Cette Loi précise, entre autres, les conditions d'accès aux services publics, l'obligation de motivation et de notification des actes administratifs, l'accueil et l'information des usagers, les délais de réponse aux demandes des usagers, les voies de recours des usagers.

S'agissant de la DGI, elle dispose dans son organisation d'une cellule de communication chargée de mettre à la disposition des contribuables toutes les informations nécessaires sur leurs droits et obligations. En matière de gestion du contentieux de l'impôt, un manuel de procédures a été adopté par

le ministre de l'Economie et des Finances suivant Décision N° 0120/MEF-SG du 14 octobre 2011. Ledit manuel qui est basé sur la législation fiscale en vigueur est un recueil de règles décrivant les activités et opérations à réaliser par les intervenants dans le processus de traitement du contentieux. Il vise à clarifier les relations fonctionnelles du cadre institutionnel de gestion du contentieux fiscal.

Le dispositif en place au niveau de la DGI pour rendre accessible les informations aux contribuables comprend :

- la Cellule de communication, qui est chargée d'animer le site web, produire des supports de communication (la charte du contribuable vérifié et les normes actualisées, l'agenda fiscal déterminant les dates limites de déclaration et de paiement, le bulletin périodique IMPO-COM...), organise des sessions de sensibilisation et des spots publicitaires à travers la presse écrite et les médias. De façon particulière, l'animation du site web prévoit un questionnaire en ligne permettant de requérir le degré de satisfaction des usagers. En termes de statistique de consultation de site web, il ressort qu'il a été visité par 106 035 usagers entre janvier et juin 2019. Les pages les plus visitées ont concerné : les impôts à payer, l'ITS, comment obtenir un numéro d'identification fiscale et comment obtenir la patente professionnelle ou une licence ?
- les Bureaux d'Assistance aux Contribuables (BAC) au niveau de chaque service des impôts à Bamako, qui ont pour rôle d'informer, orienter, sensibiliser et conseiller le contribuable.

Le dispositif chargé du contentieux au niveau de la DGI est structuré comme suit : les Directions régionales des impôts, la Direction des impôts du District de Bamako, la Direction des Moyennes Entreprises, la Direction des grandes Entreprises, la Direction Générale des Impôts et le Ministère chargé des finances. Chaque direction dispose d'une division du contentieux fiscal qui centralise la gestion du contentieux de l'impôt.

La division du contentieux fiscal est chargée de la gestion administrative du contentieux fiscal, supervise et coordonne toutes les activités d'exécution et de suivi de la phase administrative. Elle assure la réception, l'enregistrement, l'instruction et l'analyse de la réclamation, collecte et prépare les informations nécessaires et pertinentes pour la prise de décision relative aux réclamations qui lui sont attribuées (exposés des faits et des moyens, les propositions de dégrèvement ou de rejet, les avis, les motivations de décisions). Elle prépare les décisions et notifications relevant de son autorité de tutelle ou toute autre correspondance destinée aux contribuables. Elle produit les états ou tout autre rapport utile sur le contentieux fiscal (statistiques, états de contrôle ou de gestion) pour l'usage des services de l'administration fiscale. Elle est également chargée du suivi des dossiers en contentieux soumis aux commissions nationales ou renvoyés en appel devant les juridictions saisies par le contribuable.

En rapport avec la Direction Générale du Contentieux de l'Etat (DGCE), la DGI participe à la préparation de mémoires en défense et des projets de document de jurisprudence. En coordination avec la DGCE, elle assure la défense des intérêts de l'Administration fiscale tout en conservant la documentation relative à la jurisprudence à savoir, toutes les décisions rendues par les tribunaux en matière de contentieux fiscal. S'agissant de la DGD, elle est chargée de recouvrer tous les droits et taxes relatifs à l'importation et à l'exportation des marchandises et alimente le budget d'Etat entre 45 à 50 % des recettes fiscales.

Le site web de la DGD donne accès directement à la version en ligne du code général des douanes, les textes législatifs et réglementaires décrivant les procédures douanières, les supports d'avis aux usagers. Il contient également depuis 2017, une plateforme appelée "Cellule Conseil aux Entreprises" permettant aux contribuables de faire leur déclaration en ligne tous les jours ouvrables de 08h à 12h30. Il est à noter qu'un comité supérieur du tarif regroupant les services de la douane et du CNPM existe et se réunit régulièrement. En outre, il a été créé par Décret n°0123-PM-RM du 18 mars 2011, un comité supérieur du tarif des douanes présidé par un Conseiller à la Cour d'appel de Bamako dans le but de veiller sur les

droits et obligations des contribuables et les voies de recours. Mais ledit comité n'a pas eu d'effet opérationnel et les acteurs qui doivent l'animer ne sont pas encore désignés.

Les Caisses de Protection Sociale constituées principalement de l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS), la Caisse Malienne de Sécurité Sociale (CMSS), la Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CANAM) disposent tous de sites internet (www.inps-ml.org, www.cmss-ml.org, www.canam-ml.org) sur lesquels des informations sont diffusées sur les droits et obligations des assurés, des employeurs et des travailleurs. Ces informations sont clairement exposées à travers des guides de l'assuré, des formulaires à renseigner et sont faciles d'accès aux citoyens.

Tableau 3-35: Traitement des recours administratifs entre 2016 et 2018 (nombres et millions de CFA)

| Désignation des recours et des traitements | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|--------|--------|--------|
| Nombre de demandes reçues | 736 | 687 | 1 037 |
| Nombre de demandes accordées | 401 | 241 | 345 |
| Nombre de demandes rejetées | 68 | 43 | 67 |
| Nombre de demandes transigées * | 00 | 00 | 00 |
| Montants des cotes ayant fait l'objet de dégrèvements | 63 318 | 72 971 | 24 377 |
| Montant des dégrèvements accordés | 23 177 | 13 517 | 11 311 |
| Montant des rejets (cotes n'ayant pas fait l'objet de dégrèvements) | 40 141 | 59 452 | 13 065 |
| Nombre de dossiers en instance juridictionnelle ** | 00 | 00 | 00 |

Source : DGI

* Notons qu'à la fin de l'exercice 2018 une commission chargée des demandes transactionnelles fût mise en place au niveau du MEF. Toutes les demandes de transaction effectuées en 2018 et qui ont eu pour date d'effet 2019, ont été rattachées à leur exercice comptable du fait du principe de la séparation des exercices.

**Sous réserve de la Direction Générale du Contentieux de l'Etat, qui relève actuellement de la primature au lieu du MEF, il n'y a pas de dossiers pendants devant les juridictions, enregistrés au niveau de la DGI.

Tableau 3-36 : Recours des contribuables de la DGI au cours de la période 2016-2018

| Année | Nombre de réclamations reçues | Dégrèvement total et d'office | Dégrèvement partiel | Réclamations rejetées | Réclamations en instance |
|-------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------|-----------------------|--------------------------|
| 2016 | 736 | 43 | 358 | 68 | 267 |
| 2017 | 687 | 30 | 211 | 43 | 403 |
| 2018 | 1 037 | 44 | 301 | 67 | 625 |

Source : DGI

Tableau 3-37: Recours des contribuables de la DGD au cours de la période 2016-2018

| Année | Nombre de demandes de remboursement | Demandes traitées | Remboursements accordés | Demandes rejetées | Demandes en instance |
|-------|-------------------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|----------------------|
| 2016 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 2017 | 15 | 5 | 3 | 2 | 8 |
| 2018 | 17 | 6 | 6 | 0 | 11 |

Source : DGD

Le montant total des recettes des entités donnant suffisamment d'information sur les droits et obligations des contribuables, à savoir la DGI, la DGD, l'INPS et la CMSS est de 1 742 milliards FCFA, soit 81% du total des recettes de l'administration centrale y compris les ressources propres des EPA (2 161 milliards FCFA). En dehors de la CMSS et de l'INPS, les établissements publics ne produisent pas de règles établies en matière de recours pour les usagers.

En résumé, les services chargés du recouvrement de **la plupart** des recettes de l'administration centrale (81%) emploient de multiples moyens pour donner aux contribuables un accès facile sur leurs principaux droits et obligations en matière de recettes, y compris au minimum les voies et procédures de recours.

Notation de la composante = A

La note est passée de C à A par rapport à la dernière évaluation PEFA au regard de l'exhaustivité des informations fournies sur le site web de la DGI et des caisses de sécurité sociale.

✓ 19.2 Gestion des risques liés aux recettes

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

Au Mali, il n'existe pas de services spécialisés structurés et systématiques pour évaluer et hiérarchiser les risques de conformité réglementaire pour une bonne gestion de ces risques.

La DGI dispose depuis 2017, avec l'appui de partenaires, d'une cartographie des risques liés à toutes les recettes. Ces risques sont hiérarchisés et diffusés dans toutes les structures de la DGI qui travaillent à leur atténuation en fonction de leur criticité. A ce titre, les programmes de contrôle ou de vérification sont bâtis sur les risques identifiés, mais toutefois ces risques ne sont pas cartographiés en fonction des types de recettes.

Quant à la DGD, dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale de contrôle interne, elle a élaboré une cartographie des risques, mais qui n'est pas exploitée dans la gestion des risques. Toutefois, des contrôles ciblés sont effectués en fonction des risques liés à la nature du produit, à l'importateur et à la qualité du déclarant en douane.

En résumé, **moins de la majorité** des services chargés de recouvrer la majorité des recettes de l'administration centrale applique des démarches partiellement structurées et systématiques pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités de leurs recettes.

Notation de la composante = D

✓ 19.3 Audits et enquêtes sur les recettes.

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : dernier exercice clos, 2018

Tableau 3-38: Résultats des inspections fiscales 2016-2018 (en nombres et millions de CFA)

| Activité | 2 016 | 2017 | 2018 |
|---|--------|--------|--------|
| Nombre de contrôles prévus | 3 298 | 3 508 | 3 155 |
| Nombres de contrôles documentaires | 1 871 | 1 980 | 1 525 |
| Nombres de contrôles sur place | 1 427 | 1 528 | 1 630 |
| Nombre de contrôles réalisés | 500 | 612 | 975 |
| Taux de réalisation | 15.16% | 17.44% | 30.90% |
| Revenus additionnels collectés | 203 | 207 | 277 |

Source : DGI

Tableau 3-39: Résultats des inspections douanières 2016-2018 (nombres et millions de F CFA)

| Activité | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|
| Nombre de contrôles prévus | 30 | 45 | 60 |
| Nombre de contrôles réalisés | 12 | 25 | 32 |
| Revenus additionnels collectés | 101,6 | 603,1 | 225,8 |
| Nombre de contrôles documentaires | 13 | 15 | 18 |
| Nombre de contrôles sur place | 5 | 6 | 10 |

Source : DGD

D'une manière générale, la DGI et la DGD disposent de structures d'enquêtes et d'audits chargées de veiller sur la fraude fiscale.

Au niveau de la DGI, il existe un programme d'audit, une stratégie d'atteinte des objectifs et un plan de suivi basé sur le système déclaratif. Les audits et enquêtes sont effectués conformément au dispositif établi à cet effet. Au titre de l'exercice 2018, sur une prévision de 3155 contrôles, la DGI a effectué 975 soit un taux de réalisation de 30,9%.

S'agissant de la DGD, il existe une Direction des enquêtes entièrement dédiée au contrôle après dédouanement et un bureau de contrôle interne qui élabore un plan de contrôle annuel dont la mise en œuvre est assortie d'un rapport normatif. Ce rapport est présenté en deux grandes parties, la vérification et le contrôle du fonctionnement des structures, le suivi-évaluation des réformes mises en œuvre. Au titre de l'exercice 2018, sur une prévision de 60 contrôles après dédouanement, il a été réalisé 32 soit un taux de 53,33% qui ont généré des revenus additionnels collectés de 225,8 millions de FCFA.

Les organismes de sécurité sociale n'appliquent pas encore de programme d'audit.

En résumé, les dispositifs mis en place par les organismes en charge de la collecte des recettes ne répondent pas aux critères d'un plan d'amélioration de conformité réglementaire. Par conséquent, il n'existe pas un plan d'amélioration de conformité réglementaire.

Notation de la composante = D

La note est restée stable par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ 19.4 Suivi des arriérés de recettes

Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales

Période sous revue : Dernier exercice clos

Les arriérés de recettes sont présentés par source de recettes dans les tableaux suivants.

Au niveau de la DGI, la gestion des arriérés est régie par le livre de procédures fiscales disponible sur le site web de la DGI.

Tableau 3-40 : Variation des arriérés de recettes fiscales entre 2016 et 2018 (en millions de CFA)

| Arriérés de recettes de la DGI | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|
| RAR au début de la période | 49 358 | 132 282 | 135 979 |
| Prises en charge de la période (PEC) | 828 190 | 804 413 | 799 429 |
| Apurements de la période | 22 428 | 8 843 | 9 303 |
| Recouvrements de la période | 722 837 | 791 873 | 632 610 |
| RAR en fin de période | 132 281 | 135 978 | 293 282 |
| Variation des RAR | | 3 697 | 157 304 |
| Taux de recouvrement des PEC et RAR | 25,13% | 33,88% | 67,86% |

Source : DGI

A fin 2018, la variation des arriérés se chiffre à 157,3 milliards de FCFA et le stock d'arriérés représente 77% du total des recettes perçues par la DGI, qui sont de 380 741 millions de CFA

Tableau 3-41: Situation du stock des arriérés de recettes de la DGD 2016-2018 (en millions de CFA)

| Arriérés de recettes de la DGD | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
| RAR au début de la période | 1076 | 1 495 | 4 012 |
| RAR en fin de période | 1 076 | 1 307 | 2 659 |

Source : DGD

Pour ce qui concerne la direction nationale des domaines (DND), il n'existe pas d'arriérés de recettes. L'équipe d'évaluateurs a été informée de l'existence d'un dispositif de recouvrement des recettes notamment des dividendes.

Les organismes sociaux

| Arriérés de recettes | 2018 |
|----------------------------|-------------|
| RAR au début de la période | 165 721 604 |
| RAR en fin de période | 960 496 186 |

Source : CMSS

Les informations sur les arriérés de recettes de l'INS n'ont pas été transmises à l'équipe d'évaluateurs.

En résumé, la part des arriérés de recettes à fin 2018 représente plus de 40% du total des recettes perçues.

Notation de la composante = D

✓ Réformes en cours

- Dans l'annexe fiscale de 2019, il est prévu la création d'un comité de conciliation présidé par un magistrat et composé des cadres de la DGI et des représentants des contribuables. Ce comité fait office d'organe consultatif indépendant. Son opérationnalisation se fera dans un décret en cours d'approbation.
- Les téléprocédures (déclaration, réclamation en ligne et le télépaiement) qui sont en train d'être mises en place par la DGI, contribueront significativement à la réalisation des objectifs de recettes.

PI-20. Comptabilisation des recettes

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-20 Comptabilisation des recettes | D+ | D+ | Méthode d'agrégation M1 |
| 20.1 Informations sur le recouvrement des recettes. | B | A | L'ACCT reçoit mensuellement pour les besoins du plan de trésorerie les données sur les recettes des services des impôts, des douanes, des domaines, du Trésor, des caisses de sécurité sociale et de certains EPA qui recouvrent toutes (92%)* les recettes de l'administration centrale. Ces recettes sont ventilées par type et consolidées mensuellement dans des tableaux récapitulatifs et détaillés de recettes. |
| 20.2 Transfert des recettes recouvrées. | A | A | Les services chargés de recouvrer la plupart soit 78% des recettes de l'administration centrale transfèrent quotidiennement les fonds directement sur des comptes administrés par le Trésor et procèdent quotidiennement à leur transfert pour les autres organismes désignés. |
| 20.3 Rapprochement des comptes de recettes. | D | D | Les entités chargées de recouvrer plus de 90% des recettes de l'administration centrale procèdent au rapprochement complet des évaluations, des montants perçus 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. |

* Les 92% représentent le rapport entre les recettes recouvrées par les services d'assiettes et les caisses de sécurité sociale sur recette totale de l'administration centrale en 2018.

✓ 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*

Les services des impôts et des douanes sont chargés de recouvrer environ 92% des recettes budgétaires. Au niveau de ces structures, les receveurs recouvrent les recettes et procèdent de façon journalière à leur versement dans les caisses des comptables du Trésor public de leur rattachement. A la fin de chaque mois, ces structures transmettent leurs comptabilités ventilées par nature de recettes aux comptables de rattachement. Chaque comptable transmet également sa comptabilité mensuelle à l'Agence Comptable Central du Trésor (ACCT) qui est chargée de la consolidation de l'ensemble des opérations de recettes.

Parallèlement, pour les besoins de mise à jour du plan de trésorerie hebdomadaire, les situations de recettes sont transmises par les services d'assiettes à l'ACCT. A cet effet, l'ACCT produit un rapport de pointage contresigné par les représentants des services d'assiettes.

- *Les établissements publics*

Les budgets des établissements publics constitués de la subvention de l'Etat, la contribution des PTF et des ressources propres sont exécutés suivant les règles de la comptabilité publique. Le recouvrement des recettes propres est effectué par des comptables publics sur la base des émissions des ordonnateurs desdits établissements. Les EP dont les recettes propres représentent plus de 80% de l'ensemble des ressources propres des EP sont centralisées hebdomadairement à l'ACCT dans le cadre du suivi du plan de trésorerie. Les ressources propres de l'ensemble des EP bénéficiant de concours financier de l'Etat représentent 9% des recettes totales.

En résumé, l'ACCT reçoit mensuellement pour les besoins du plan de trésorerie les données sur les recettes des services des impôts, des douanes, des domaines, du Trésor, des caisses de sécurité sociale et de certains EPA qui recouvrent **toutes** les recettes de l'administration centrale. Ces recettes sont ventilées par type et consolidées mensuellement dans des tableaux récapitulatifs et détaillés de recettes.

Notation de la composante = A

La note a évolué de B à A par rapport à l'évaluation précédente en raison de la prise en compte des recettes des caisses de sécurité sociale et les ressources de certains EPN les plus significatifs en termes de ressources propres dans le cadre de l'établissement du plan de trésorerie mensuel.

✓ 20.2 Transfert des recettes recouvrées.

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

Les comptables principaux directs du trésor disposent de comptes à la BCEAO et dans les banques commerciales dans les zones non couvertes par la BCEAO sur lesquels sont transférées quotidiennement les recettes collectées par les régies financières. Les encaissements reçus journalièrement sont constitués de chèques, d'espèces ou de virements.

Les chèques font l'objet de scannage par les postes comptables à partir de la plateforme Système Interbancaire de Compensation Automatisée de l'UEMOA (SICA-UEMOA) et les images sont envoyées à

l'ACCT pour la présentation à la compensation. Le produit de cette compensation est destiné à alimenter le compte unique du trésor ouvert dans les livres de la BCEAO. En ce qui concerne les espèces, elles sont déposées dans les comptes ouverts au nom des comptables publics auprès des banques commerciales. Les virements sont faits à la BCEAO et dans les banques commerciales pour les localités non desservies par la BCEAO.

Dans le cadre du rapatriement des fonds des EPA dans le compte unique, un compte intitulé "Etablissements Publics Nationaux" a été ouvert à la BCEAO pour recevoir lesdits fonds, ce compte est relié au compte unique du trésor. De même, en mars 2019, une convention bipartite entre la DNTCP et les banques commerciales a été signée pour permettre le nivellement deux fois par semaine, les comptes des comptables ouverts dans ces banques commerciales vers le compte unique.

Les unités de sécurité sociale sont régies par des conventions internationales en l'occurrence la Conférence Interafricaine de Prévoyance Sociale (CIPRES), à cet égard, elles sont exemptées de dépôt de fonds dans le compte unique du trésor.

Tableau 3-42: Situation des recettes effectives en 2018

| | Unités budgétaires | | Unités extra budgétaires | | Sécurité sociale | | Total | |
|---------------------|--------------------|----|--------------------------|---|------------------|----|---------|-----|
| | Montant | % | Montant | % | Montant | % | Montant | % |
| RECETTES EFFECTIVES | 1364 | 78 | 137 | 8 | 251 | 14 | 1752 | 100 |

Source : DNTCP

En résumé, les services chargés de recouvrer la **plupart** soit 78% des recettes de l'administration centrale transfèrent quotidiennement les fonds directement sur des comptes administrés par le Trésor et procèdent quotidiennement à leur transfert pour les autres organismes désignés.

Notation de la composante = A

La note est restée stable par rapport à l'évaluation précédente.

✓ 20.3 Rapprochement des comptes de recettes.

Champ de la composante : Administrations Publiques Centrales

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

DGI

Les impôts et taxes régis par le code général des impôts relèvent de la compétence des services de la DGI qui procèdent à leurs émissions et à leurs recouvrements dans l'application SIGTAS. Les encaissements sont versés quotidiennement au trésor par les receveurs des impôts contre délivrance d'un reçu de versement. Le rapprochement se fait à la fin de chaque mois au moyen des comptabilités produites par les services du trésor et des impôts. Ce rapprochement est sanctionné par la délivrance d'un certificat de conformité.

DGD

Les recettes douanières sont recouvrées quotidiennement par les receveurs des douanes et transférées au comptable de rattachement. Les liquidations ainsi que les recouvrements sont générés à partir de l'application SYDONIA World. Le rapprochement des comptabilités tenues par la DGD et DNTCP se fait mensuellement et il est également sanctionné par un certificat de conformité.

Les arriérés de recettes constituent une annexe de la loi de finances et leurs rapprochements s'effectuent en fin d'année lors de l'élaboration du PLR, plus de deux mois après la fin de la période, ce qui est l'une des raisons de la lenteur de production des projets de lois de règlement.

En résumé, au titre de l'exercice 2019 les entités chargées de recouvrer **la plupart** des recettes de l'administration centrale procèdent au rapprochement complet des évaluations, des montants perçus 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, plus de deux mois après la fin de la période.

Notation de la composante = D

Réformes en cours

La DGI mettra en œuvre l'opérationnalisation des télédéclarations et télépaiements dès 2020.

PI-21 : Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses

✓ *Résumé des notations et tableau de performance*

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|--|
| PI-21 Prévisibilité de la disponibilité des fonds pour l'engagement des dépenses | B | B+ | Méthode d'agrégation M2 |
| 21.1 Consolidation des soldes de Trésorerie. | C | C | La majorité des soldes de trésorerie de l'administration budgétaire centrale est consolidée quotidiennement et tous les comptes sont consolidés sur une base mensuelle. |
| 21.2 Prévision de trésorerie et suivi | B | A | Les prévisions de flux de trésorerie mensualisée ont été élaborées pour l'exercice 2018, annexées à la LDF et elles ont été actualisées tous les mois sur la base des entrées et sorties effectives de fonds. |
| 21.3 Informations sur les plafonds d'engagement. | B | A | Les ministères, directions et agences (MDA) disposent des informations sur les ouvertures de crédits au moins un semestre 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 | A | Il n'y a pas eu de collectif budgétaire au cours du dernier exercice clos et les ajustements relatifs aux virements et transferts de crédits sont justifiés par des arrêtés ministériels. |

✓ *21.1 Consolidation des soldes de Trésorerie.*

Champ de la composante : Administration Budgétaire centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

L'article 28 de la loi N°2013-028 relative aux lois de finances dispose que sauf dérogation accordée par décret pris en conseil des ministres, les organismes publics autres que l'Etat sont tenus de déposer toutes leurs disponibilités au trésor public. De même, l'article 61 du RGCP dispose que tous les fonds publics, y compris les ressources extérieures mobilisées au titre des projets sont déposés dans un compte unique du trésor ouvert dans les livres de la BCEAO.

Toutefois, le ministre chargé des finances peut autoriser l'ouverture de comptes :

- sur le territoire national à la BCEAO ou dans une banque commerciale pour y déposer des fonds mobilisés dans le cadre de conventions de financement des bailleurs de fonds ;

- sur le territoire national, dans les banques commerciales situées dans les localités non desservies par les agences de la BCEAO ;
- à l'étranger, dans les institutions financières agréées par le ministre chargé des finances.

En application de ces dispositions législatives et réglementaires, la DNTCP a procédé à la clôture des comptes bancaires des comptables directs du trésor ouvert dans les banques commerciales et au transfert de leur solde dans un compte unique du trésor ouvert dans les livres de la BCEAO. Ce compte est destiné à consolider l'ensemble des encaisses des postes comptables sous la signature de l'ACCT afin de réaliser l'unité de la trésorerie de l'Etat et duquel aussi tous les décaissements sont effectués.

Les encaissements par chèques sont scannés et les produits alimentent le CUT. Les comptes ouverts au nom des comptables publics dans les banques commerciales sont réglementés par une convention bipartite entre la DNTCP et les banques commerciales. Cette convention a pour objet de niveler les soldes des comptes deux fois par semaine vers le compte unique du trésor.

Pour l'approvisionnement des postes comptables supérieurs, des comptes de dépenses ont été créés dans les livres de la BCEAO qui ne fonctionnent qu'en dépenses. Ces comptes servent uniquement au paiement des dépenses initiées par les ordonnateurs.

Certaines unités extrabudgétaires disposent de compte de dépôt ouvert dans les livres de l'ACCT dont les fonds abondent le CUT. Toutefois, il faut noter l'existence de comptes bancaires au nom des établissements publics dans les banques commerciales en vertu des dispositions législatives les régissant notamment la loi hospitalière pour les établissements publics hospitaliers, le code CIPRES pour les unités de sécurité sociale.

Les fonds des projets et des programmes régis par des conventions de financement spécifiques sont exclus du périmètre du CUT si le Bailleur concerne s'y oppose. Il est prévu de chercher l'accord du Bailleur avant la signature des conventions.

Tableau 3-43 : Soldes des comptes bancaires de l'Etat ouverts au nom des comptables publics au 31/12/2018 (en milliards de CFA et en %) au 31/12/2018

| Désignation des banques | Montant | % |
|-------------------------|---------|-------|
| BCEAO | 30.7 | 65.7% |
| Banques commerciales | 16 | 34.3% |
| Total | 46.7 | 100% |

Source : DNTCP

Ce tableau montre qu'au 31/12/2018, 66% des soldes de trésorerie de l'Etat sont centralisés dans le CUT à la BCEAO.

Tableau 3-44 : Position nette du gouvernement au 31/12/2017 et 31/12/2018 (en milliards de CFA)

| Libellés | 31/12/2017 | 30/12/2018 |
|---|------------|------------|
| Créances sur la BCEAO | 43,7 | 60,4 |
| Créances sur les banques commerciales obligations cautionnées | 418,8 | 273,1 |
| Total avoirs financiers | 462,5 | 333,5 |
| Concours BCEAO | 129,0 | 187,3 |
| Concours banques commerciales | 603,4 | 668,9 |
| Total dettes | 732,4 | 856,2 |
| Position nette du gouvernement | 269,9 | 522,7 |

Source : DNTCP-BCEAO

En résumé, la majorité des soldes de trésorerie de l'administration budgétaire centrale est consolidée quotidiennement et tous les comptes sont consolidés sur une base mensuelle.

Notation de la composante = C

✓ 21.2 Prévision de trésorerie et suivi

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos

Chaque année un plan de trésorerie prévisionnel et mensualisé de l'exécution du budget de l'Etat est élaboré par le Ministère de l'Economie et des Finances et annexé au projet de loi de finances de l'année. A cet effet, un cadre de concertation a été institué par la décision n°0152/MEF-SG du 25 octobre 2010 regroupant le Budget, le trésor et certains ministères dépensiers. Il a pour objectif de fixer un mécanisme de gestion prévisionnelle permettant d'élaborer un flux de trésorerie mensuel en début de chaque année sur la base des prévisions de recettes et des dépenses avec des prévisions mensuelles par des flux de caisse réels actualisés.

Les services du ministère en charge des finances préparent un plan annuel mensualisé d'intervention sur les marchés financiers et monétaires en collaboration avec l'UMOA-titres et la BCEAO.

Dans le cadre du suivi de l'exécution du plan de trésorerie, un comité de plan de trésorerie présidé par le ministre de l'Economie et des Finances, se réunit hebdomadairement pour faire le point de réalisation des recettes et des dépenses et l'affectation des ressources aux dépenses prioritaires. Ce comité est composé entre autres des services d'assiettes et de dépenses, de la BCEAO et certains établissements publics dont les Caisses de Sécurité de Sociale. Le secrétariat de ce comité est assuré par l'ACCT.

Aussi, en exécution du plan de trésorerie hebdomadaire, une réunion de suivi quotidien se tient au sein de la DNTCP sous la présidence du Directeur National du Trésor et de la Comptabilité Publique. Cette réunion qui réunit l'Agent Comptable Central du trésor, le Receveur Général du District et le Payeur Général du Trésor a pour objet de faire le point des encaisses effectuées et les affecter aux dépenses prioritaires.

Tableau 3-45 : Suivi mensuel des prévisions de trésorerie pour l'exercice 2018 (milliards FCFA)

| Nature | janvier | | février | | mars | | avril | | mai | | juin | | Juillet | | Août | | Septembre | | Octobre | | Novembre | | Décembre | |
|----------|---------|------|---------|-----|------|-----|-------|------|-----|-----|------|-----|---------|-----|------|-----|-----------|-----|---------|-----|----------|-----|----------|-----|
| | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe | Pre | Exe |
| Recettes | 174 | 136 | 173 | 126 | 247 | 182 | 221 | 175 | 248 | 149 | 337 | 180 | 305 | 140 | 322 | 129 | 215 | 119 | 283 | 115 | 361 | 174 | 723 | 119 |
| Dépenses | 130 | 74,6 | 229 | 104 | 220 | 155 | 238 | 90,8 | 271 | 130 | 247 | 134 | 250 | 205 | 206 | 252 | 207 | 141 | 209 | 166 | 242 | 145 | 299 | 243 |

Source : DNTCP/Tableau suivi Prévisions de la trésorerie

En résumé, des prévisions de flux de trésorerie mensualisée ont été élaborées pour l'exercice 2018, annexées au PLF et elles ont été actualisées tous les mois sur la base des entrées et sorties effectives des recettes.

Notation de la composante = A

La note de la composante a évolué de B à A par rapport à la dernière évaluation PEFA en raison de la disponibilité de la situation mensuelle actualisée du plan de trésorerie.

✓ 21.3 Informations sur les plafonds d'engagement.

Champ de la composante : Budget de l'État

Période sous revue : Dernier exercice clos

Pour ce qui concerne les engagements, les ouvertures de crédits sont effectuées semestriellement par Arrêté du ministre de l'Economie et des Finances pour les dépenses de personnel et de biens et services et à la demande pour les dépenses d'investissement du Budget Spécial d'Investissement (BSI).

L'article 66 de la loi 028 relative aux lois de finances confère au ministre chargé des finances le pouvoir de régulation budgétaire qui permet, au cours de l'exécution du budget:

- d'annuler un crédit devenu sans objet au cours de l'exercice;
- d'annuler un crédit pour prévenir la détérioration des équilibres budgétaires et financiers de la loi de finances;
- de subordonner l'utilisation de crédits par les ordonnateurs à la disponibilité de trésorerie.

A cet effet, le ministre de l'Economie et des Finances prend au début de chaque semestre un Arrêté qui indique les plafonds d'autorisations d'engagement et des crédits de paiement pour chaque unité budgétaire. Ces informations sont transmises aux unités budgétaires et sont accessibles à travers le logiciel PRED6 et le site web du ministère de l'Economie et des Finances et leur permettent de bien planifier leurs activités.

Pour les crédits sur Budget Spécial d'Investissement (BSI), leur ouverture se fait sur demande et est subordonnée entre autres à l'inscription préalable de l'activité dans le plan de passation de marché, du plan annuel de travail, de l'existence d'un projet de marché. Il n'est ouvert que le montant correspondant à celui du projet de marché sur les crédits de paiement.

Tableau 3-46 : montants des crédits prévus et engagés par les Ministères, Directions et Agences (MDA) en 2018 (millions de F CFA).

| Désignation | 1er semestre | | 2eme semestre | |
|-------------|--------------|--------|---------------|--------|
| | Notif. | Engag. | Notif. | Engag. |
| Personnel | 287,4 | 236,5 | 208,3 | 232,6 |

| | 1er semestre | | 2eme semestre | |
|---------------------------|--------------|-------|---------------|-------|
| Biens et services | 272,1 | 184,4 | 191,8 | 267,0 |
| Transferts et subventions | 179,1 | 151,0 | 153,4 | 172,4 |
| Investissement | 322,7 | 212,0 | 217,7 | 291,2 |

Source : DGB/MEF (situation d'exécution budgétaire 1er et 2ème semestre 2018)

L'ouverture des crédits autorise les structures dépensières à dépenser à la limite des montants ouverts avec le visa du Contrôle financier et un crédit ouvert pour le semestre ne fait l'objet d'aucune amputation.

En résumé, les ministères, directions et agences (MDA) disposent des informations sur les ouvertures de crédits au moins un semestre à l'avance. La planification des ouvertures de crédits tient compte de la situation de trésorerie.

Notation de la composante = A

La note a évolué de B à A par rapport à la dernière évaluation en raison de la prise en charge de la dépense semestrielle des crédits qui a commencé à partir de 2018.

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

Champ de la composante : Budget de l'État

Période sous revue : Dernier exercice clos

Suivant l'article 47 de la loi 028 du 11 juillet 2013 modifiée relative aux lois de finances, en cours d'exercice, un projet de loi de finances rectificative doit être déposé par le Gouvernement :

- si les grandes lignes de l'équilibre budgétaire ou financier, défini par la loi de finances de l'année, se trouvent bouleversées, notamment par l'intervention de décrets d'avances ou d'arrêtés d'annulation de crédits ;
- si les recettes constatées dépassent sensiblement les prévisions de la loi de finances de l'année ;
- s'il y a intervention de mesures législatives ou réglementaires affectant de manière substantielle l'exécution du budget.

Au titre du dernier exercice clos 2018, les ajustements budgétaires ont porté sur des mouvements de transferts et de virements de crédits dont le montant total s'élève à 292 milliards de FCFA pour une dotation initiale de 2 331 milliards de FCFA. Ces ajustements n'ont pas nécessité le recours à un collectif budgétaire en 2018.

En résumé, les ajustements relatifs aux virements et transferts de crédits ont été justifiés par des arrêtés ministériels et aucun collectif budgétaire n'a été effectué au cours du dernier exercice clos.

Notation de la composante = A

La note a évolué de B à A par rapport à la dernière évaluation du fait que la mise en place du budget programmes a rendu plus souple et plus transparent les ajustements budgétaires en 2018. Des nouveaux mécanismes d'ajustement ont été introduits dans le système d'information PRED.

PI-22 : Arriérés de dépenses

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|-------------------------------------|---------------|---------------|--|
| PI-22 Arriérés de dépenses | C | C+ | Méthode d'agrégation M1 |
| 22.1 Stock d'arriérés de dépenses | C | A | Les ratios du stock des arriérés pour les exercices 2016, 2017 et 2018 sont respectivement de 0% ; 0% et 4,1%. A cet égard, pour les exercices 2016 et 2017 le stock des arriérés n'a pas dépassé 2% du total des dépenses y afférentes. |
| 22.2 Suivi des arriérés de dépenses | C | C | Les données sur les stocks et la composition des arriérés ne sont produites qu'en fin d'année lors de l'élaboration de la loi de règlement. |

✓ 22.1 Stock d'arriérés de dépenses

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Situation à la fin de chaque année 2016, 2017, 2018

Tableau 3-47 : État des arriérés de plus de 90 jours entre 2016 et 2018 (en millions de CFA)

| | Nbre de mandats | Montant brut | Retenues | Montant net | Montant réglé | Reste à payer |
|------|-----------------|--------------|----------|-------------|---------------|---------------|
| 2016 | 150 | 210,9 | 18,7 | 192,2 | 24,0 | 168,2 |
| 2017 | 164 | 11 546,9 | 1 093,8 | 10 453,1 | 5 459,8 | 4 993,3 |
| 2018 | 311 | 102 468,7 | 8 155,8 | 94 312,9 | 17 884,4 | 76 428,5 |

Source : DNTCP

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 liquidation. Dans la pratique, la liquidation et l'ordonnancement se font en même temps, car l'acte de liquidation est signé par l'ordonnateur. L'interfaçage entre les deux applications AICE et PRED permet de fournir la situation des arriérés de paiement des mandats 90 jours après la liquidation, qui est publiée sur le site web du MEF.

Le tableau ci-dessus retrace le nombre et le montant des mandats non payés au titre du stock d'arriérés durant les exercices budgétaires 2016, 2017 et 2018. Cette situation émane de l'extrait de l'application AICE du Trésor produisant le cumul des arriérés. Le nombre de mandats représente les mandats ordonnancés non payés durant les exercices concernés. Les restes à payer constituent le stock des arriérés relatifs à chaque exercice de la période 2016-2018. En substance, il s'agit du cumul des mandats non payés durant la période et relatifs à la prise en charge des factures des fournisseurs. A cet égard, ni les salaires, ni les services de la dette ou toutes autres dépenses payées avant ordonnancement ne sont concernés. Ces derniers ne sont pas l'objet d'arriérés.

Le tableau suivant donne l'évolution des stocks depuis 2016. Il montre qu'à la fin de l'exercice 2018, le stock des arriérés a considérablement augmenté en passant de 0,168 milliard de FCFA au 31 décembre 2016 à 76,428 milliards de FCFA au 31 décembre 2018. Il apparaît donc que le stock d'arriérés représente 0% en 2016 et 2017 ainsi que 4,1% des dépenses totales au 31 décembre 2018. Le stock des arriérés de dépenses reste globalement faible sur la période, malgré une augmentation significative en 2018.

Tableau 3-48: Ratios des stocks d'arriérés au titre des exercices 2016, 2017 et 2018 (en milliards de FCFA)

| | Dépenses totales | Stock arriérés | Ratio en % |
|------|------------------|----------------|------------|
| 2016 | 1 889,9 | 0,168 | 0,0% |
| 2017 | 2 215,9 | 4,993 | 0,2% |
| 2018 | 1 860,6 | 76,428 | 4,1% |

Source : DNTCP

En résumé, les ratios du stock des arriérés pour les exercices 2016, 2017 et 2018 sont respectivement de 0% , 0% et 4,1%. A cet égard, pour les exercices 2016 et 2017 le stock des arriérés n'a pas dépassé 2% du total des dépenses y afférentes.

Notation de la composante = A

La notation a progressé de C à A par rapport à la dernière évaluation PEFA en raison d'une meilleure gestion du stock des arriérés., malgré une forte détérioration de la situation en 2018.

✓ 22.2 Suivi des arriérés de dépenses

Champ de la composante : Budget de l'État

Période sous revue : au moment de l'évaluation

La DNTCP est chargée du suivi des arriérés des mandats de paiement. Les données sur les arriérés sont collectées au moyen des logiciels de gestion des finances publiques (PRED et AICE) et sont utilisées 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 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.

La gestion des arriérés dans le cadre du suivi est reflétée dans le TOFE qui est produit trimestriellement. Le TOFE présente la situation en termes de variation d'arriérés.

En résumé, les données sur les stocks et la composition des arriérés ne sont produites qu'en fin d'année lors de l'élaboration de la loi de règlement.

Notation de la composante = C

Cette situation est restée stable par rapport à l'évaluation précédente.

Réformes en cours

Pour des raisons techniques, suite à l'interfaçage PRED VI et AICE 2, c'est seulement depuis quelques mois que le MEF (DGB et DNTC) peut fournir une estimation des arriérés de paiements des mandats < ou > 90 jours après la liquidation.

PI-23 : Contrôle des états de paie

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-23 Contrôle des états de paie | C+ | D+ | Méthode d'agrégation M1 |
| 23.1 Intégration des états de paie et des dossiers du personnel | B | B | Tous les mois les états de paie sont établis conformément à la situation du personnel, les modifications sont étayées par une documentation relative à la situation administrative. Les recrutements sont basés sur les besoins exprimés par les départements ministériels et font l'objet de communication par le ministère en charge de la fonction publique. |
| 23.2 Gestion des modifications apportées aux états de paie | B | A | 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 2018 montrent que les corrections ont cependant été inférieures à 3% des paiements. |
| 23.3 Contrôle interne des états de paie. | C | C | Le pouvoir et les règles de modification des états de paie et du fichier nominatif sont clairement établis pour tous les ministères excepté le ministère de la Défense, ce qui ne permet pas d'assurer une intégrité des données relatives à la solde. Le pouvoir pour la modification des fichiers et des états de paie est restreint, et tout changement donne lieu à une trace pouvant être audité, sauf pour l'effectif du ministère de la Défense. |
| 23.4 Audit des états de paie. | C | D | Aucun audit partiel ou enquête auprès du personnel n'a été effectué au titre des exercices 2016, 2017 et 2018. |

✓ 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

La situation administrative et financière des fonctionnaires et contractuels de l'Etat est gérée par la Direction Nationale de la Fonction Publique et du Personnel, la Direction Générale du Budget à travers le Bureau central de la solde et les Directions des Ressources Humaines des départements ministériels.

La Direction Nationale de la Fonction Publique est chargée de la gestion du fichier relatif au dossier administratif du personnel (recrutement, avancement, disponibilité, congé de formation, retraite...). Elle est assistée dans cette fonction par les Directions des Ressources Humaines qui effectuent un suivi rapproché du personnel relevant de son secteur. Elles alimentent le fichier personnel par les modifications des situations administratives et financières des agents.

Les états de paie sont gérés dans le fichier solde du Bureau Central de la Solde. Ce fichier solde contient, en plus des informations relatives à la situation administrative des agents contenus dans le fichier de la Fonction publique, des informations sur les calculs et les imputations budgétaires des salaires de chaque agent.

Les agents recrutés par la Fonction Publique sont intégrés dans le fichier solde BCS au moyen d'un document appelé "fiche signalétique de première création". Les modifications de la situation du personnel (promotion, situation matrimoniale) sont également enregistrées dans des "fiches signalétiques individuelles" avant leur mise à jour dans le fichier solde.

La mise à jour du fichier de la solde est mensuelle, un état de contrôle est édité chaque mois par le BCS et accompagne les états de salaire envoyés pour paiement au trésor public. 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.

Des agents peuvent néanmoins être recrutés temporairement sans être inscrits dans le fichier de la solde. En outre, les EP disposant d'une autonomie financière sont habilités à recruter du personnel qui est payé sur leurs ressources propres sans être pris en charge par le fichier de la solde du BCS. Les fichiers couvrent donc tous les agents de l'Etat (ministères et EP), sauf le recrutement d'employés temporaires qui est effectué sur les ressources propres des EP et qui correspond à des opérations hors budget.

Par ailleurs, les salaires au niveau du Ministère de la Défense sont gérés par un fichier différent de celui du fichier solde du BCS. L'analyse a donc porté sur les rapprochements de l'administration budgétaire centrale, considérés comme un échantillonnage des données de l'administration centrale, car les informations relatives aux opérations hors budget ne sont pas disponibles.

En résumé, tous les mois les états de paie sont établis conformément à la situation du personnel, les modifications sont étayées par une documentation relative à la situation administrative. Les recrutements sont basés sur les besoins exprimés par les départements ministériels et font l'objet de communication par le ministère en charge de la fonction publique. Ces aspects ne concernent pas le personnel du ministère de la Défense. Par ailleurs, il n'existe pas de système d'information permettant de refléter tout changement dans la situation administrative du personnel sans intervention humaine.

Notation de la composante = B

La note est restée stable par rapport à la dernière évaluation.

✓ 23.2 Gestion des modifications apportées aux états de paie.

Champ de la composante : Administration centrale.

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

Le fichier de la paie du Bureau Central de la Solde (BCS) est actualisé tous les mois avant l'édition des salaires du mois suivant. Les événements pouvant entraîner une modification du fichier du personnel sont les avancements, nominations, allocations, changements de grille salariale, mutations et situation matrimoniale. En cas d'avancement et de changement de grille salariale, la Direction Nationale de la Fonction Publique et du Personnel procède à la mise à jour du fichier du personnel qui est constatée

automatiquement au niveau du BCS pour la prise en charge à travers l'état de paie. Pour ce qui concerne les autres formes de modification, elles sont effectuées directement sur l'état de paie au BCS.

Les avancements peuvent requérir la mise à jour du fichier du personnel suivant deux cas. Pour les avancements statutaires, ils sont biannuels et sont pris en charge systématiquement dans le fichier du personnel. Pour le cas des avancements consécutifs aux formations diplômantes, la mise à jour n'est pas automatique, mais peut s'effectuer à tout moment. S'agissant du changement de grille, la mise à jour du fichier du personnel est automatique.

Les autres modifications impactent directement l'état de paie du BCS mais ne sont pas effectuées d'une manière automatique.

Tableau 3-49: Montant des effectifs par catégorie de personnel au cours de l'exercice 2018 (en millions de CFA et en %)

| Mois | Effectifs | Montant | Rappels | % |
|--------------|-----------|------------------------|----------------------|------------|
| Janvier | 58 760 | 16 755 079 838 | 428 337 | 0,0 |
| Février | 59 030 | 17 160 442 444 | 209 505 459 | 1,2 |
| Mars | 59 065 | 17 728 113 815 | 575 845 880 | 3,2 |
| Avril | 59 062 | 17 554 748 074 | 317 596 839 | 1,8 |
| Mai | 59 132 | 17 686 080 058 | 381 684 661 | 2,2 |
| Juin | 59 314 | 17 692 108 627 | 350 902 324 | 2,0 |
| Juillet | 59 441 | 18 630 995 648 | 459 903 472 | 2,5 |
| Août | 60 003 | 18 486 661 994 | 10 142 388 | 0,1 |
| Septembre | 60 870 | 18 711 874 146 | 804 506 863 | 4,3 |
| Octobre | 60 986 | 18 330 482 260 | 392 438 791 | 2,1 |
| Novembre | 61 032 | 18 697 535 355 | 682 162 052 | 3,6 |
| Décembre | 61 058 | 19 639 851 016 | 1 098 681 911 | 5,0 |
| Total | - | 217 073 973 275 | 5 283 798 977 | 2,4 |

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 2018 montrent que les corrections ont cependant été inférieures à 3% des paiements.

Notation de la composante = A

La note a évolué de B à A par rapport l'évaluation précédente en raison d'une meilleure gestion des carrières des fonctionnaires en 2018.

✓ *23.3 Contrôle interne des états de paie*

Champ de la composante : Administration centrale.

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

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. 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.

Malgré l'existence d'un dispositif de contrôle interne assurant la fiabilité des données à travers le fichier du personnel et l'état de paie, la gestion de la solde du ministère de la Défense échappe à ce dispositif. 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 États-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.

En résumé, le pouvoir et les règles de modification des états de paie et du fichier nominatif sont clairement établis pour tous les ministères excepté le ministère de la Défense, ce qui ne permet pas d'assurer une intégrité des données relatives à la solde. 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

La note n'a pas évolué par rapport à l'évaluation précédente.

✓ 23.4 Audit des états de paie

Le dernier recensement physique des agents de l'État effectué par le Ministère de la Fonction publique et du personnel remonte à 2014. Durant la période sous revue, aucun audit soumettant les agents publics à une vérification physique permettant d'identifier des agents fictifs n'a été réalisé.

En résumé, aucun audit partiel ou enquête auprès du personnel n'a été effectué au titre des exercices 2016, 2017 et 2018.

Notation de la composante = D

La note a régressé de C à D par rapport à la dernière évaluation PEFA du fait qu'il n'y a pas eu de contrôle physique pendant la période sous revue.

PI-24 : Gestion de la passation des marchés

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|--|
| PI-24 Gestion de la passation des marchés | C+ | B+ | Méthode d'agrégation M2 |
| 24.1 Suivi de la passation des marchés publics | C | B | Les données sont exactes et complètes pour la plupart des informations relatives aux marchés passés par l'administration centrale. |
| 24.2 Méthodes de passation des marchés. | D | A | 85,3 % des marchés passés en 2018 sont attribués suite à une mise en concurrence. |
| 24.3 Accès du public aux informations sur la passation des marchés. | C | B | Au moins quatre éléments d'informations sur les marchés passés représentant la plupart des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu. |
| 24.4 Instruction des plaintes concernant la passation des marchés. | A | 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

Administration Centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018

Les marchés publics sont réglementés par le Décret n°2015-604/P-RM du 25/09/2015 et ses textes d'application notamment l'Arrêté n°2015-3721/MEF-SG du 22/10/15 ainsi que le décret n° 2014-0764/P-RM du 09 octobre 2014 fixant 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 règlement des marchés publics et des délégations de services publics. A partir de 5 millions de FCFA, les marchés sont soumis au contrôle a priori de la Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations de Service Public (DGMP-DSP) ou ses démembrements.

Le Système Intégré de Gestion des Marchés Publics (SIGMAP) dont l'utilisation a été rendue obligatoire en 2016 permet de recevoir, de gérer et de restituer toutes les données relatives à la passation des marchés publics à partir de 5 millions de F CFA notamment les plans de passation des marchés publics, les dossiers d'appel d'offres, les rapports d'évaluation des offres et les projets de contrats. L'unicité de la source de données permet aux différents acteurs (autorités contractantes, organes de contrôle et de régulation) de communiquer sur les mêmes informations et permet un accès efficace aux données relatives aux procédures de passation. En outre, le système PRED prend en charge tous les marchés y compris ceux dont le montant est inférieur à 5 millions de FCFA.

Sur la base de ces deux systèmes d'information, les marchés passés par toutes les entités de l'administration centrale (unité budgétaire, EPA, Organismes de sécurité sociale) sont couverts par les systèmes PRED ou SIGMAP. Toutefois, les marchés concernant les Organismes de sécurités sociales et les EP (qui représentent 24% du total des dépenses en 2018) n'apparaissent pas dans AICE et par conséquent

ne font pas l'objet de traitement dans la loi de règlement, ce qui ne permet pas de vérifier si les données sont exactes et complètes pour les marchés passés par ces entités.

En résumé, il existe deux systèmes d'information dans lesquelles les marchés sont retracés, mais les données ne sont exactes et complètes que pour **la plupart** des informations relatives aux marchés passés par l'administration centrale.

Notation de la composante = B

La note a évolué de C à B par rapport à la dernière évaluation PEFA dû notamment à la modification des seuils de passation de marchés et le fait que tous les marchés passés sur une dépense de 1 861 milliards de FCFA sont retracés dans les systèmes d'information pour un montant de 580 milliards de FCFA.

✓ 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 2018

Selon la réglementation en vigueur, les seuils au-delà desquels la concurrence est ouverte à défaut sont de 70 millions pour les marchés de prestations intellectuelles, 80 millions pour les marchés de fournitures et 100 millions pour les marchés de travaux. Toutefois, les marchés en dessous de ces seuils font l'objet de procédures simplifiées: demande de propositions à compétition ouverte, demande de propositions à compétition restreinte ou demande de cotation.

Les Demandes de Renseignement et de Prix à compétition Ouverte (DRPO) concernent les marchés dont les montants estimés sont supérieurs ou égaux à:

- 25 millions, mais inférieurs à 100 millions pour les marchés de travaux;
- 25 millions, mais inférieur à 80 millions pour les marchés de fournitures et services courants;
- 15 millions, mais inférieur à 70 millions pour les marchés de prestations intellectuelles.

Les Demandes de Renseignement et de Prix à compétition Restreinte (DRPR) concernent les marchés dont les montants estimés sont supérieurs ou égaux à 5 millions et inférieurs aux montants ci-après:

- 25 millions pour les marchés de travaux et fourniture et services courants;
- 15 millions pour les marchés de prestations intellectuelles.

Les demandes de cotation concernent les commandes de travaux, fournitures, services courants et prestations intellectuelles dont le montant est inférieur à 5 millions, mais supérieur 500 000 FCFA.

Le tableau ci-dessous présente le nombre et le montant des marchés passés au cours de l'exercice 2018 (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'offres ouverts et restreints) en 2018 représente 85,3% du montant total des marchés.

Tableau 3-50: Nombre et montant des marchés passés au cours de l'exercice 2018 (milliards de CFA et %)

| Mode de passation | Nombre de marchés | Montant | Pourcentage |
|---------------------------|-------------------|---------|-------------|
| Appels d'offre ouverts | 4 384 | 405,1 | 69,6 |
| Appels d'offre restreints | 90 | 91,5 | 15,7 |
| Ententes directes | 128 | 38,6 | 6,6 |

| | | | |
|----------------------|---------------|------------|------------|
| Contrats simplifiés* | 22 545 | 46,8 | 8,0 |
| Total | 27 147 | 582 | 100 |

* Les marchés dont le montant est supérieur ou égal à 500 000 FCFA, mais inférieur à 5 millions de FCFA
Source : DGMP-DSP et DGB

Le montant total des marchés passés s'élève à 582 milliards de FCFA dont 92 % à travers les procédures de la DGMP-DSP ou de ses démembrements.

En résumé, 85,3 % des marchés passés en 2018 sont attribués suite à une mise en concurrence.

Notation de la composante = A

La note s'est améliorée en passant de D à A en raison des réformes intervenues en septembre 2015 notamment la mise en place des DRPO et DRPR. Lors de la dernière évaluation PEFA, les contrats simplifiés représentaient les marchés dont le montant est supérieur ou égal à 500 000 FCFA, mais inférieur à 15 millions de FCFA pour les prestations intellectuelles et 25 millions de FCFA pour les travaux et fournitures et services courants.

✓ 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

Tableau 3-51 : Publication des éléments principaux des marchés publics

| Critère PEFA | Satisfaction | 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) | Oui | Avec l'adoption en 2017 du nouveau PPM, tous les marchés y compris les demandes de cotation figurent dans le nouveau PPM. Les informations relatives aux marchés suivis par la DGMP sont disponibles sur son site WEB. |
| 3-Les opportunités de soumissions | Oui | Les avis à manifestation d'intérêt et les avis d'appel d'offres sont publiés sur les sites de l'ARMDS dans le Bulletin des Marchés Publics et du Conseil national du patronat du Mali (CNPM). |

| Critère PEFA | Satisfaction | Justification |
|--|--------------|---|
| 4-Les marchés attribués (objet, fournisseur et valeur) | Non | Les modèles d'avis d'attributions provisoire et définitive sont rentrés en vigueur en 2017 rendant obligatoire la publication des résultats des appels d'offres. Ces résultats sont publiés sur les sites internet de la DGMP-DSP (http://www.dgmp.gov.ml) et de l'ARMDS (http://www.armds.ml). Cependant, le rapport d'audits des marchés passés en 2016 indique que les Autorités contractantes 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 (2016, 2017 et 2018), le Comité de Règlement des Différends (CRD) de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et de Délégations de Service Public (ARMDS) a reçu 150 recours et 20 dénonciations, soit un total de 170 litiges à régler, pour lesquels, il a rendu 138 décisions dont 36 ont été attaqués à la Section Administrative de la Cour Suprême. De même, l'Autorité a transmis 01 dossier au Pôle Économique et financier 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 (http://www.dgmp.gov.ml). Cependant, les données ne sont pas exhaustives compte tenu de la non prise en compte des données relatives aux marchés en dessous de 5 millions. |

En résumé, au moins quatre éléments d'informations sur les marchés passés représentant la plupart des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu.

Notation de la composante = B

La notation s'est améliorée passant de C à B par rapport à la dernière évaluation PEFA par ce que le PPM est publié sur le site web de la DGMP-DSP.

✓ 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

Conformément au Décret n°2015-604/P-RM du 25 septembre 2015, modifié, portant Code des marchés publics, 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.

L'autorité contractante est tenue de répondre à ce recours gracieux dans un délai de trois (3) jours ouvrables à compter de sa saisine au-delà duquel le défaut de réponse sera constitutif d'un rejet implicite dudit recours. Les décisions rendues au titre du recours gracieux peuvent faire l'objet d'un recours devant le CRD de l'ARMDS dans un délai de deux (2) jours ouvrables à compter de la date de notification de la décision faisant grief. En absence de décision rendue par l'autorité contractante le requérant peut saisir le CRD dans les deux (2) jours ouvrables à compter de l'expiration du délai de trois (3) jours impartis à l'autorité contractante pour répondre en recours gracieux. 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.

Dans le cadre du règlement non juridictionnel des litiges, l'ARMDS a rendu 61 décisions en 2016, 37 en 2017 et 42 en 2018. Au cours de l'exercice 2018, il y a eu 41 recours et 6 dénonciations. Sur les 41 recours on note : 39 recours contentieux et 2 règlements à l'amiable,, 12 irrecevables, 21 révocables et 1 avis de non-conciliation.

Tableau 3-52 : Classification des décisions rendues par le CRD en formation contentieuse

| Libellés | 2016 | 2017 | 2018 | Total |
|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Travaux | 21 | 6 | 6 | 43 |
| Fournitures et services courants | 30 | 24 | 33 | 87 |
| Prestations Intellectuelles | 5 | 7 | 3 | 15 |
| Délégation de service | 5 | 0 | 0 | 5 |
| Total | 61 | 37 | 42 | 150 |

Source : ARMDS

Tableau 3-53 : 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 | Article 6 de la Loi N° 08-23/ du 23 juillet 2008 relative à l'Autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public. |
| 2-Ne ne facture aucune commission constituant un obstacle pour les parties intéressées | Oui | Décret N°09-687/P-RM du 29 décembre 2009 fixant les taux de la redevance de régulation des marchés publics et des délégations de service public, des produits des ventes des dossiers d'appels d'offres versés à l'autorité |

| Critères | Satisfaction | Justification |
|---|--------------|--|
| | | de régulation des marchés publics et des délégations de service public et des frais d'enregistrement des recours non juridictionnels |
| 3-Applique des procédures de dépôt et de règlement des plaintes clairement définies et mises à la disposition du public | Oui | Article 17 du Décret N° 08-482/p-rm du 11 août 2008 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public. |
| 4-A le pouvoir de suspendre le processus de passation des marchés | Oui | Article 23 de la Loi N° 08-23/ du 23 juillet 2008 relative à l'Autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public. |
| 5-Rend des décisions dans les délais spécifiés par les règles/la réglementation | Oui | Article 25 de la Loi N° 08-23/ du 23 juillet 2008 relative à l'Autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public. |
| 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 | Article 26 de la Loi N° 08-23/ du 23 juillet 2008 relative à l'Autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public. Article 19 décret n°2011-443/p-rm 15 juillet 2011 portant modification du décret n°08-482/p-rm du 11 août 2008 fixant l'organisation et les modalités de fonctionnement de l'autorité de régulation des marchés publics et des délégations de service public. |

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

La note est restée stable par rapport à la dernière évaluation PEFA.

PI-25 : Contrôle interne des dépenses non salariales

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-25 Contrôle interne des dépenses non salariales | B+ | B+ | Méthode d'agrégation M2 |
| 25.1 Séparation des tâches | A | A | Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies. |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|--|
| 25.2 Efficacité du contrôle des engagements de dépenses. | B | B | Des mesures de contrôle des engagements de dépenses ont été établies et limitent efficacement les disponibilités indiquées dans les projections et aux allocations approuvées pour la plupart des catégories de dépenses. |
| 25.3 Respect des règles et procédures de paiement | B | B | La plupart les paiements sont effectués conformément aux procédures ordinaires. Ces exceptions sont dûment autorisées au préalable et justifiées. |

✓ 25.1. Séparation des fonctions

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

Conformément à l'article n°63 de la loi n°028 relative aux lois de finances, les opérations d'exécution du budget de l'Etat incombent aux ordonnateurs et aux comptables publics. Ces deux fonctions sont incompatibles.

Les ministres et les présidents des institutions constitutionnelles sont ordonnateurs principaux des crédits, des programmes et des budgets annexes de leur ministère ou de leur institution. Ils sont responsables des opérations d'engagements, de liquidations et d'ordonnancement de leurs crédits budgétaires. Les ordonnateurs principaux peuvent déléguer tout ou partie de leur pouvoir. A ce titre, cette délégation est assurée par les responsables de programme qui sont appuyés dans leur mission par une Direction des Finances et du Matériel/DAF/SAF. Au niveau de ces structures financières, il existe un dispositif de contrôle interne organisé comme suit:

- Division approvisionnement, chargée de la commande;
- Division finances, chargée de l'engagement et de l'ordonnancement des dépenses;
- Division comptabilité matière, chargée de la certification des factures, de l'enregistrement et de la gestion des biens.

De même, le Décret 2018-0009/P-RM du 10 janvier 2018 portant règlement général sur la comptabilité publique régit le contrôle des dépenses non salariales, qui sont engagées, liquidées et ordonnancées avant d'être payées.

L'exécution du budget fait intervenir plusieurs acteurs, à savoir les ordonnateurs, les contrôleurs financiers, les services chargés du contrôle de la passation des marchés publics et les comptables publics. L'ordonnancement est l'acte par lequel conformément aux résultats de la liquidation, l'ordre est donné au comptable assignataire de payer. Le comptable assignataire est chargé de vérifier les droits et qualités des parties prenantes et la régularité de leurs acquis et, à cet effet, d'exiger les pièces justificatives prévues par l'arrêté fixant la nomenclature des pièces justificatives.

La Direction Nationale du Contrôle Financier (DNCF) est chargée du contrôle a priori qui peut être sélectif des dépenses publiques.

En 2011, une Stratégie Nationale de Contrôle Interne (SNCI) a été adoptée par le gouvernement, cette stratégie responsabilise davantage les gestionnaires et les mets au centre du contrôle interne. Dans la mise en œuvre de la SNCI, des cartographies de risque au niveau de 27 ministères ont été développées pour la plupart des départements ministériels.

Contrôle a priori des engagements

Le contrôle de l'engagement est assuré par la DNCF. Elle vérifie la régularité de la dépense notamment, la disponibilité des crédits, la spécialisation de la dépense, la conformité des prix par rapport à la mercuriale en vigueur. Ce contrôle sur pièces est renforcé par l'application informatique PRED6 qui dispose d'une fonctionnalité vérifiant le plafond de crédits par rapport à l'engagement.

Pour les montants dont le seuil atteint le marché, la procédure de passation des marchés est soumise à l'avis juridique de la DGMP-DSP avant l'engagement comptable de la dépense.

Contrôle a priori des liquidations et ordonnancements

Le contrôle de l'ordonnancement et de la liquidation se fait concomitamment par la DNCF. Les vérifications portent sur la liquidation et la certification des factures réelles, l'attestation de service fait et la réception des matières. Les réceptions des matières sont régies par le Décret 2019-0119/P-RM du 22 février 2019 portant réglementation de la comptabilité matières qui exigent la constitution de commission à partir d'un seuil de 5.000.000 FCFA. Cette commission est composée des services de l'ordonnateur qui assurent la présidence et de la DGABE comme membre. La DNCF participe aux réceptions en tant qu'observatrice à partir de 10.000.000 FCFA. L'édition de la fiche de liquidation et des mandats de paiement à partir de PRED est liée préalablement à l'engagement, il est donc impossible de liquider une dépense qui n'a pas été engagée.

Contrôle a priori des paiements

Les ordonnancements visés par la DNCF sont transmis aux comptables publics du trésor en support physique et électronique à travers l'interface entre AICE et PRED6. A la réception de ces ordonnancements, les comptables effectuent des contrôles qui engagent leur responsabilité personnelle et pécuniaire, notamment la qualité de l'ordonnateur ou de son délégué, l'assignation de la dépense, la disponibilité des crédits, la dotation budgétaire, la justification du service fait, l'intervention préalable des contrôles, le visa du contrôleur financier le cas échéant.

L'Application AICE du trésor permet aussi de suivre les paiements, il existe à ce niveau des contraintes empêchant tout paiement sans service fait ou avec dépassement de crédits budgétaires.

En résumé, une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies.

Notation de la composante = A

La note de la composante est restée stable par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ 25.2. Efficacité des contrôles des engagements de dépenses

Dans le cadre de l'évaluation de l'efficacité des contrôles des engagements de la dépense, la DNCF produit un rapport sur les indicateurs qui retrace la situation des dossiers traités, des dossiers rejetés et surtout le taux de rejet du Trésor sur les mandats de paiement.

Les résultats du rapport sur les indicateurs au titre de 2018 sont consignés dans le tableau suivant.

Tableau 3-54: Nombre de mandats de paiement émis, visés par le Contrôle Financier et taux de rejet des mandats en 2018

| | Nombre de rejets des mandats de paiement au Trésor visés par le Contrôle Financier | Nombre de rejets des mandats de paiement émis et visés par le contrôle fin | Taux de rejets des mandats de paiement |
|--|--|--|--|
| CF : 110 Assemblée Nationale | 0 | 785 | 0,00% |
| CF : 120 Présidence de la République | 12 | 3327 | 0,36% |
| CF : 130 Primature | 10 | 3286 | 0,30% |
| CF : 140 Cour Constitutionnelle | 4 | 784 | 0,51% |
| CF : 150 Cour suprême | 2 | 1984 | 0,05% |
| CF : 160 Conseil Eco Social et Culturel | 1 | 852 | 0,59% |
| CF : 170 Haut Conseil des Collectivités | 6 | 864 | 0,46% |
| CF : 180 M. Affaires Etrangères IA & CI | 15 | 11900 | 0,49% |
| CF : 185 M. Maliens de l'Extérieur | 5 | 1225 | 0,65% |
| CF : 210 M. Défense et des Anciens Combattants | 59 | 6332 | 0,36% |
| CF 220 M. justice et des DH | 11 | 4619 | 0,26% |
| CF : 230, Sécurité & P. Civile | 8 | 2365 | 0,33% |
| CF : 310 M. Économie & Finances | 64 | 13275 | 0,23% |
| CF : 320 Travail Fonction Publique | 3 | 2162 | 0,42% |
| CF : 323 O. Emploi Jeunesse et CC | 21 | 2727 | 0,44% |
| CF: 330 r M. Administration | 6 | 4654 | 0,11% |
| CF820 M Développement Social | 26 | 6032 | 0,43% |
| CF 410 M de l'Éducation Nat | 31 | 6827 | 0,45% |
| CF 610 M de la Santé | 22 | 4536 | 0,49% |
| CF 760 M. de l'Equip et Trans | 11 | 3061 | 0,36% |

Source : DNCF/MEF

Ce tableau montre que le taux de rejet des mandats par le trésor est généralement inférieur à 1%. Cela dénote de l'efficacité du contrôle des engagements de dépenses effectuées en amont. En effet, les engagements de dépenses font l'objet de contrôle effectué par des acteurs de la chaîne d'exécution du budget. Les services de l'ordonnateur effectuent un contrôle préalable sur la disponibilité des crédits budgétaires avant de procéder aux engagements des dépenses. Ensuite, le contrôle des engagements est effectué sur supports physiques et également à travers l'application PRED6 qui ne permet aucun dépassement des autorisations budgétaires. Le contrôle effectué par la DNCF couvre les engagements des unités budgétaires et des unités extrabudgétaires qui représentent toutes les dépenses engagées. Toutefois, il n'existe pas de structure d'audit interne au sein des entités financières exerçant un contrôle

de conformité et l'absence de plan d'engagement ne garantit pas la disponibilité de trésorerie pour une prise en charge effective des dépenses engagées.

Il faut noter cependant que plus de 20% des dépenses peuvent être effectuées en dehors du budget et ne sont pas soumises au contrôle financier (voir PI-6).

Par ailleurs, le Mali peut procéder à l'émission de Bons du Trésor au travers de l'Agence UMOA-Titres pour financer éventuellement les fluctuations des flux de trésorerie.

En résumé, des mesures de contrôle des engagements de dépenses ont été établies et limitent efficacement les disponibilités indiquées dans les projections et aux allocations approuvées pour **la plupart** les catégories de dépenses.

Notation de la composante = B

La note est restée stable par rapport à la dernière évaluation.

✓ 25.3 Respect des règles et procédures de paiement

Champ de la composante : Administration centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

L'article 45 du RGCP stipule que les dépenses sont engagées, liquidées et ordonnancées avant d'être payées. Toutefois, certaines catégories de dépenses limitativement énumérées peuvent être payées avant ordonnancement, mais doivent faire l'objet d'un ordonnancement de régularisation après le paiement. A cet effet, l'arrêté n°2017-0766/MEF-SG du 28 mars 2017 fixe la liste des dépenses payées avant ordonnancement préalable, il s'agit de :

- les dépenses de salaires et de pensions ;
- les dépenses de remboursement du service de la dette ;
- les dépenses de souveraineté et d'intérêt essentiel de l'Etat ;
- les frais bancaires ;
- les dépenses nées des situations de force majeure.

Tableau 3-55 : Dépenses effectuées sans ordonnancement préalable du 1er janvier au 30 septembre 2019 (en milliards de F CFA)

| Nature de la dépense | Montant |
|---|----------------|
| Dépense d'Investissement | 36,481 |
| Dépense de fonctionnement | 9,299 |
| Dépenses chez les comptables non centralisateurs à l'étranger | 0,111 |
| Autres dépenses | 6,458 |
| Dépenses avant ordonnancement (DAO) | 52,349 |
| Dépenses totales | 853,344 |
| DAO en % des dépenses totales | 6,1% |

Source : DNTCP

A la date du 30 septembre 2019, les dépenses avant ordonnancement ont représenté 6,1% du total des dépenses exécutées. Ces dépenses sont autorisées par le ministre de l'Economie et des Finances.

Cependant, il ne peut être certifié que les dépenses des établissements publics effectuées sur ressources propres suivent les procédures normales pour les paiements. Ces dépenses représentent 138 millions de CFA en 2018, soit 6,9% du total des dépenses pour l'exercice 2018. Au total, les dépenses pouvant ne pas avoir suivi la procédures représentent au maximum 13% du total des dépenses.

En résumé, la plupart les paiements sont effectués conformément aux procédures ordinaires ; ils sont dûment autorisés au préalable et justifiés.

Notation de la composante = B

La note est restée inchangée par rapport à la dernière évaluation PEFA du fait que 13% des dépenses peuvent avoir été ordonnancées avant paiement pour l'exercice 2018. L'évaluation précédente avait également montré que plus de 10% du montant total des dotations budgétaires n'avaient pas été effectuées conformément aux procédures applicables au paiement réguliers.

PI-26 : Audit interne

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|--|
| PI-26 Audit interne | D+ | D+ | Méthode notation M1 |
| 26.1 Portée de l'audit interne | D | D | Les missions effectuées par les structures de contrôle portent généralement sur des contrôles de régularité, des audits. Toutefois, les audits réalisés ne couvrent pas la majorité des dépenses budgétisées des entités de l'administration centrale. |
| 26.2 Nature des audits et normes appliquées | C | C | L'essentiel des activités effectuées par le CGSP et l'IF relèvent du contrôle de conformité, en conséquence, il n'existe pas de fonction d'audit interne. |
| 26.3 Exécution d'audits internes et rapports d'audit | D | C | Il existe un programme annuel de contrôle consolidé de l'ensemble des structures et organes de contrôle exécuté à 62% et la majorité des audits sont menés à bien,. |
| 26.4 Suite donnée aux audits internes. | C | C | Le CGSP consolide l'ensemble des recommandations adressées aux structures contrôlées et fait le suivi de leur mise à œuvre. Une réponse formelle est donnée pour la majorité des entités contrôlées. |

✓ 26.1. Portée de l'audit interne

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation

Le contrôle a posteriori dans l'administration est exercé par le Contrôle Général des Services Publics (CGSP), l'Inspection des Finances et les Inspections ministérielles techniques.

Le Contrôle Général des Services Publics (CGSP)

Le CGSP a pour mission le contrôle et l'inspection des départements ministériels, des administrations, des services et établissements publics et semi publics, des organismes de toute nature faisant appel, directement ou indirectement, au concours financier de l'Etat et des Collectivités territoriales.

Le CGSP élabore un programme annuel d'audit qui est évalué à la fin de l'année. Dans le cadre de l'exercice de ses missions de vérification, il s'efforce à respecter. A cet égard, il produit des rapports à la fin de chaque mission, dans laquelle il émet des recommandations en s'efforçant de respecter les normes INTOSAI et il en effectue le suivi. Le CGSP connaît néanmoins encore quelques problèmes de non-conformité qui portent notamment sur la documentation des missions, la transmission du rapport définitif à l'entité auditée et la publication d'un rapport annuel. Les causes de ces problèmes se situent au niveau d'une part, de la faiblesse quantitative et qualitative des ressources humaines, des outils d'audit et d'autre part, du cadre juridique qui est restrictif en matière de diffusion des rapports de missions.

L'Inspection des Finances

L'Inspection des Finances est chargée de veiller au respect et à l'application des dispositions législatives et réglementaires relatives à la gestion administrative, financière et matérielle par des services et organismes du département, d'assister les services ou organismes et les collectivités territoriales par des conseils de gestion ou la mise en œuvre de programme de formation pour contribuer à une gestion saine et efficace des services et des deniers publics.

L'IF élabore annuellement un programme d'audit en plus des missions inopinées. Les rapports provisoires issus des vérifications sont transmis aux entités auditées à travers le ministre de l'Economie et des Finances afin de recueillir leurs observations.

Cependant, l'Inspection des Finances dispose d'un effectif réduit et instable qui ne lui permettent pas d'assurer pleinement la réalisation des missions qui ont été programmées si les demandes de la hiérarchie deviennent trop importantes.

Tableau 3-56 : Evolution des effectifs de 2016 à 2018

| Désignation | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------|------|------|------|
| Inspecteurs | 22 | 24 | 19 |
| Autres personnels | 18 | 18 | 17 |
| Total | 40 | 42 | 36 |

Source : Inspection des Finances/MEF

En résumé, il existe une fonction d'audit interne au Mali qui est assurée par le Contrôle Général des Services Publics (CGSP), l'Inspection des Finances (IF) et les Inspections ministérielles techniques qui adaptent leurs missions sur la base des normes INTOSAI, mais la faiblesse des effectifs conduit à ce que **moins de la majorité** des dépenses et des dépenses soit auditée. L'audit n'est pas encore opérationnel dans les inspections ministérielles et l'IF reste soumis aux demandes d'inspection du ministère des finances, si bien que la part de ses missions d'audit est faible.

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

Le CGSP

Le CGSP, dans le cadre de ses missions de vérification, s'efforce de respecter les normes INTOSAI. Cependant, en dépit des efforts fournis, il connaît actuellement quelques problèmes de non-conformité qui portent notamment sur :

- la planification stratégique et opérationnelle annuelle des missions ;
- la documentation des missions ;
- la transmission du rapport définitif à l'entité auditée ;
- la publication d'un rapport annuel.

Le contrôle qualité existe au niveau du CGSP, mais aucun mécanisme d'assurance qualité n'est en place. En revanche, il existe un manuel d'audit de performance et de conformité et également un guide d'audit comptable et financier du secteur public.

Tableau 3-57 : Type de missions effectuées par le CGSP de 2016 à 2018

| Période | Nombre d'audit de régularité | Nombre d'audit financier | Nombre d'audit de performance | Total |
|---------|------------------------------|--------------------------|-------------------------------|-------|
| 2016 | 34 | 0 | 0 | 34 |
| 2017 | 32 | 0 | 2 | 34 |
| 2018 | 29 | 0 | 7 | 36 |

Source : CSGP

Ce tableau montre que l'essentiel des missions d'audit effectuées par le CGSP porte sur les audits de régularité dont le nombre s'élève à 95 sur la période 2016-2018.

Tableau 3-58 : Répartition du temps passé par le CGSP suivant le type d'audit entre 2016 et 2018

| Période | Audit de régularité | Audit financier | Contrôle systémique ou de performance |
|---------|---------------------|-----------------|---------------------------------------|
| 2016 | 100% | 0% | 0% |
| 2017 | 94% | 0% | 6% |
| 2018 | 81% | 0% | 19% |

Source : CSGP

En 2018, 81% des activités menées par le CGSP ont porté sur des audits de régularité. Seuls 19% des audits ont porté sur le contrôle systémique ou de performance.

L'Inspection des Finances

Tableau 3-59 : missions effectuées par l'Inspection des Finances de 2016 à 2018

| Désignations | 2016 | 2017 | 2018 | Total |
|---|------------|------------|------------|------------|
| Missions de vérification financière | 45 | 39 | 44 | 128 |
| Missions d'audit | - | 1 | 4 | 5 |
| Missions de vérification de mise en œuvre des recommandations | 10 | 11 | 35 | 56 |
| Missions de passation de service | 109 | 93 | 93 | 295 |
| TOTAL | 164 | 144 | 176 | 484 |

Source : Inspection des Finances/MEF

En 2018 sur 176 missions effectuées ; 48 missions ont porté sur l'examen de la conformité financière, soit 27%, les activités de passation de service occupent 53% des missions et 20% portent sur des missions de vérification de la mise en œuvre des recommandations.

En matière de contrôle de qualité, l'IF dispose d'un comité de lecture, mais qui n'examine pas systématiquement tous les rapports. Pour ce qui concerne l'assurance qualité, le processus n'est pas mis en place au niveau de l'IF, qui dispose tout de même d'un guide pour les vérifications et le contrôle.

En résumé, l'essentiel des activités effectuées par le CGSP et l'IF relèvent du contrôle de conformité.

Notation de la composante = C

La note de la composante est restée inchangée par rapport à la dernière évaluation.

✓ 26.3 Conduite d'audits internes et rapports d'audit

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos

Tableau 3-60 : Programmation et réalisation des missions du CGSP et inspections au titre de 2018

| Missions programmées | Missions programmées effectuées | Taux de réalisation |
|----------------------|---------------------------------|---------------------|
| 422 | 261 | 62% |

Source : CGSP

Il existe un cadre de coordination des organes de contrôle interne de l'administration publique piloté par le CGSP et regroupant les inspections ministérielles. Ce cadre est chargé de préparer les programmes d'activités de contrôle et de suivre la situation d'exécution des programmes de vérification.

Au titre de l'exercice 2018, sur 422 missions programmées par le CGSP et les Inspections ministérielles, 261 ont été réalisées, soit 62%.

Les rapports des missions effectuées par le CGSP sont destinés au Premier ministre et au Président de la République. Ceux de l'IF sont transmis au ministre chargé des finances. Les entités auditées reçoivent les rapports provisoires, mais pas les rapports définitifs. Elles reçoivent tout de même les recommandations issues des rapports définitifs en vue de leur mise en œuvre.

En résumé, il existe un programme annuel de contrôle consolidé de l'ensemble des structures et organes de contrôle exécuté à 62%. **Plus de la majorité** des audits sont donc menés à bien.

Notation de la composante = C

La note est passé de D à C, car **moins de la majorité** étaient menés à bien lors de la précédente évaluation.

✓ 26.4 Suite donnée aux audits internes

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : rapports d'audit utilisés en vue de l'évaluation ont été produits au cours des trois derniers exercices clos.

Le CGSP élabore un plan de suivi de l'ensemble des recommandations effectuées par les organes de contrôle administratif. Les intervenants dans le processus de mise en œuvre des recommandations sont la Primature, les Ministères de tutelle des entités auditées, le Ministère de l'Economie et des Finances,

les structures de contrôle et les entités contrôlées. Ces différents acteurs travaillent en synergie, chacun ayant un rôle précis sans chevauchement avec les autres.

Les entités contrôlées transmettent l'état de mise en œuvre des recommandations qui sont centralisées par le CGSP. Au titre de 2016 dont le rapport a été produit en 2018, sur un total de 511 recommandations formulées, 255 ont fait l'objet de mise en œuvre soit un taux d'exécution de 50%.

Toutefois, la mission n'a pas pu disposer de la situation des recommandations faites pour les années 2017 et 2018 ainsi que l'état de leur mise en œuvre en raison du décalage de deux ans dans la production de la situation de mise en œuvre des recommandations.

En résumé, le CGSP consolide l'ensemble des recommandations adressées aux structures contrôlées et fait le suivi de leur mise en œuvre. Une réponse formelle est donnée pour **la majorité** des entités contrôlées, mais pas auditées sur la base d'une fonction d'audit interne conformément aux normes internationales.

Notation de la composante = C

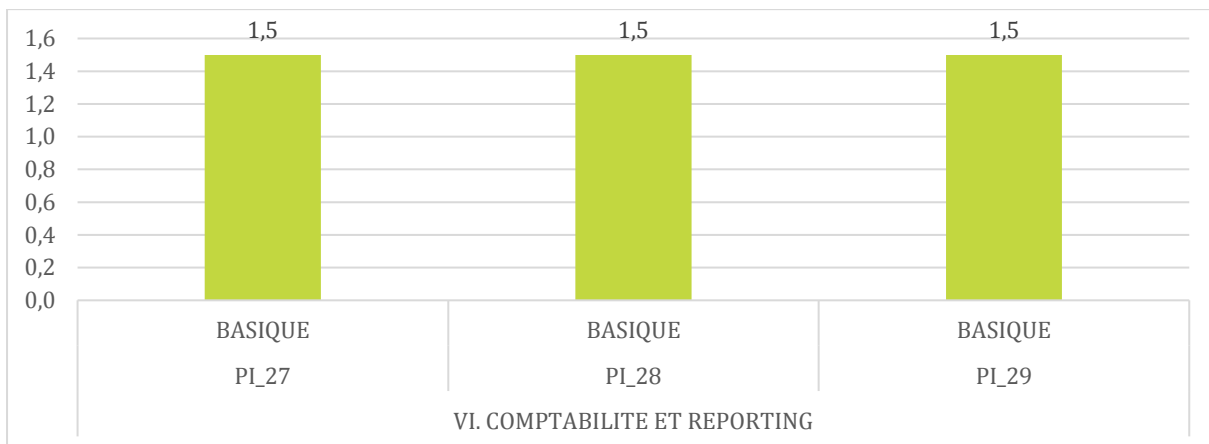
La note de la composante est restée inchangée par rapport à la dernière évaluation.



3.3 PILIER VI : COMPTABILITE ET REPORTING : BASIQUE

Le PILIER VI relatif à la comptabilité et au reporting est composé de trois indicateurs, dont les performances sont les suivantes :

- PI-27. Intégrité des données financières: *Basique*
- PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice: *Basique*
- PI-29. Rapports financiers annuels: *Basique*



La performance globale de ce pilier est : BASIQUE

PI-27. Intégrité des données financières

Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|--|
| PI-27 Intégrité des données financières | D+ | D+ | Méthode d'agrégation M2 |
| 27.1 Rapprochement des comptes bancaires | D | D | Tous les comptes bancaires de l'administration centrale ne font pas l'objet de rapprochements mensuels, car les comptes bancaires des unités extrabudgétaires ne font pas l'objet de rapprochements bancaires consolidés. |
| 27.2 Comptes d'attente | D | D | Le rapprochement des comptes d'attente n'a pas lieu dans les deux mois qui suivent la fin de l'année. |
| 27.3 Comptes d'avance | D | D | Les comptes d'avance font l'objet de rapprochement en fin d'année au plus tard le 31 janvier de l'année n+1, mais ces comptes peuvent souvent être apurés en retard. |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|---|
| 27.4 Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières | B | B | L'accès aux données et leur modification sont limités et enregistrés, et se traduisent par une piste d'audit. |

✓ 27.1. Rapprochement des comptes bancaires

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Au moment de l'évaluation, portant sur l'exercice précédent

La BCEAO envoie à tous les postes comptables directs du Trésor par courrier électronique les relevés bancaires de tous les comptes en vue du rapprochement avec la comptabilité du poste. Aussi, à la fin de chaque mois, elle envoie les circularisations à tous les postes comptables pour une confirmation des soldes.

Les relevés des comptes domiciliés à la BCEAO sont transmis quotidiennement par voie électronique (e-mail). Les informations contenues dans ces relevés sont traitées en vue d'assurer et d'attester en écriture comptable leur cohérence avec les ordres émis et les encaissements éventuels ; ceci pour faciliter la correction des écarts et asseoir l'équilibre de la comptabilité des comptes bancaires avec les opérations de banques.

A la fin du mois, les circularisations envoyées par la BCEAO permettent de confronter les soldes de part et d'autre. Le rapprochement mensuel est ensuite effectué au plus tard quinze (15) jours après la fin du mois concerné. Ce processus concerne l'ensemble des comptes à la BCEAO.

Au niveau des banques primaires, la démarche est la même pour la réconciliation des opérations avec la comptabilité des banques à partir de la comptabilité générale au moyen de l'exploitation des relevés obtenus, soit sur demande, soit au plus tard à la fin du mois.

Dans la pratique, toute opération sur le relevé est transcrite en écriture de sorte qu'en fin de mois les soldes s'équilibrent de part et d'autre. Autrement, il est procédé à la correction d'éventuels écarts.

En conclusion, tous les comptes bancaires des unités budgétaires sous la signature des comptables directs du Trésor font régulièrement l'objet de rapprochement bancaire de façon quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle. Les comptables des EPA, des caisses de sécurité sociale et des comptables des projets/programmes effectuent à leur niveau des rapprochements mensuels des comptes qui sont sous leur signature. La mission n'a pu disposer des tableaux de rapprochement des comptables des EP et des comptables des projets/programmes. Il a donc été considéré que la condition pour obtenir une note C (rapprochements au moins trimestriels) pour ces EP n'était pas satisfaite dans la mesure où la part de ces établissements représente 24,3% des dépenses totales de l'administration centrale.

En résumé, tous les comptes bancaires de l'administration centrale ne font pas l'objet de rapprochements mensuels, car les comptes bancaires des unités extrabudgétaires ne font pas l'objet de rapprochements bancaires consolidés

Notation de la composante = D

La note n'a pas évolué par rapport à la précédente évaluation.

✓ 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 2018

Les arrêtés N°2017-0766/MEF-SG du 28 mars 2017 et N°2017-0065/MEF-SG du 26 janvier 2017 fixent respectivement la liste des dépenses payées avant ordonnancement et les modalités de régularisation de leur paiement et celles portant sur les recettes perçues avant ordonnancement.

Dans la pratique, certains comptes d'attente ne sont pas apurés en fin d'exercice, notamment à cause de la non-émission, par les ordonnateurs, des pièces permettant la régularisation.

Tableau 3-61 : Situation des comptes d'attente de 2016 à 2018 (en milliards de F CFA)

| Compte PCE | Libellé | 2016 | 2017 | 2018 |
|------------|---|--------|--------|--------|
| 470.11 | Remboursement de la dette | 5,431 | 3,322 | 3,322 |
| 470.12 | Dépense d'Investissement | 0,536 | 0,535 | 0,535 |
| 470.13 | Dépense de personnel | 2,497 | 2,497 | 2,879 |
| 470.14 | Charge d'intérêts | 6,913 | 7,276 | 4,925 |
| 470.15 | Dépenses de fonctionnement | 105 | 65,826 | 71,514 |
| 471.2 | Collectivités et Établissements Publics | 4,650 | 4,736 | 0,047 |
| 471.91 | CCP (débit d'office) | 5, 121 | 5,736 | 5,211 |
| 471.92 | BCEAO (débit d'office) | 0,001 | 0,002 | - |
| 471.94 | Banques Primaires (débit d'office) | 4,434 | 3,169 | 2,159 |
| 472.1 | Dépenses chez les comptables non centralisateurs sur le Territoire National | 1,426 | 1,813 | 2,229 |
| 472.2 | Dépenses chez les comptables non centralisateurs à l'étranger | 6,949 | 7,441 | 8,065 |

Source : DNTCP

En résumé, le rapprochement des comptes d'attente n'a pas lieu dans les deux mois qui suivent la fin de l'année. Certains comptes d'attente ne sont pas apurés à la clôture de l'exercice, notamment les comptes relatifs aux dépenses de fonctionnement.

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, 2018

Les avances sont des créances dont la durée ne peut excéder un an, renouvelable une fois. Elles sont accordées à des entités juridiques distinctes de l'État notamment les entreprises publiques, les collectivités territoriales. Un tableau détaillé des comptes d'avance au 31/12/2018 n'a pu être fourni, mais il a été indiqué à la mission que le montant des comptes d'avance au 30 septembre 2019 était de 853,344 milliards de FCFA.

En résumé, les comptes d'avance font l'objet de rapprochement en fin d'année au plus tard le 31 janvier de l'année n+1, mais ces comptes peuvent présenter un solde important et sont apurés avec retard.

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

Le système d'information du Ministère des Finances est coordonné par la Cellule d'appui à l'Informatisation des Services Fiscaux et Financiers (CAISFF).

L'exécution des dépenses du budget d'Etat est assurée par les applications informatiques de la DGB (PRED6) et de la DNTCP (AICE), l'une chargée de la phase administrative utilisant ORACLE pour sa base de données et l'autre la phase comptable et la production des états financiers, fonctionnant sur Dynamics NAV de Microsoft avec comme base de données SQL Serveur. Ces deux applications génèrent des pistes d'audit et permettent de faire la traçabilité des données.

Le Système Intégré de Gestion des Marchés Publics (SIGMAP) constitue l'outil de gestion des marchés publics pour la phase de contrôle des marchés. Il est utilisé par l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion de la commande publique et ses procédures sont harmonisées conformément aux dispositions communautaires. Il utilise ORACLE pour sa base de données. Ses fonctionnalités permettent de gérer : les plans de passations des marchés, les dossiers de marchés, les délais de passation des marchés, les recours et contentieux sur les marchés et les états statistiques sur les marchés.

Au niveau des douanes, le Système de Gestion (SYDONIA World) vise à réformer le processus de dédouanement en introduisant l'informatisation et la simplification des procédures, minimisant les coûts administratifs pour le monde des affaires et l'économie du pays.

Le Système Intégré de Gestion des Taxes et Assimilées (SIGTAS) de la DGI permet de gérer, l'immatriculation, l'entente de paiement, l'ajustement et la vérification du contribuable, les contentieux, la relance, le recoupement, la comptabilité et les documents et dossiers. Les systèmes de la DGI et de la DGD fonctionnent également avec ORACLE pour leur base de données.

Cependant, il n'existe pas d'organe ou d'unités opérationnelles au sein de ces Directions, dédiés à la vérification de l'intégrité des données financières. L'audit informatique n'est pas encore en place au Mali.

En résumé, l'accès et les modifications des dossiers sont limités et enregistrés et se traduisent par une piste d'audit dans les applications informatiques pour la gestion des données. Cependant, il n'existe pas d'organe approprié chargé d'analyser ces données.

Notation de la composante = B

La note est restée stable par rapport à l'évaluation précédente.

PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-28 Rapports budgétaires en cours d'exercice | C+ | D+ | Méthode d'agrégation M1 |
| 28.1 Portée et comparabilité des rapports | C | C | Le rapport sur la situation d'exécution du budget permet une comparaison avec le budget initial. Le rapport d'exécution fournit une base de comparabilité sur les plans administratif, programmatique, économique et fonctionnel. |
| 28.2 Calendrier de production des rapports | C | D | Les rapports sur l'exécution du budget ont été établis sur une base trimestrielle en 2018 et ont été publiés après plus de huit semaines sur le site du Ministère de l'Economie et des Finances à compter de la fin de chaque trimestre. |
| 28.3 Exactitude des rapports | B | B | Les données sur les dépenses sont saisies au stade de l'engagement et de l'ordonnancement. 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. |

✓ 28.1. Portée et comparabilité des rapports

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018.

L'article 73 de la Loi n°2013-028 du 11 juillet 2013 relative aux Lois de finances indique que le Gouvernement transmet trimestriellement au Parlement, à titre d'information, des rapports sur l'exécution du budget et l'application du texte de la loi de finances. Ces rapports sont mis à la disposition du public.

Le Ministère de l'Economie et des Finances a produit au cours de l'année 2018 trois rapports sur l'exécution du budget annuel. Ces rapports donnent les situations globale et détaillée d'exécution des recettes et des dépenses. Ils couvrent le budget général, les budgets annexes et les comptes spéciaux du Trésor. Les données fournies présentent les prévisions budgétaires 2018 et les niveaux d'exécution des crédits budgétaires suivant les classifications administrative, économique, programmatique et fonctionnelle. Ils permettent de comparer les engagements et liquidations aux dotations initiales. Ces rapports établissent la situation d'exécution du budget sur la base ordonnancement.

Le rapport provisoire sur la situation d'exécution du budget d'Etat au 31 décembre 2018 donne les annexes suivantes :

- Annexe 1 : situation d'exécution détaillée des dépenses par classification programmatique et économique au 31 décembre 2018, sans le financement extérieur du BSI ;

- Annexe 2 : situation d'exécution détaillée des dépenses par budget et par programme ou dotation au 31 décembre 2018 sans le financement extérieur du BSI ;
- Annexe 3 : situation d'exécution détaillée des dépenses par classification administrative et économique au 31 décembre 2018, sans le financement extérieur du BSI ;
- Annexe 4 : situation d'exécution détaillée des dépenses par classification fonctionnelle au 31 décembre 2018, sans le financement extérieur du BSI ;
- Annexe 5 : situation d'exécution du financement extérieur du BSI par ministère.

Par ailleurs, le Ministère de l'Economie et des Finances a deux systèmes d'information, à savoir PRED6 de la DGB et AICE de la DNTCP capables de produire des informations budgétaire et comptable intégrant les données des services déconcentrés de l'Etat.

En résumé, le rapport sur la situation d'exécution du budget permet une comparaison avec le budget initial en ce sens que le rapport d'exécution fournit une base de comparabilité sur les plans administratif, programmatique, économique et fonctionnel.

Notation de la composante = C

La note n'a pas évolué par rapport à la dernière évaluation.

✓ 28.2. Calendrier de production des rapports

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale
Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018.

Les rapports sur l'exécution du budget en cours d'exercice sont généralement établis sur une base trimestrielle. Mais en 2018, le Ministère de l'Economie et des Finances a publié trois rapports sur l'exécution du budget.

Le premier rapport sur la situation d'exécution du budget d'état au 30 juin 2018 a été publié sur le site du Ministère de l'Economie et des Finances le 18 septembre 2018 ; soit plus de dix semaines après la fin du semestre.

Le deuxième rapport sur la situation d'exécution du budget d'Etat au 30 septembre 2018 a été publié sur le site du Ministère de l'Economie et des Finances le 17 décembre 2018, soit plus de dix semaines après la fin du troisième trimestre.

Le troisième rapport sur la situation d'exécution du budget d'Etat au 31 décembre 2018 a été publié sur le site du Ministère de l'Economie et des Finances le 18 avril 2019, soit plus de quatorze semaines après la fin de l'année 2018.

En résumé, les rapports sur la situation d'exécution du budget ont été établis sur une base trimestrielle en 2018 et ont été publiés après plus de huit semaines sur le site du Ministère de l'Economie et des Finances à compter de la fin de chaque trimestre.

Notation de la composante = D

La note a régressé en passant de C à D à cause des retards dans la publication des rapports sur la situation d'exécution du budget en 2018, dus notamment au temps mis par les régies financières (DGD et DGI) dans la production de leur rapport trimestriel commenté prévu pour faire l'objet d'une consolidation dans le rapport sur la situation d'exécution du budget.

✓ 28.3. Exactitude des rapports

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018.

Les rapports trimestriels sur l'exécution du budget retracent les situations des engagements, des ordonnancements et des mandats admis, mais ils ne fournissent pas la situation des mandats payés. De même, ces rapports ne donnent pas la situation d'exécution des dépenses effectuées à partir des transferts aux unités déconcentrées de l'administration centrale.

En outre, à cause de quelques problèmes d'interconnexion entre les systèmes d'informations AICE et PRED 6 il n'est pas possible de produire directement un état d'exécution du budget permettant de comparer par rubrique, les paiements effectifs aux dotations initiales. Mais les écarts sont expliqués dans les publications mensuelles sur l'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'ordonnement (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

PI-29. Rapports financiers annuels

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Brève justification de la notation |
|--|---------------|---------------|---|
| PI-29 Rapports financiers annuels | D+ | D+ | Méthode d'agrégation M1 |
| 29.1 Exhaustivité des rapports financiers annuels. | C | C | Les rapports financiers sont produits annuellement et contiennent des informations sur les recettes budgétaires, les dépenses budgétaires et les soldes de trésorerie comparables au budget approuvé. Toutefois, ces états ne font ressortir les situations des actifs et des passifs financiers ainsi que les garanties de l'Etat et les obligations à long terme. |
| 29.2 Rapports financiers soumis à des audits externes. | D | D | Les rapports financiers de l'administration centrale sont soumis aux audits externes de la Section des Comptes de la Cour Suprême plus de 13 mois après la fin de l'exercice. |
| 29.3 Normes comptables. | C | C | Les rapports financiers sont présentés conformément aux normes nationales et assurent la cohérence des rapports dans le temps. Les normes sont divulguées. |

✓ 29.1. Exhaustivité des rapports financiers annuels.

Champ de la composante : Administration budgétaire centrale

Période sous revue : Dernier exercice clos, 2018.

L'article 4 de la Loi 2013-028 du 11 juillet 2013 relative aux Lois de Finances indique que la loi de règlement constate les résultats financiers de chaque année civile et rend compte de l'exécution du budget ainsi que de l'utilisation des crédits. La loi de règlement d'un exercice constate le montant définitif des encaissements de recettes et des ordonnancements des dépenses. Elle rend compte de la gestion de la trésorerie de l'Etat et de l'application du tableau de financement de l'Etat. Elle arrête les comptes et les états financiers de l'Etat et affecte les résultats de l'année.

En outre, conformément à l'article 85 du RGCP les comptes annuels de l'Etat sont produits et comprennent la balance générale des comptes, le développement des recettes et des dépenses budgétaires, le développement des opérations constatées aux comptes spéciaux du trésor et le développement des comptes de résultats.

En application de ces dispositions législatives et réglementaires, l'Etat produit annuellement des rapports financiers comprenant le projet de loi de règlement qui rend compte de l'exécution du budget de l'Etat conformément au budget approuvé. Ce projet de loi de règlement est produit au parlement et contient des informations sur les recettes budgétaires, les dépenses budgétaires ainsi que la situation des ressources et charges de trésorerie. Il est transmis aussi à la juridiction des comptes accompagnés de la balance générale des comptes, des états de développements des recettes et des dépenses ainsi que le développement des soldes de trésoreries.

En résumé, les rapports financiers sont produits annuellement et contiennent des informations sur les recettes budgétaires, les dépenses budgétaires et les soldes de trésorerie comparables au budget approuvé. Toutefois, ces états ne font pas ressortir les situations des actifs et des passifs financiers ainsi que les garanties de l'Etat et les obligations à long terme.

Notation de la composante = C

La notation est restée la même par rapport à l'évaluation précédente.

✓ Réformes en cours

Dans le cadre du démarrage du budget programmes au premier janvier 2018, il est prévu suivant l'article 23 du Décret n°2014-0774/P-RM du 14 octobre 2014 fixant le Plan Comptable de l'Etat (PCE) que les états financiers doivent comprendre le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie, le tableau des opérations financières du Trésor et l'état annexé à l'article 27 dudit décret. A ce titre, les états financiers forment un tout indissociable.

✓ 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

Selon la réglementation en vigueur, le projet de Loi de Règlement est déposé sur le bureau du parlement et distribué au plus tard le jour de l'ouverture de la session ordinaire précédent la période budgétaire de l'Etat suivant celle de l'exécution du budget auquel il se rapporte. Il est accompagné du rapport de la juridiction des comptes sur l'exécution de la loi de finances et la déclaration générale de conformité entre les comptes des ordonnateurs et ceux des comptables publics.

Ces rapports financiers sont envoyés par bordereau d'envoi sous la signature du ministre de l'Economie et des Finances. Dans la pratique actuelle, le Ministère de l'Economie et des Finances envoie le projet de

Loi de Règlement à la Section des Comptes au même moment qu’au parlement. Donc, le parlement reçoit le projet de loi de règlement sans le rapport et la déclaration de conformité de la juridiction des comptes. Toutefois, ces documents lui sont transmis après leur production par la SCCS. Les rapports financiers de l’exercice 2017 constituent les derniers soumis à l’audit externe de la Section des Comptes. Ils ont été transmis le 08 février 2018.

Les dates précises de transmission du PLR à la CS-CS et au Parlement sont présentées dans le tableau suivant.

Tableau 3-62 : Dates de transmission des PLR à la SC-CS et au Parlement pour les PLR 2016 à 2018

| Années | PLR 2016 | PLR 2017 | PLR 2018 |
|--|------------------|----------------|--------------|
| Date de transmission du PLR à la SC-CS | 1er janvier 2018 | 8 février 2019 | Non transmis |
| Date de transmission du PLR au Parlement | 1er janvier 2018 | 8 février 2019 | Non transmis |

Source : SC-CS

En résumé, les rapports financiers de l’administration centrale sont soumis aux audits externes de la Section des Comptes de la Cour Suprême ainsi qu’à l’approbation du pouvoir législatif plus de 13 mois après 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, 2016, 2017 2018

Les normes comptables en vigueur appliquées sont celles décrites dans le Décret 2014-0774 du 14 décembre 2014 fixant le plan comptable de l’Etat. Selon les dispositions dudit décret, la comptabilité générale de l’Etat s’inspire des normes internationales notamment le SYSCOA. Elle est fondée sur le principe de la constatation des droits et obligations et repose sur le respect du principe de transparence et fournit une description adéquate, régulière, sincère, claire, précise et complète des événements, opérations et situations se rapportant à l’exercice.

Pour les exercices 2016 et 2017, les documents financiers sont produits conformément aux normes nationales, mais ces normes ne sont pas conformes aux normes IPSAS (International Public sector Accounting Standards). L’application du décret 0774 a commencé à partir de l’exercice 2018, mais les états financiers y afférents ne sont pas encore disponibles.

En résumé, les rapports financiers sont présentés conformément aux normes nationales et assurent la cohérence des rapports dans le temps. Les normes sont divulguées.

Notation de la composante = C

La note n’a pas évolué par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ *Réformes en cours*

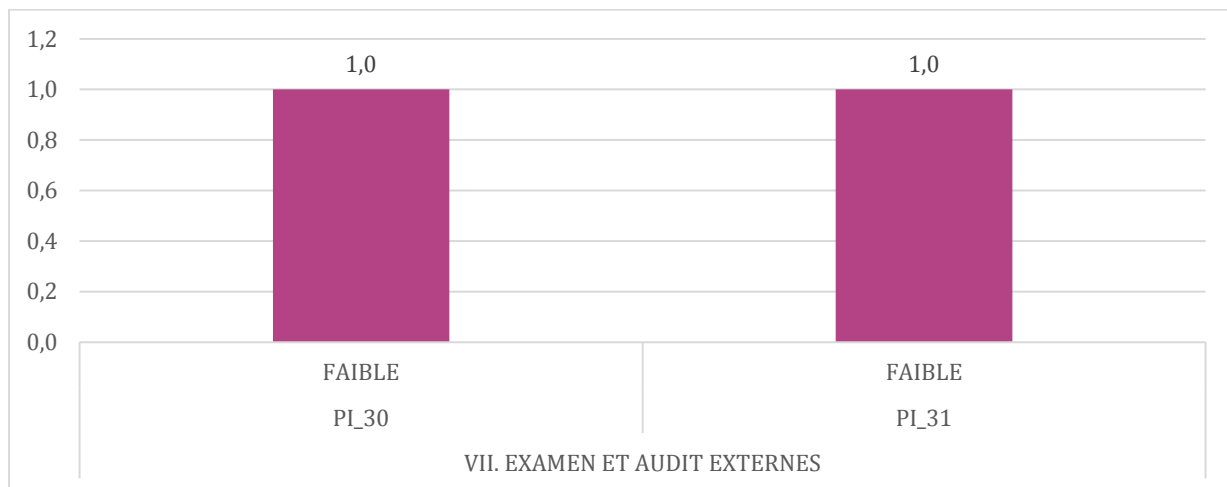
Mise en œuvre effective de la comptabilité patrimoniale assortie de la tenue de comptabilité générale selon les normes internationales y afférentes.



PILIER VII - SUPERVISION ET AUDIT EXTERNE : FAIBLE

Le PILIER VII relatif à la supervision et à l'audit externe est composé de deux indicateurs, dont les performances sont les suivantes

- PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe : *faible*
- PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif : *faible*



La performance globale de ce pilier est : FAIBLE

PI-30. Audit externe

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Justification de la notation |
|---|---------------|---------------|---|
| PI-30 Audit externe | D+ | D | Méthode d'agrégation M1 |
| 30.1 Portée de l'audit et normes d'audit | D | D | La SC-CS a procédé à l'analyse des PLR 2016 et 2017 transmis par le gouvernement 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 compte de gestion. |
| 30.2 Soumission de rapports d'audit au pouvoir législatif | A | D | Les rapports de la SC-CS sur les PLR ont été transmis au pouvoir législatif plus de 9 mois après la date de réception du PLR par la SC-CS. |

| Indicateur/Dimension | Notation 2018 | Notation 2019 | Justification de la notation |
|--|---------------|---------------|--|
| 30.3 Suite donnée aux audits externes | D | D | Des réponses sont apportées par le pouvoir exécutif sur les observations formulées par la SC-CS, mais celle-ci ne fait pas de recommandations au sens de l'INTOSAI. |
| 30.4 Indépendance de l'Institution supérieure de contrôle des finances publiques | D | D | La SC-CS au vu des procédures de nomination et de révocation de son président n'est pas totalement indépendante dans l'exercice des missions qui lui sont assignées. |

✓ 30.1 Portée de l'audit et normes d'audit

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : Trois derniers exercices clos, 2016-2017-2018

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.

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. Durant la période sous revue, la déclaration de conformité a été produite pour les exercices 2016 et 2017.

La SC-CS ne fonctionne qu'avec un effectif faible 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 comptes de gestion des comptables publics de l'Etat, des CT et des EP.

Le rapport sur l'exécution de la loi de finances 2016 et la déclaration générale de conformité y afférente ont été élaborés et validés par la Section des comptes de la Cour Suprême et ceux de 2017 élaborés, mais en attente de validation.

Le Bureau du Vérificateur Général élabore chaque année un programme annuel de vérification qui porte sur des missions d'audits de conformité, de performance, des vérifications de suivi des recommandations. De plus, suivant l'article 12 de la Loi n°2012-009 du 08 février 2018 instituant le Vérificateur Général, toute personne physique ou morale qui souhaite qu'une structure publique et toute autre structure bénéficiant du concours financier de l'Etat, fasse l'objet d'une vérification, en saisit le Vérificateur Général par écrit, en lui donnant les informations nécessaires lui permettant d'effectuer son enquête.

Les missions du BVG sont conduites suivant ses manuels et guides de vérification financière et de performance qui ont été élaborés conformément aux normes de l'INTOSAI. Dans le respect de la

procédure contradictoire, le BVG transmet les rapports provisoires de vérification aux structures contrôlées afin de recueillir leurs observations. Après prise en charge des éléments pertinents, l'intégralité de la réponse de la structure est annexée au rapport final.

Les rapports de vérification financière du BVG mettent en lumière deux catégories de constatations. Les constatations administratives relevant des dysfonctionnements de contrôle interne et des irrégularités financières. Les irrégularités administratives font l'objet de recommandations devant être mises en œuvre par les entités vérifiées. Les irrégularités financières sont transmises à la Section des Comptes de la Cour Suprême qui est la juridiction supérieure de contrôle des finances publiques et au Procureur de la République compétent. La Cellule qualité du BVG veille à la qualité des rapports de vérification au cours de toutes les phases des missions.

En résumé, la SC-CS a procédé à l'analyse des PLR 2016 et 2017 transmis par le gouvernement 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 compte de gestion.

Notation de la composante = D

La note n'a pas évolué par rapport à la dernière évaluation PEFA.

✓ 30.2 Soumission des rapports d'audit au pouvoir législatif.

*Champ de la composante : Administration Centrale
Période sous revue : 2016-2017-2018*

La SC-CS établit un rapport annuel sur l'exécution des lois de finances et la déclaration générale de conformité entre les comptes administratifs et les comptes 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.

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 3-63: Dates de réception du PLR et de transmission du rapport sur l'exécution des lois de finances par la SC-CS au Parlement.

| | Année 2016 | Année 2017 | Année 2018 |
|---|--------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| Libellé PLR | PLR 2014 | PLR 2015 | PLR 2016 |
| Date de réception du Projet de Loi de Règlement | BE N° 0350/MEF-SG du 03 février 2016 | BE N° 010/MEF-SG du 03 janvier 2017 | BE N° 0032/MEF-SG du 11/01/2018 |
| Date de l'envoi du Projet de Rapport au MEF pour la contradiction | 28 octobre 2016 | 29 août 2017 | 22 octobre 2018 |
| Date de la réponse du MEF | 28 novembre 2016 | 03 octobre 2017 | 30/11 ; 17/12 et le 24 /12/2018 |
| Date de l'envoi du rapport de la SC-CS au Parlement | 23 décembre 2016 | 29 décembre 2017 | 31 décembre 2018 |

Source : SC/CS

Le tableau ci-dessus montre que les rapports sur les PLR 2014, 2015 et 2016 ont été transmis au Parlement plus de 9 mois après leur réception par la SC-CS.

Notons également que, conformément à l'article 18 de la loi du BVG, le BVG effectue également un audit annuel de l'exécution du budget et produit 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. Le rapport annuel est rendu public et publié au Journal officiel.

En résumé, les rapports présentés par la SC-CS sur le PLR ont été transmis au pouvoir législatif plus de 9 mois après la date de réception par SC-CS.

Notation de la composante = D.

La notation s'est dégradée en passant de A à D en raison d'une différence d'appréciation par rapport à l'évaluation précédente. En effet, si la SC-CS met plus de 8 mois avant de demander à l'exécutif des informations complémentaires, elle est par conséquent responsable de cet état de fait.

✓ *30.3 Suite donnée aux audits externes*

Champ de la composante : Administration Centrale
Période sous revue : 2016-2017-2018

Les observations formulées dans les rapports de vérification de la période concernée ont été adressées par référent du Président de la Cour Suprême aux ministres de tutelle des structures vérifiées. L'exécutif y apporte une réponse, mais il faut tout même noter la répétition des mêmes observations formulées d'une année sur l'autre. Le rapport de la SC6CS sur l'exécution du budget au titre de l'exercice 2016 comporte 56 observations, dont la dernière demanda au Ministre en charge de l'Economie et des Finances de justifier le report des excédents des budgets annexes au titre de leur budget 2017.

En revanche la SC-CS n'émet aucune recommandation à l'endroit de l'exécutif au sens des normes de l'INTOSAI.

Notons par ailleurs que le BVG effectue des missions de suivi de ses recommandations afin d'en apprécier le niveau de réalisation. En 2018, les missions de suivi des recommandations ont fait ressortir un taux global de mise en œuvre de 61%.

En résumé, le pouvoir exécutif apporte une réponse officielle aux observations formulées dans les rapports de la SC-CS, mais la SC-CS ne fait pas de recommandation au sens de l'INTOSAI.

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

Conformément aux dispositions de la organique 2016-046 du 23/09/2016, le président de la SC-CS est nommé par décret pris en conseil des Ministres sur proposition du Président de la Cour Suprême. Le président de la Cour suprême est nommé par décret du président de la République sur proposition du président de la République. Le président de la République peut relever le président de la SC-CS.

Tableau 3-64: tableau résumé des exigences du cadre PEFA et des réponses apportées.

| Eléments/ Demandes | Satisfait (Oui/Non) | Preuves fournies/ Commentaires |
|---|---------------------|---|
| Procédure de nomination du président | Non | Décret pris en conseil des ministres sur proposition du Président de la Cour Suprême (loi organique 2016-046 du 23/09/2016) |
| Procédure de relèvement du président | Non | Décret pris en conseil des ministres sur proposition du Président de la Cour Suprême (loi organique 2016-046 du 23/09/2016) |
| Procédure de planification des missions d'audit des rapports financiers | Oui | elle se fait de manière indépendante des pouvoirs exécutif et législatif à travers le PAV |
| Organisation de la publication du RELF | Oui | |
| Procédure d'approbation et d'exécution du budget de la SC-CS | Non | elle obéit aux mêmes principes que les budgets des autres Institutions |
| Accès illimité aux documents, aux dossiers et aux informations. | Oui | Cette question est réglée par l'article 272 de la loi organique sur la Cour suprême et toute obstruction en la matière exposerait le contrevenant à une amende de 100.000 à 1 000 000 de Francs CFA, délibérée en Chambres réunies de la Section des comptes. |

Le BVG est une autorité administrative indépendante des pouvoirs exécutif et parlementaire. En effet l'article 1^{er} de la loi n° 2012-009 du 08 février 2012 stipule « Il est institué une autorité administrative indépendante dénommée Vérificateur Général ». Le Vérificateur Général est nommé pour un mandat de sept (07) ans non renouvelable par décret du Président de la République sur la base d'une procédure d'appel à candidatures. Il recrute les Vérificateurs, les autres personnels de vérification et le personnel d'appui et met fin à leurs fonctions conformément aux dispositions du code du travail. Le recrutement s'effectue sur la base d'une procédure d'appel à candidatures dont les conditions sont définies par le Vérificateur Général.

Dans l'exercice de ses missions, le Vérificateur Général ne reçoit d'instruction d'aucune autorité. Il arrête son programme de travail et dispose de l'autonomie de gestion.

En résumé, la SC-CS au vu des procédures de nomination et de révocation de son président n'est pas totalement indépendante dans l'exercice des missions qui lui sont assignées. Le BVG n'est pas juridiquement l'Institution Supérieure de Contrôle des Finances Publiques du Mali, même s'il dispose de toutes les attributions.

Notation de la composante = D

✓ Réformes en cours

Dans le cadre des engagements, il est prévu d'ériger la SC-CS en Cour des Comptes. Au Mali, cette réforme n'est possible qu'à la suite d'une révision constitutionnelle.

PI-31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif

✓ Résumé des notations et tableau de performance

| Indicateur/Dimension | Note 2018 | Note 2019 | Brève justification de la notation |
|--|-----------|-----------|--|
| PI-31 Examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif | D | D | Méthode d'agrégation M2 |
| 31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit | D | D | L'examen des rapports d'audit de la SC-CS sur les états financiers annuels a été achevé par le Parlement plus de douze mois après la réception des rapports. |
| 31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit | D* | D | L'Assemblée nationale n'organise pas de séances d'audition sur les rapports de la SC-CS. |
| 31.3 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit | C | D | L'AN n'émet pas de façon formelle des recommandations à l'endroit de l'exécutif concernant les mesures à mettre en œuvre. |
| 31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif | D | D | L'examen des rapports d'audit des états financiers annuels a été achevé par le Parlement plus de douze mois après la réception de ces rapports. |

✓ 31.1 Calendrier d'examen des rapports d'audit

Champ de la composante : Administration Centrale

Période sous revue : 2016-2017-2018

Selon l'article 25 de la Constitution du 25 février 1992, l'AN est considérée comme la 3ème institution de la République du Mali. Elle est l'incarnation du pouvoir législatif. Ainsi, l'un des rôles essentiels du parlement est le contrôle de l'action gouvernementale qui s'exerce de différentes manières.

Au regard de sa mission, l'AN reçoit de la SC-CS le rapport de conformité relatif à l'examen du PLR ainsi que la déclaration de conformité.

L'AN ne dispose pas de calendrier d'examen des rapports transmis par la SC-CS et ne dispose pas non plus de manuel de procédures pour examiner le PLR. Ainsi, l'examen du PLR se fait sans précision de délai, jusqu'aux termes de la procédure.

Le PLR n'est examiné par l'AN qu'à la réception du rapport et de la déclaration de conformité de la SC-CS y afférents.

Tableau 3-65: Délai de l'examen des rapports d'audit par le législateur

| Années | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------|----------|----------|----------|
| Libellé PLR | PLR 2014 | PLR 2015 | PLR 2016 |

| Années | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|-------------|-------------|------------------|
| Date de l'envoi du rapport de la SC-CS au Parlement | 23 dec 2016 | 31 dec 2017 | 24 oct 2018 |
| Date du vote du projet de loi de règlement. | 30 mai 2019 | 30 mai 2019 | Non encore voté. |

Sources : SC-CS-AN

En considérant la période sous revue, les rapports réceptionnés par l'AN ont été relatifs aux exercices 2014 à 2016. Les lois de règlement portant sur les exercices 2014 et 2015 ont été votées le 30 mai 2019 et le PLR 2016 n'avait pas encore été voté à la date du 31/12/2019.

En résumé, l'examen des rapports d'audit des états financiers annuels de 2014 et 2015 a été achevé par le pouvoir législatif plus de douze mois après la réception de ces rapports.

Notation de la composante = D

✓ 31.2 Auditions sur les conclusions de l'audit

Champ de la composante : Administration Centrale
Période sous revue : 2016-2017-2018

L'AN en recevant le rapport et la déclaration de conformité de la SC-CS n'organise aucune séance d'audition, ni pour écouter la SC-CS pour une meilleure compréhension de ses observations et conclusions ni pour recevoir les entités sur les réserves les concernant.

En résumé, l'Assemblée nationale n'organise pas de séances d'audition sur les rapports de la SC-CS.

Notation de la composante = D

✓ 31.3 Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit

Champ de la composante : Administration Centrale
Période sous revue : 2016-2017-2018

Selon l'AN, des recommandations sont faites au Gouvernement suite à l'examen de la loi de règlement, mais ces recommandations ne sont pas suivies d'effet.

Toutefois, l'équipe d'évaluateurs a constaté l'absence de rapport faisant état de recommandations du parlement à l'endroit de l'exécutif.

En résumé, l'AN n'émet pas de façon formelle de recommandations à l'endroit de l'exécutif concernant les mesures à mettre en œuvre.

Notation de la composante = D

La notation s'est dégradée en passant de C pour l'évaluation de 2018 à D du fait de l'absence de rapport faisant état de recommandations du parlement à l'endroit de l'exécutif.

✓ 31.4 Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif

Champ de la composante : Administration Centrale
Période sous revue : 2016-2017-2018

L'examen du projet de loi de règlement à l'AN est fait sur la base du rapport et de la déclaration de conformité de la SC-CS. Cet examen est effectué par la Commission des Finances de l'AN et n'est pas assorti d'un rapport. A cet effet, aucun document n'est publié faisant état d'examen du rapport de la SC-CS. par conséquent, il n'existe pas d'audition publique.

En résumé, aucun document n'est publié par l'AN pouvant attester d'une audition publique.

Notation de la composante = D

✓ *Réformes en cours*

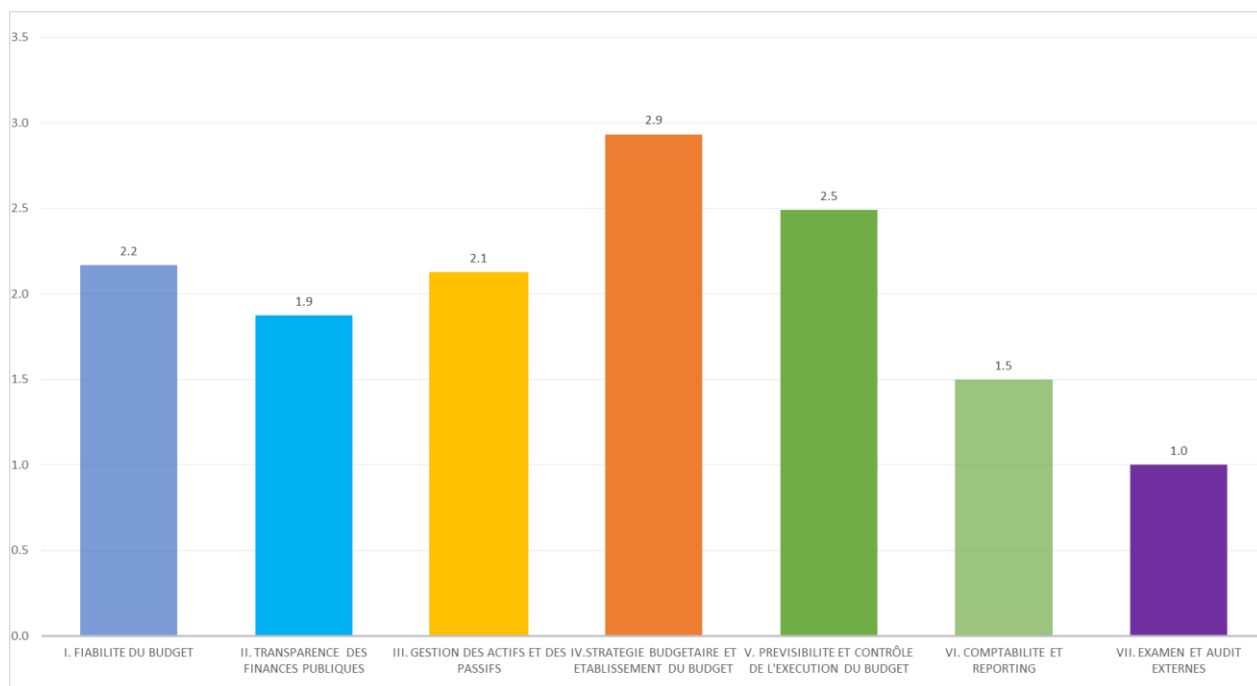
Pas de réformes en cours.

4 CONCLUSIONS SUR L'ANALYSE DES SYSTÈMES DE GFP

4.1 Evaluation intégrée de la performance de la GFP

Il ressort de l'évaluation PEFA 2019, que le pilier ayant la meilleure performance est le pilier IV relatif à la stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur les politiques publiques, suivi par le pilier V portant sur la prévisibilité et le contrôle. Les piliers dont la performance est la plus faible sont les piliers VII et VI portant respectivement sur la Supervision et l'audit externe ainsi que la Comptabilité et le reporting.

Figure 7 : Evaluation intégrée de la performance de la GFP par piliers



I. Fiabilité du budget

La crédibilité du budget globale est **basique**.

Les prévisions globales de dépenses sont bien exécutées. La crédibilité globale est assurée principalement par les piliers 4 (stratégie budgétaire et établissement du budget fondé sur les politiques publiques) 5 (prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget).

Cependant, les réaffectations ont été importantes à travers les postes budgétaires durant la période sous revue, mais avec une maîtrise des dépenses pour imprévus. Au titre des réaffectations ayant affecté la fiabilité du budget on peut citer, notamment l'exécution des dépenses portant sur les budgets annexes, les dépenses en atténuation des recettes et les transferts et subventions. Par ailleurs, les recettes n'ont pas atteint 92% des recettes initialement inscrites au budget pour au moins deux des trois derniers exercices (PI-3).

II. Transparence des finances publiques

La transparence des finances publiques est **basique**.

La transparence est assurée par la qualité des documents qui sont transmis au législateur (PI-5), et la mise à disposition à temps opportun des informations permettant l'élaboration des budgets primitifs des collectivités (PI-7).

Cependant, la classification économique n'est conforme qu'au niveau agrégé au MSFP du FMI (PI-4), les dépenses sur les ressources propres des EP ne sont pas consolidées dans les états financiers de l'administration (PI-6), peu d'information est fournie sur l'utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service (PI-8) et l'accès du public aux principales informations budgétaires est faible (PI-9).

III. Gestion des actifs et des passifs

La gestion des actifs et des passifs est **basique**.

L'Etat ne maîtrise pas les risques budgétaires associés à la gestion des entreprises (PI-10) et parce que les coûts de la maintenance ne sont pas pris en compte dans le coût total des projets (PI-11).

En matière de gestion d'actifs et de passifs, l'Etat ne dispose pas d'une connaissance suffisante de son portefeuille en l'absence d'un mécanisme fiable lui permettant d'être en possession des états financiers des entreprises publiques (PI-12).

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 qui, 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 (PI-13).

IV. Stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur des politiques publiques

La stratégie budgétaire et établissement du budget fondés sur des politiques publiques est **satisfaisante**.

Des perspectives macroéconomiques et macro budgétaires sur trois ans éclairent et encadrent la préparation du budget (PI-14). Le gouvernement prépare des estimations de l'impact budgétaire de toutes les modifications proposées à de dépenses pour l'exercice budgétaire, mais pas à la politique de recettes, du fait de l'absence de modèles de simulation (PI-15).

Depuis le démarrage du budget en mode programmes le 1er janvier 2018, la programmation budgétaire à moyen terme des départements et Institutions à travers le DPPD-PAP est bien implémentée. Cependant, les projections stratégiques sont alignées sur les estimations de la loi de finances de l'année N+1. Elles sont traduites de façon opérationnelle en plafonds de dépenses ministérielles pour les trois ans qui suivent, mais qui ne sont contraignantes que pour l'année N+1 (PI-16). Le programme d'investissement triennal est annexé aux projets de Loi de Finances et les projets d'investissements font l'objet d'un suivi par les unités de gestion créées en leur sein (PI-17).

L'analyse du budget par le parlement est effectuée sur la base de programmes budgétaires ou politiques publiques. A cet effet, le parlement dispose de plus de deux mois pour analyser le projet de loi de finances (PI-18).

V. Prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire

La prévisibilité et contrôle de l'exécution budgétaire est **basique**.

Les services des impôts et des douanes chargés de recouvrer la majorité des recettes de l'Etat offrent aux usagers l'opportunité d'un accès facile aux informations. A cet égard, les sites web de ces deux structures sont régulièrement mis à jour afin de permettre aux contribuables de mieux apprécier leurs droits et obligations. Toutefois, il ressort que les contribuables sont confrontés à des difficultés de déchiffrer certaines informations, ce qui conduit souvent à une asymétrie d'informations entre les contribuables et les agents des structures de recettes. La gestion des risques portant sur les recettes présente une certaine faiblesse au motif qu'elle ne fait l'objet d'aucune analyse suivant la nature des recettes. Il faut noter l'absence de dispositif, notamment des enquêtes ou d'audit pouvant conduire à un plan de conformité tout en contribuant à l'amélioration des recettes. Il s'agit d'un plan qui minimise les risques de fraude de recettes. La persistance de stock d'arriérés révèle une défaillance dans le système de recouvrement au niveau des services des impôts et des douanes (PI-19).

La centralisation des informations sur la collecte des recettes est assurée par le trésor à travers l'ACCT de façon efficace, qui parvient à produire la situation mensuelle des recettes suivant un plan de trésorerie. Toutefois, il faut noter qu'il n'existe pas un mécanisme de suivi efficace des arriérés de recettes conduisant à un rapprochement complet et diligent (PI-20).

La gestion de la trésorerie est optimisée par une prévisibilité des fonds en vue d'exécuter les dépenses courantes. La trésorerie de l'administration budgétaire centrale est centralisée quotidiennement dans des comptes à la BCEAO. 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 le système d'information intégré (PI-21).

Le stock des arriérés n'a pas dépassé 2% du total des dépenses, sauf en 2018 et il est bien suivi (PI-22). Cependant, même si 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, (PI-23) aucun audit partiel ou enquête auprès du personnel n'a été effectué au titre des trois derniers exercices (PI-26).

Un code fondé sur les principes de concurrence et de transparence et d'organisation administrative prônés par la directive de l'UEMOA est appliqué aux marchés publics depuis 2009, la passation des marchés est soumise à un dispositif de contrôle (DGMP-DSPDGMP-DSP), et gérée par un système de gestion des marchés publics (SIGMAP) efficace et le recours aux marchés de gré à gré (environ 7% des marchés) est raisonnable. Par ailleurs, le suivi des marchés publics est assez exhaustif dans la mesure où deux systèmes d'information (PRED et SIGMAP) permettent de retracer toutes les informations relatives aux marchés passés par l'administration centrale (PI-24).

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 est assurée par les ministres sectoriels qui peuvent déléguer aux responsables de programmes placés sous leur autorité. La fonction de contrôle de la DNCF s'est renforcée avec l'engagement de ses responsabilités désormais au regard de certains aspects du contrôle (PI-25).

En matière de contrôle a posteriori, la fonction d'audit interne est insuffisamment développée. Toutefois, dans le cadre de la stratégie nationale de contrôle interne, la mise en place de la cartographie des risques

dans les départements ministériels et institutions devient progressivement une pratique en vue de la maîtrise d'éventuels risques en matière de gestion des finances publiques (PI-26).

VI. Comptabilité et reporting

La comptabilité et reporting sont **basiques**.

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. Les rapprochements comptables réalisés par les comptables assignataires sont quotidiens et systématiques. Pour ce qui concerne la centralisation des comptes, elle se fait mensuellement par les comptables centralisateurs au niveau des régions et annuellement par l'Agent Comptable du Trésor. Cependant la périodicité des rapprochements effectués par les comptables des EP n'a pas pu être déterminée et les comptes d'attente et d'avance ont des montants élevés en raison d'opérations antérieures non apurées (PI-27).

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 (PI-28). Les rapports financiers annuels sont soumis aux audits externes de la Section des Comptes de la Cour Suprême plus de 12 mois après la fin de l'exercice. Les lois de règlement comportent peu d'informations sur les actifs et elles sont produites très tardivement (PI-29).

VII. Supervision et Audit externes

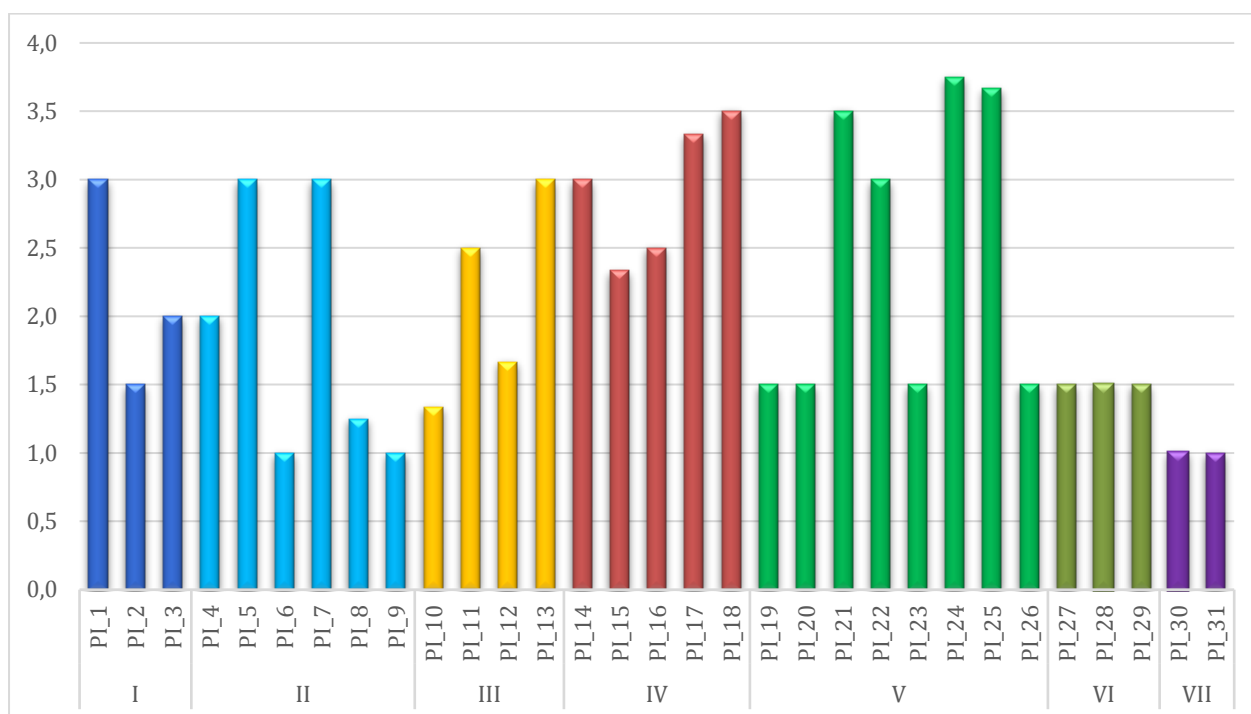
La supervision et l'audit externes sont **faibles**.

La SC-CS élabore un rapport de déclaration de conformité sur la base du PLR présenté par le gouvernement qui est transmis à l'Assemblée nationale. Ce rapport permet au parlement de procéder à l'examen du PLF avant son vote, mais il se déroule un temps important entre la transmission du PLR à la SC-CS par le gouvernement et la transmission du rapport de conformité de la SC-CS à l'AN, tout en sachant que l'AN n'analyse pas le PLR tant que le rapport de conformité ne lui a pas été transmis par la section des comptes. Par ailleurs, le statut actuel de la SC-CS lui donne moins d'indépendance contrairement à celle d'une Cour des comptes et par conséquent son activité juridictionnelle et de contrôle est réduite (PI-30).

Le rapport de conformité ne fait ni l'objet d'écoute de la SC-CS par l'AN, ni l'objet d'audition des entités visées par les observations. A cet égard, l'examen du rapport de conformité ne conduit à la formulation d'aucune recommandation de façon formelle sur l'exécution du budget à travers la LR. En effet, le système de supervision externe exercée par l'Assemblée nationale n'est pas suffisant pour permettre l'amélioration de l'ensemble du système de GFP (PI-31).

Une représentation graphique de l'évaluation intégrée de la performance de la GFP au Mali pour l'évaluation 2019 est présentée dans la figure ci-dessous :

Figure 8 : Notations des indicateurs de l'évaluation PEFA 2019



4.2 Efficacité du cadre de contrôle interne

1. Environnement de contrôle

Le Gouvernement du Mali a adopté en 2011 une Stratégie Nationale de Contrôle Interne (SNCI) en vue de responsabiliser davantage les gestionnaires et les mettre au centre du contrôle interne.

Le contrôle interne a priori de la dépense publique est assuré par le contrôle hiérarchique et le contrôle organique à travers les gestionnaires,, La DNCF, la DGMP et la DNTCP.DNTCP. Certaines structures telles que la DGI, la DGD et la DNTCP disposent d'organe chargé de contrôle interne.

Le contrôle interne a posteriori est assuré par le CGSP, l'IF et les Inspections ministérielles sectorielles.

Les unités extrabudgétaires sont tenues de soumettre des états financiers chaque année. Cependant, aucun dispositif n'est en place pour permettre la transmission des états financiers des EP à la DNTCP (PI-6). Par ailleurs, il n'existe pas de mécanisme formel en place requérant la transmission des états financiers des entreprises publiques aux représentants de l'Etat (PI-10).

Au niveau des investissements publics, tous les grands projets d'investissement sont classés par la DNPD par ordre de priorité avant leur inscription au budget (PI-11).

2. Évaluation des risques

Dans la mise en œuvre de la SNCI, des cartographies de risque au niveau de 27 ministères ont été développées pour la plupart des départements ministériels. Cependant, les cartographies ne sont pas toujours actualisées.

Moins de la majorité des services chargés de recouvrer la majorité des recettes de l'administration central applique des démarches structurées et systématiques pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités de leurs recettes (PI-19).

La situation des garanties est précisée dans la loi de finances ainsi que quelques risques tels que les contentieux, les catastrophes naturelles, les élections etc. (PI-10). 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 (PI-13).

3. Activités de contrôle

Conformément à l'article n°63 de la loi n°028 relative aux lois de finances, les opérations d'exécution du budget de l'Etat incombent aux ordonnateurs et aux comptables publics. Ces deux fonctions sont incompatibles. Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies.

La fonction d'audit interne n'est pas très développée, elle est assurée par le CGSP et l'IF qui sont davantage focalisés sur le contrôle de régularité. Toutefois, certains grands services comme l'INPS, la CANAM, la DGD disposent de services chargés du contrôle et de l'Audit interne.

Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses et les responsabilités sont clairement définies et la plupart des paiements sont effectués conformément aux procédures ordinaires et les exceptions sont dûment autorisées au préalable et justifiées (PI-25).

La planification des ouvertures de crédits tient compte de la situation de trésorerie. Le système d'information PRED5 contrôle les ouvertures de crédits et permet aux ministères, directions et agences (MDA) de disposer des informations au moins un semestre à l'avance (PI-21).

La libération des crédits est effectuée par le contrôle financier en respectant les plafonds de dépenses approuvés en conseil des ministres (PI-16). La DGDP effectue le suivi des données sur la dette intérieure et extérieure et des garanties accordées par l'Etat (PI-13).

La modification des fichiers et des états de paie est contrôlée et tout changement donne lieu à une trace pouvant être audité, sauf pour l'effectif du ministère de la Défense. Cependant, aucun audit partiel n'a été effectué au cours de la période évaluée (PI-23). Les procédures de passation des marchés sont soumises au contrôles des commissions de passation des marchés, gérées par un système d'information (SIGMAP) et la plupart des marchés sont attribués sur la base d'une mise en concurrence. Le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS permet de régler les litiges (PI-24).

Le contrôle des dépenses est globalement efficace car le stock des arriérés n'a pas dépassé 2% du total des dépenses (PI-22). Les comptes bancaires des unités extrabudgétaires ne font pas l'objet de rapprochements bancaires consolidés. Le rapprochement des comptes d'attente n'a pas lieu dans les deux mois qui suivent la fin de l'année et souvent être apurés en retard. Ils cumulent également des soldes importants qui sont reportés d'année en année (PI-27).

Les contrôles sont encore insuffisants au niveau des recettes et il n'existe pas un plan d'amélioration de conformité réglementaire. De ce fait, la part des arriérés à fin 2018 représentait plus de 40% du total des recettes perçues (PI-19).

L'état tient un registre des actifs qu'il détient dans les principales catégories d'actifs financiers, mais il ne centralise pas les actifs non financiers de l'Etat. Des procédures et des règles visant le transfert ou la cession d'actifs non financiers sont néanmoins établies (PI-12).

4. Information et communication

Plusieurs applications informatiques souvent interfacées existent dans le système de contrôle interne (PRED5, AICE, SIGTAS et SIGMAP). Le PRED permet de générer les situations d'exécution du Budget. SIGTAS qui est l'application informatique de la DGI permet au contribuable de s'informer sur ses droits et obligations, il permet également les paiements en ligne des impôts et taxes.

Le Ministère de l'Economie et des Finances et ses services centraux disposent de sites internet sur lesquels l'information en matière de préparation et d'exécution est disponible. Le DGB, en collaboration avec le Comité de suivi budgétaire de la société civile, élabore chaque année un budget citoyen rédigé dans un style simplifié pour expliquer le budget de l'Etat au grand public.

Dans le cadre du PREM, il est organisé des rencontres à l'adresse des journalistes et la société civile portant sur les thématiques d'actualité en matière de finances publiques.

Les DPPD-PAP sont consolidés par le MEF et publiés sur son site web, mais pas les rapports annuels de performance car il n'existe aucun dispositif de reporting au niveau des unités de prestation de service permettant d'apprécier les fonds reçus et leurs origines. (PI-8).

Les comptes de gestion de la plupart des collectivités territoriales sont transmis à la DNTCP dans les délais requis, mais ils ne sont pas publiés (PI-10).

Les critères standards de sélection des projets d'investissement sont publiés sur le site de la DNPD et des rapports de suivi sont produits par les unités de gestion des projets (PI-11).

Les documents budgétaires sont publiés (Pi-5) et les rapports financiers contiennent des informations partielles sur les transferts et les cessions (PI-12).

La stratégie de gestion de la dette est publiée sur le site du MEF, mais un rapport annuel présentant les résultats obtenus par rapport aux objectifs n'est pas communiqué au parlement (PI-13).

Les services chargés du recouvrement de la plupart des recettes de l'administration centrale donnent aux contribuables un accès facile sur leurs principaux droits et obligations en matière de recettes (PI-19).

Les données sur les marchés publics sont publiées pour la plupart des informations relatives aux marchés passés par l'administration centrale (PI-24)

Des rapports sur l'exécution du budget publiés trimestriellement sur le site du Ministère de l'Economie et des Finances mais avec un certain retard (PI-28).

5. Pilotage

Le pilotage de la GFP au Mali est assuré par le Ministère de l'Économie et des Finances. Le Plan de Réforme de la Gestion des Finances Publiques du Mali a été adopté en septembre 2016. Un Comité Technique a été mis en place pour assurer son pilotage. La CARFIP est chargée du suivi et de la coordination de la mise en œuvre de son plan d'action.

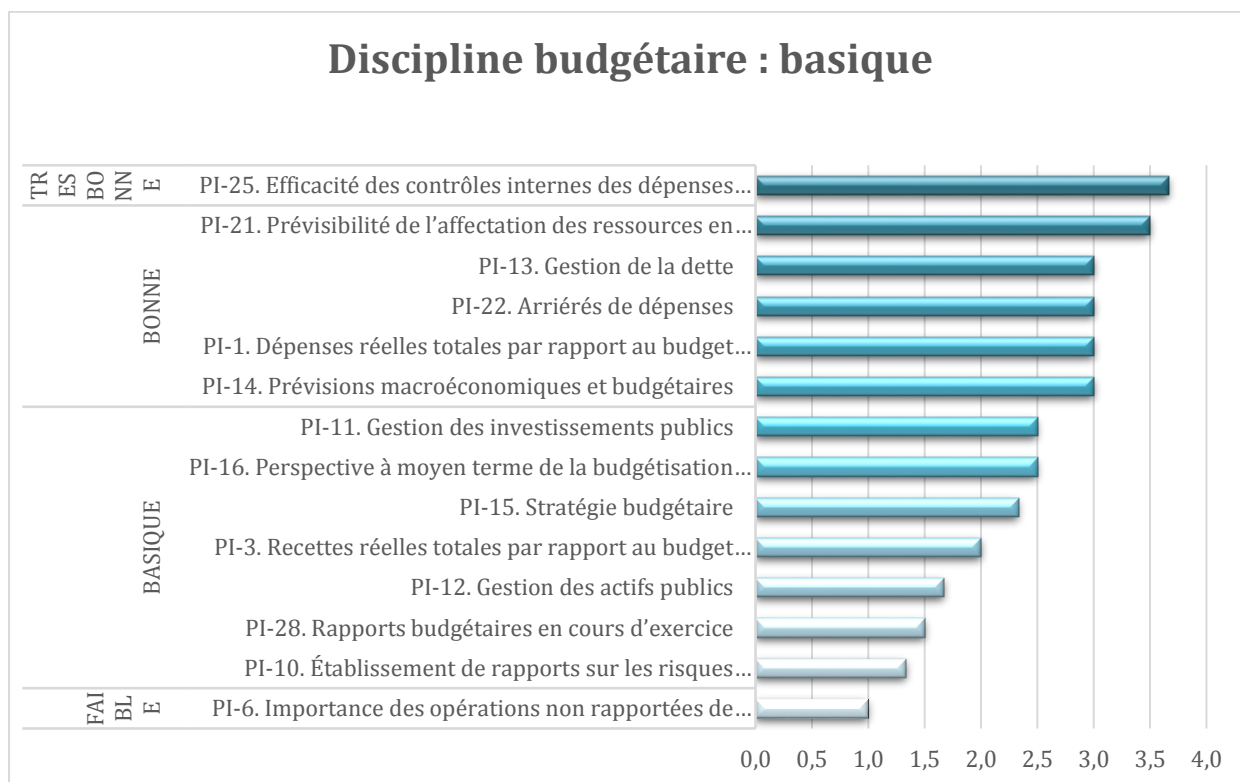
Tous les ministères sectoriels élaborent annuellement leur DPPD-PAP, contenant des objectifs par programme, des indicateurs de performance et des activités, mais les services délivrés et les résultats prévus n'y apparaissent pas (PI-8).

4.3 Points forts et points faibles de la GFP

La discipline budgétaire globale

La performance de la discipline budgétaire globale est **basique**.

Concernant la fiabilité du budget, la situation globale d'exécution du budget (PI-1) est satisfaisante au cours de la période sous revue, de même que les contrôles internes des dépenses (PI-25), la prévisibilité de l'affectation des ressources (PI-21), la gestion de la dette (PI-13) et les arriérés de dépenses (PI-22). Cependant, le niveau important des opérations non rapportées (PI-6) amoindrit la performance de la discipline budgétaire.

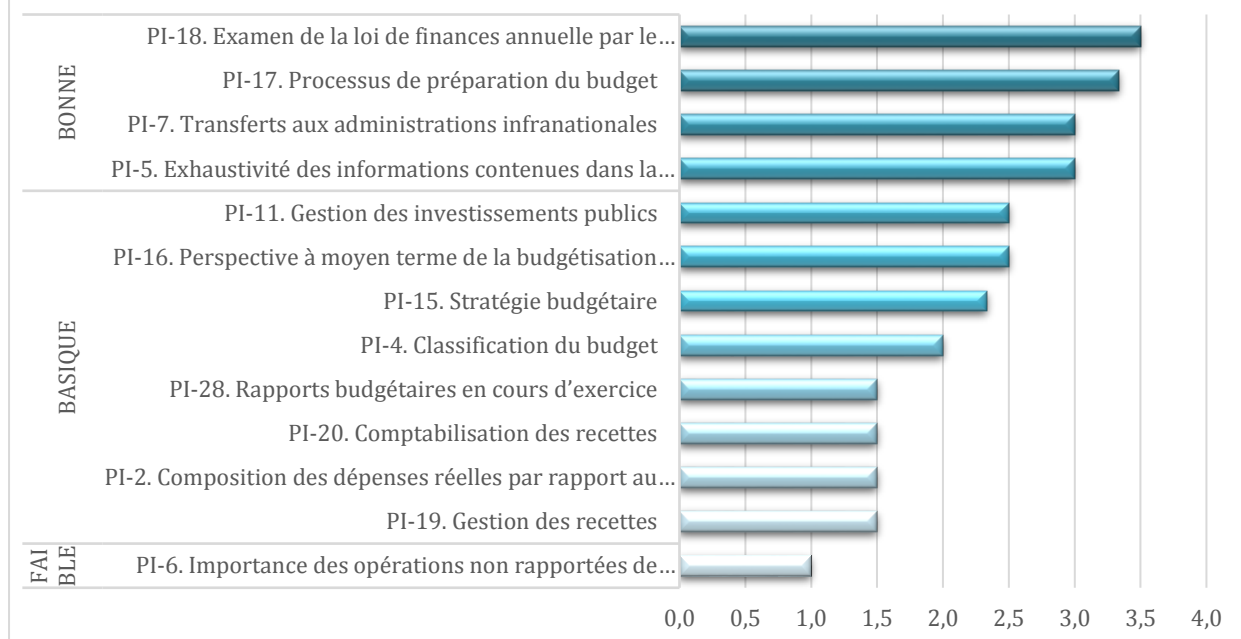


L'allocation stratégique des ressources

La performance de l'allocation stratégique des ressources est **basique**.

Au niveau de l'allocation stratégique des ressources, tous les ministères et institutions élaborent un plan stratégique chiffré à moyen terme (DPPD-PAP) contenant les programmes budgétaires dont la première année est alignée au budget de l'exercice correspondant (PI-17), qui sont examinées par le Parlement (PI18). La documentation budgétaire (PI-5) est bien fournie et les transferts aux administrations infranationales (PI-7) sont transparents. Toutefois, le niveau important des opérations non rapportées (PI-6) amoindrit également la performance de l'allocation stratégique des ressources.

Allocation stratégique des ressources : : basique



L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services

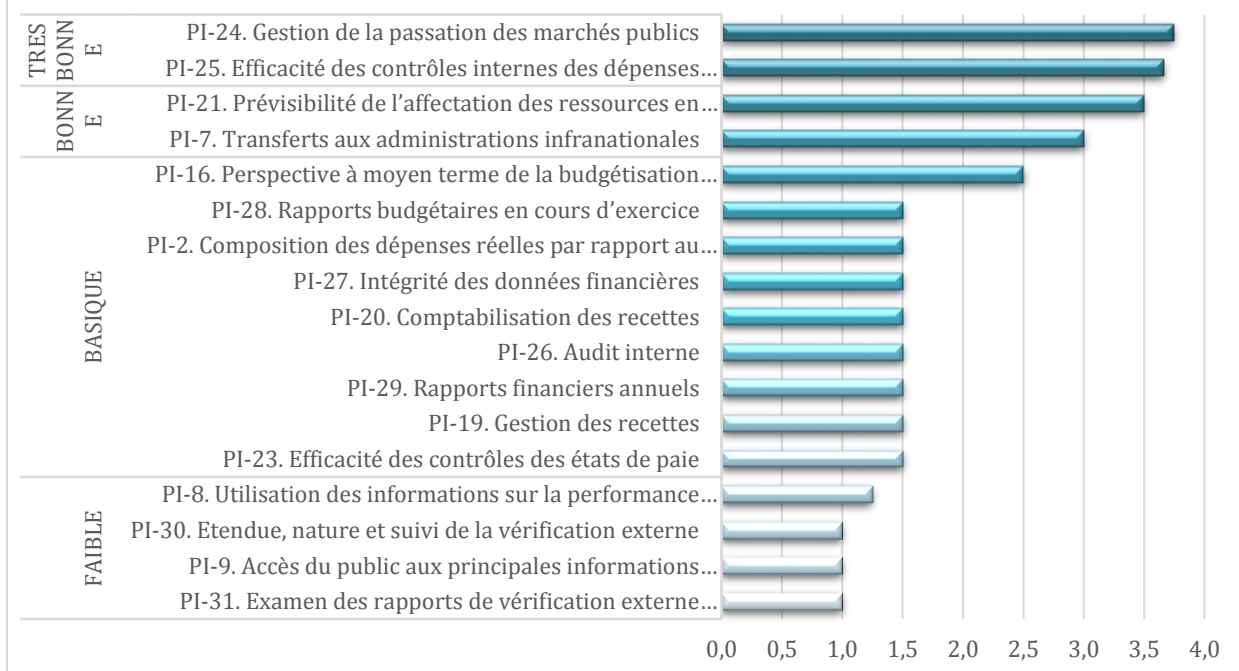
La performance de l'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services est **basique**.

Seuls les indicateurs PI-24 relatif à la gestion de la passation des marchés publics et PI-25 portant sur l'efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales ont une bonne performance. Les indicateurs portant sur l'utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service (PI-8), l'accès du public aux principales informations budgétaires (PI-9), l'étendue, la nature et le suivi de la vérification externe (PI-30) et l'examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif (PI-31) ont une performance particulièrement faible.

Si l'on compare les scores de ces indicateurs par rapport à ceux des autres pays de la région, il apparaît que l'accès du public aux informations budgétaires et le contrôle externe sont insuffisants au Mali.

Rappelons enfin que les dépenses allouées aux prestations de services notamment en matière de santé, d'enseignement, et de protection sociale ont représenté respectivement 4,02%, 19,81% et 4,94% du total du budget exécuté en 2018. Mais au cours de la période sous revue, aucune étude d'envergure n'a été réalisée au sein de ces secteurs pour évaluer l'efficacité desdites dépenses.

Efficacité de la fourniture des services : basique



Le tableau suivant présente une évaluation croisée de l'incidence des forces et des faiblesses du système de la GFP entre les trois principaux objectifs financiers et budgétaires sur la base de leur différents niveaux de satisfaction.

Tableau 4-1: Évaluation de l'incidence des forces et des faiblesses du système de la GFP

| | 1. Discipline budgétaire globale | 2. Allocation stratégique des ressources | 3. Efficacité des services rendus |
|--|--|--|--|
| I. CREDIBILITE DU BUDGET | | | |
| PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé | <i>SATISFAISANT</i> <i>Les prévisions globales de dépenses sont bien exécutées.</i> | | |
| PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé | | <i>BASIQUE</i> <i>Les réaffectations ont été importantes à travers les différents postes budgétaires.</i> | <i>BASIQUE</i> <i>Les dépenses portant sur les budgets annexes, les transferts et les subventions ont fortement dévié des prévisions initiales.</i> |
| PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé | <i>BASIQUE</i> <i>Les recettes effective sont représenté moins de 90% des recettes initialement inscrites au budget pour au moins deux exercices budgétaires.</i> | | |
| II. TRANSPARENCE ET EXHAUSTIVITE DU BUDGET | | | |
| PI-4. Classification du budget | | <i>BASIQUE</i> <i>La classification économique n'est conforme qu'au niveau agrégé au MSFP du FMI</i> | |
| PI-5. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire | | <i>SATISFAISANT</i> <i>Les documents transmis au législateur lors de</i> | |

| | 1. Discipline budgétaire globale | 2. Allocation stratégique des ressources | 3. Efficacité des services rendus |
|--|--|--|--|
| | | <i>l'élaboration du budget sont de bonne qualité.</i> | |
| PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale | <i>FAIBLE Le niveau des opérations non rapportées de l'administration centrale est important.</i> | <i>FAIBLE Aucun dispositif n'est en place pour permettre la transmission des états financiers des établissements publics à la DNTCP.</i> | |
| PI-7. Transferts aux administrations infranationales | | <i>SATISFAISANT Les critères établis permettent d'établir la clarté des transferts aux administrations infranationales.</i> | <i>SATISFAISANT Les informations permettant l'élaboration des budgets primitifs des collectivités sont mise à disposition à temps opportun</i> |
| PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service. | | | <i>FAIBLE peu d'information est fournie sur l'utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service</i> |
| PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires | | | <i>FAIBLE l'accès du public aux principales informations budgétaires est limité</i> |
| III. GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS | | | |
| PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires | <i>BASIQUE L'Etat ne maîtrise pas les risques budgétaires associés à la gestion des entreprises.</i> | | |
| PI-11. Gestion des investissements publics | <i>BASIQUE</i> | <i>BASIQUE</i> | |

| | 1. Discipline budgétaire globale | 2. Allocation stratégique des ressources | 3. Efficacité des services rendus |
|---|--|---|---|
| | <i>Seulement la majorité en valeur des grands projets d'investissement a fait l'objet d'analyses économiques. Ces analyses ne sont pas publiées.</i> | <i>Les coûts de la maintenance pour toute la durée de vie ne sont pas pris en compte dans le coût total des projets.</i> | |
| PI-12. Gestion des actifs publics | BASIQUE <i>l'Etat ne dispose pas d'une connaissance suffisante de son portefeuille en l'absence d'un mécanisme fiable lui permettant d'être en possession des états financiers des entreprises publiques</i> | | |
| PI-13. Gestion de la dette | SATISFAISANT <i>Une stratégie de la dette à moyen et long terme (SDMT) est élaborée et régulièrement actualisé.</i> | | |
| IV. CYCLE BUDGÉTAIRE | | | |
| PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires | SATISFAISANT <i>Des perspectives macroéconomiques et macro budgétaires sur trois ans éclairent et encadrent la préparation du budget.</i> | | |
| PI-15. Stratégie budgétaire | BASIQUE <i>L'impact budgétaire des modifications des dépenses est évalué mais pas celui des recettes.</i> | BASIQUE <i>Le gouvernement prépare un rapport interne sur les progrès accomplis au regard de sa stratégie budgétaire mais ne le publie pas.</i> | |
| PI-16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses | BASIQUE <i>Le DPPD-PAP est élaboré par tous les ministères.</i> | BASIQUE <i>Les projections budgétaires et les montants indiqués</i> | BASIQUE <i>Le DPPD-PAP est élaboré par tous les ministères mais les</i> |

| | 1. Discipline budgétaire globale | 2. Allocation stratégique des ressources | 3. Efficacité des services rendus |
|--|----------------------------------|--|---|
| | | <i>dans les stratégies ministérielles ne sont alignés que pour l'année N+1.</i> | <i>prévisions de dépenses ne sont fiables que pour</i> |
| PI-17. Processus de préparation du budget | | SATISFAISANT <i>Le programme d'investissement triennal est annexé aux projets de Loi de Finances et les projets d'investissements font l'objet d'un suivi.</i> | |
| PI-18. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif | | SATISFAISANT <i>L'analyse du budget par le Parlement est effectuée pendant plus de 2 mois sur la base de programmes budgétaires.</i> | |
| V. PREVISIBILITE ET CONTRÔLE | | | |
| PI-19. Gestion des recettes | | BASIQUE <i>Les services des impôts et des douanes offrent un accès facile aux informations, cependant parfois contradictions avec celles fournies par les agents des structures de recettes. La gestion des risques est peu appliquée.</i> | BASIQUE <i>Il existe un plan de conformité pour minimiser les risques de fraude de recettes, mais la persistance de stock d'arriérés révèle des défaillances dans le système de recouvrement.</i> |
| PI-20. Comptabilisation des recettes | | BASIQUE <i>L'ACCT produit une situation mensuel des recettes suivant un plan de trésorerie, mais</i> | BASIQUE <i>Il n'existe pas un mécanisme de suivi efficace des arriérés de recettes conduisant à un</i> |

| | 1. Discipline budgétaire globale | 2. Allocation stratégique des ressources | 3. Efficacité des services rendus |
|---|--|--|--|
| | | <i>la situation n'est pas exhaustive pour toute l'administration centrale.</i> | <i>rapprochement complet et diligent</i> |
| PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice. | SATISFAISANT <i>La trésorerie de l'administration budgétaire centrale est centralisée quotidiennement dans des comptes à la BCEAO.</i> | | SATISFAISANT <i>Un plan de trésorerie annuel est élaboré et révisé trimestriellement, mais les prévisions de trésorerie restent encore imprécises.</i> |
| PI-22. Arriérés de dépenses | SATISFAISANT <i>Le stock des arriérés n'a pas dépassé 2% du total des dépenses, sauf en 2018 et il est bien suivi.</i> | | |
| PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie | | | BASIQUE <i>Il existe un contrôle centralisé des autorisations d'emplois et des règles de rémunérations géré par un dispositif informatique intégré mais aucun audit n'a été effectué au cours de la période.</i> |
| PI-24. Gestion de la passation des marchés publics | | | BONNE <i>La passation des marchés est soumise à un dispositif de contrôle et gérée par un système efficace. Le recours aux marchés de gré à gré est raisonnable et le suivi des marchés publics est assez exhaustif.</i> |
| PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales | BONNE | | BONNE |

| | 1. Discipline budgétaire globale | 2. Allocation stratégique des ressources | 3. Efficacité des services rendus |
|---|--|--|--|
| | <i>Le contrôle interne est fondé sur des principes de séparation des tâches et des responsabilités</i> | | <i>Le contrôle interne s'appuie sur des systèmes informatiques performants et interfacés.</i> |
| PI-26. Audit interne | | | BASIQUE <i>La fonction d'audit interne est insuffisamment développée, mais une cartographie des risques se met en place dans les départements ministériels.</i> |
| VI. COMPTABILITE ET REPORTING | | | |
| PI-27. Intégrité des données financières | | | BASIQUE <i>Les rapprochements comptables sont systématiques et la consolidation est faite annuellement par l'ACCT. Cependant, les montants des comptes d'attente et d'avance non apurés ne sont pas soldés et les montants restent élevés.</i> |
| PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice | BASIQUE <i>Les rapports sont complets et détaillés, mais ils sont produits tardivement par rapport aux normes internationales.</i> | BASIQUE <i>Les rapports d'exécution du budget permettent d'établir une base de comparabilité sur les plans administratif, programmatique, économique et fonctionnel, à un niveau agrégé.</i> | BASIQUE <i>L'exactitude des données peut soulever quelques préoccupations.</i> |
| PI-29. Rapports financiers annuels | | | BASIQUE <i>Les rapports financiers annuels sont soumis à l'audit</i> |

| | 1. Discipline budgétaire globale | 2. Allocation stratégique des ressources | 3. Efficacité des services rendus |
|--|----------------------------------|--|--|
| | | | <i>externe plus de 12 mois après la fin de l'exercice. Les lois de règlement comportent peu d'informations sur les actifs et elles sont produites très tardivement</i> |
| VII. EXAMEN ET AUDIT EXTERNES | | | |
| PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe | | | <i>FAIBLE La SC-CS met beaucoup de temps à transmettre son rapport de conformité à l'AN. Par ailleurs, l'activité juridictionnelle et de contrôle, est réduite à cause de son statut actuel de la SC-CS.</i> |
| PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif | | | <i>FAIBLE L'examen du PLR et du rapport de conformité ne conduit à la formulation d'aucune recommandation par l'Assemblée nationale.</i> |

4.4 Evolution de la performance depuis l'évaluation antérieure

La discipline budgétaire globale

Le recul de la crédibilité sectorielle (taux d'exécution du budget par ministère) du budget constitue la seule évolution défavorable du système de gestion de la GFP entre les deux évaluations PEFA de 2013 et 2017 (séparés en fait de 5 ans). Les évolutions des notes observables des indicateurs - dans le cadre 2011 - sont dues, pour un grand nombre d'entre elles à des interprétations différentes par les évaluateurs des constats et des règles de notation, elles ne traduisent pas dans ce cas d'évolution réelle de la performance.

Si nombre des faiblesses identifiées en 2013 persistent en 2017, des progrès significatifs ont été réalisés entre les deux évaluations dans des domaines importants de la GFP.

La discipline budgétaire reste bonne, notamment en raison d'une crédibilité globale du budget de haut niveau, les processus de prévision et d'exécution budgétaire étant bien maîtrisés. Elle a été renforcée par un contrôle administratif plus étroit des délais de paiement empêchant la constitution de nouveaux arriérés, par quelques progrès dans l'évaluation des risques budgétaires, par le renforcement de la procédure budgétaire annuelle associée à la systématisation progressive des prévisions de dépenses pluriannuelles et une gestion de la dette et de la trésorerie alignée progressivement sur les meilleures normes internationales (ce qui ne se traduit pas encore dans l'amélioration de la notation). La collecte des recettes par la DGD demeure efficace et est continuellement améliorée ; les progrès de celle de la DGI qui vient de bénéficier de réorganisations administratives des services de recouvrement (créations de directions spécialisées par types de contribuable) et de contrôles sont plus lents. Le contrôle de la paie s'est renforcé par l'interfaçage des applications de gestion des dossiers individuels et de la solde. Le contrôle interne des dépenses salariales reste robuste et soumis à des vérifications internes par les inspections (IGE, IGF, IGT) actives.

Toutefois, la discipline budgétaire pourrait être à terme compromise par quelques faiblesses persistantes. Un suivi comptable rigoureux des arriérés contractuels n'est pas encore institué. Les normes comptables et budgétaires n'ont pas encore été portées au niveau des standards les meilleurs en vigueur. L'audit interne moderne commence seulement à être développé et l'usage des techniques de gestion et de contrôle fondés sur l'évaluation des risques se développe lentement. Les contrôles exercés par la Section des comptes, pourtant déjà très faibles en 2013, n'ont connu aucun développement.

L'allocation stratégique des ressources

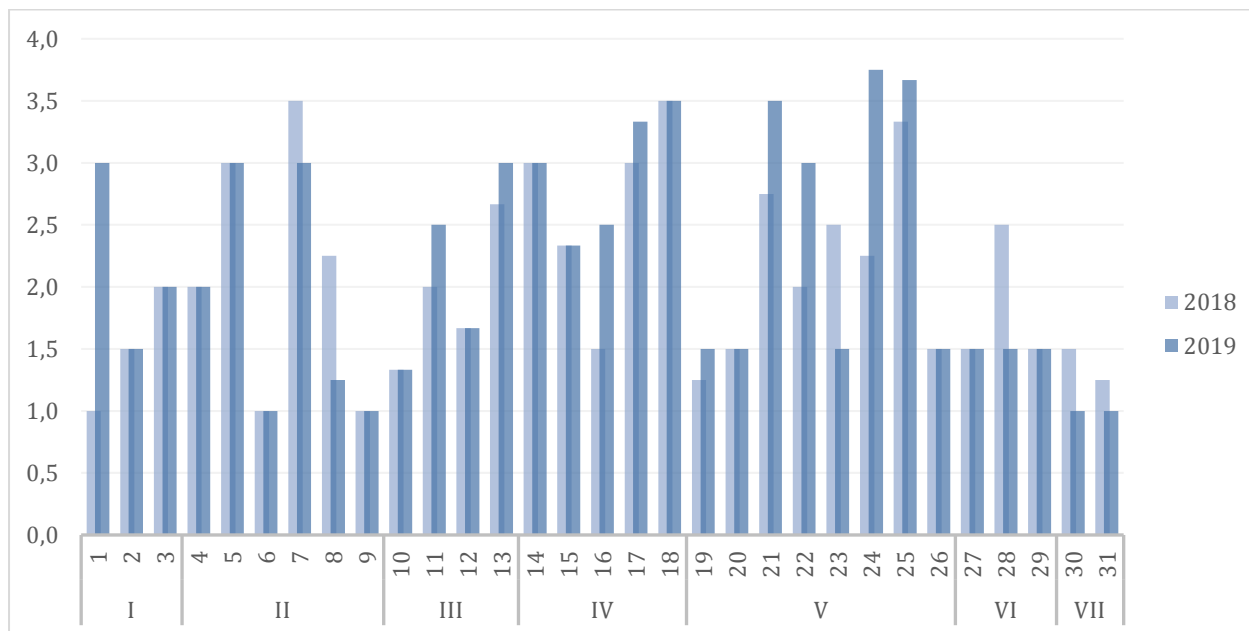
L'allocation stratégique des ressources a bénéficié du déploiement d'outils de programmation pluriannuelle stratégiques à tous les niveaux de la gestion économique, budgétaire et financière : gestion de la dette, prévision macroéconomique, prévision macro budgétaire, stratégies nationales et ministérielles et cadres de développement à moyen terme ministériel (en fin de période pour tous les ministères). Toutefois, leur usage reste insuffisamment contraignant, faute d'un « chaînage » strict (correspondance entre les mêmes années de deux périodes triennales successives) et d'une mise en cohérence perfectible. Et la généralisation des budgets programmes prévus par la Loi 028 relative aux lois de finances adoptée en 2013 est effective depuis 2018.

L'utilisation efficace des ressources à des fins de prestation de services

Peu d'avancées spécifiques relatives à la gestion de la fourniture des services publics sont enregistrées. Les ministères techniques peuvent participer à la préparation du budget dans des conditions plus

favorables qu'auparavant. Et une augmentation du recouvrement des recettes fiscales a commencé à élargir, très modérément, les bases financières disponibles pour le financement des services publics. Mais les recettes reçues directement par les services de santé et scolaires de base demeurent mal connues et la performance des services publics reste insuffisamment pilotée, suivie et contrôlée.

Figure 9 : Evolution de la performance par indicateurs par rapport à l'évaluation précédente (PEFA 2018)



4.5 Approche des réformes de la GFP

Le Mali a entamé le processus de réformes des finances publiques depuis plus d'une décennie durant laquelle deux programmes de GFP ont été mis en œuvre en lien avec les orientations prévues dans les différents documents stratégiques de lutte contre la pauvreté, dont le Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable (CREED 2016-2018), actualisé pour la période 2019-2023.

Le volet relatif à la gestion des finances publiques et mis en œuvre à travers le Plan de Réforme de la gestion des Finances Publiques au Mali (PREM) 2017-2021. La démarche adoptée au Mali pour renforcer le processus de réforme de GFP s'appuie sur les nouvelles directives du cadre harmonisé des finances publiques au sein de l'UEMOA.

L'adoption de ces nouvelles directives vise notamment à : corriger les incohérences et les insuffisances relevées dans les anciennes directives (1997, 1998, 2000) ; prendre en compte les nouvelles normes et techniques de gestion des finances publiques; s'aligner sur les meilleures pratiques internationales en matière de gestion financière; introduire davantage de transparence et de rigueur dans le dispositif normatif ; assurer une meilleure comparabilité des données, dans le cadre du Pacte de convergence ; prendre en compte des exigences de la gestion axée sur les résultats .

A ce jour, toutes les directives du cadre harmonisé de GFP ont été transposées dans la législation nationale. Le tableau 5-1 ci-après en fait le point :

Tableau 4-2 : 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, modifiée, 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°2018-0009/ P-RM du 10 janvier 2018 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 |
| Directive N°03/2012/CM/UEMOA du 29 juin 2012 portant comptabilité matières au sein de l'UEMOA | Décret n°2019-0119/ P-RM du 22 février 2019 portant réglementation de la comptabilité -matières |
| Directive N°01/2011/CM/UEMOA du 24 juin 2011 portant régime financier des Collectivités territoriales au sein de l'UEMOA | Décret n°2019-0119/P-RM du 22 février 2019 portant régime financier des Collectivités territoriales |

4.6 Réformes récemment menées et en cours :

Par domaine de la GFP, la mise en œuvre des textes transposés a conduit à la réalisation des réformes suivantes :

Au niveau de la préparation et l'exécution du budget

- Depuis le 1^{er} janvier 2018, le Mali a basculé dans le budget en mode programme. A cet effet, trois (03) innovations majeures ont été introduites dans la préparation du Budget, il s'agit : de l'élaboration du Document de Programmation Budgétaire et Économique Pluriannuelle (DPBEP) qui définit la politique budgétaire à moyen terme de l'Etat ; les Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses et Projet annuel de Performance (DPPD-PAP) qui est la traduction chiffrée des politiques sectorielles ; le renforcement du rôle du parlement sur le budget à travers l'organisation du Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) au mois de juin avant la présentation du projet de Loi de Finances à l'Assemblée nationale;
- Le renforcement de la déconcentration de l'ordonnancement par la nomination de 145 responsables de programmes en 2018 ;

- La latitude donnée aux ordonnateurs de mieux planifier et gérer de façon efficace et efficiente leurs dépenses grâce à la mise à disposition à temps des droits d'engagement (ouverture semestrielle des crédits de fonctionnement) ;
- La validation de plusieurs référentiels avec les acteurs notamment les lettres de mission, le canevas de contrat de performance entre les responsables de programme et les Directeurs des établissements publics, le canevas de rapport annuel de performance (RAP) ;
- le rehaussement du pourcentage des marchés attribués par appel à concurrence (de moins 60% en 2016 à 85,3% en 2018) suite aux réformes intervenues dans les procédures de passations des marchés publics notamment au niveau des seuils.

Au niveau de la comptabilité et de l'enregistrement des dépenses :

- L'interconnexion des systèmes d'exécution des dépenses (PRED6) et de tenue de la comptabilité de l'Etat (AICE) a permis d'assurer l'exécution des crédits en AE/CP et l'intégrité des données financières. Ces deux applications génèrent des pistes d'audit et permettent de faire la traçabilité des données.
- L'amélioration de la gestion de la trésorerie à travers la mise à jour mensuelle du plan de trésorerie annexé à la loi de finances 2018, le rapprochement quotidien de la majorité des comptes bancaires de l'Etat et le rapprochement mensuel de tous les comptes de l'administration budgétaire centrale. Cette consolidation a été rendue possible suite à la mise en œuvre progressive du compte unique du Trésor ouvert dans les livres de la BCEAO.
- La mise en place progressive d'une comptabilité patrimoniale a démarré à partir de 2018. Une commission chargée de la détermination du 1^{er} bilan d'ouverture de l'Etat a été créée à cet effet en 2019. Le recensement et le processus de leur valorisation sont en cours.
- Les grands projets d'investissement sont classés par la Direction Nationale de la Planification du Développement, par ordre de priorité, sur la base de critères types publiés sur son site pour la sélection de projets. 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 ont permis d'alléger les contrôles et accélérer le rythme d'exécution du budget d'Etat.

Au niveau de l'efficacité de l'administration et du recouvrement des recettes :

- Le code des douanes a été révisé en 2018 et le projet a été adopté par le gouvernement et transmis au parlement. Il permettra d'harmoniser avec les normes de l'OMC ;
- Les services des impôts et des douanes donnent aux contribuables un accès à des informations sur leurs principaux droits et obligations en matière de recettes, y compris au minimum les voies et procédures de recours. ;
- Afin d'élargir l'assiette fiscale, des études ont été effectuées sur la fiscalité agricole et celui de l'informel avec un focus sur l'orpaillage traditionnel. La mise en œuvre des recommandations de ces études permettra de parvenir à la mise en œuvre d'un système d'imposition adapté à ces secteurs ;
- La maîtrise des exonérations suite au renforcement de l'arsenal juridique qui a permis de diminuer le niveau des exonérations fiscales et douanières respectivement de 36% et 13% entre 2017 et 2018 ;
- le développement de nouvelles fonctionnalités du système d'information de la DGI (SIGTAS version 3.0) s'est poursuivi en 2018 avec le déploiement de la virtualisation et l'opérationnalisation des télé-services. A cet effet, dix-sept (17) entreprises ont commencé leur déclaration via ce système ;
- Dans l'annexe fiscale de 2019, il est prévu la création d'un comité de conciliation présidé par un magistrat et composé des cadres de la DGI et des représentants des contribuables. Ce comité fait office d'organe consultatif indépendant. Son opérationnalisation se fera à travers un décret en cours d'approbation.

Au niveau de l'efficacité du contrôle externe

- La loi organique de la Cour Suprême a été revue par la loi organique n°2016-046 du 23 septembre 2016 fixant l'organisation, les règles de fonctionnement de la Cour Suprême et la procédure suivie devant elle avec l'objectif de rendre la SC-CS plus efficace dans son domaine de compétence.

4.7 Considérations institutionnelles :

Afin de mieux cerner la stratégie nationale des réformes de la gestion des finances publiques, le gouvernement du Mali dispose depuis 2005 un Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques (PAGAM/GFP) avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers. Il a fait l'objet de deux phases.

A partir de 2016, un troisième plan intitulé Plan de Réforme de la Gestion des Finances au Mali (PREM) couvrant la période 2017-2021 a été élaboré.

Dans le cadre du pilotage de ce plan de réforme, un comité technique, chargé du pilotage et du suivi de la mise en œuvre du Plan a été créé par Décision n°10-0126/MEF-SG du 20 août 2010 à cet effet. Il constitue l'instance de décision et est composé d'un Secrétariat Technique assuré par la Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques (CARFIP), chargée d'animer et de coordonner toutes les activités se rapportant à la politique de réforme des finances publiques.

Le Comité Technique est présidé par le ministre chargé des Finances et comprend en son sein les représentants de l'Administration, de la Société Civile et des Partenaires Techniques et Financiers (PTF).

ANNEXES

Annexe 1 : Tableau résumé de la notation selon le cadre PEFA 2016

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|-------------|---|-----------|-----------|----------|---|
| PI_1 | PI-1. Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé | D | B | + | |
| 1.1 | 1.1. Dépenses effectives globales | D | B | + | Le budget de l'Etat a été exécuté dans le respect des prévisions initiales des dépenses, tout en représentant plus de 90% durant les exercices budgétaires 2016 et 2017. |
| PI_2 | PI-2. Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé | D+ | D+ | = | |
| 2.1 | 2.1. Composition des dépenses effectives par fonction | D | D | = | Les écarts entre la composition des dépenses suivant la classification administrative et les dépenses initialement prévues du budget sont assez significatifs, notamment durant les exercices budgétaires 2016 et 2018. |
| 2.2 | 2.2. Composition des dépenses effectives par catégorie économique | D | D | = | Les écarts entre l'exécution selon la composition des dépenses classées par catégorie économique et les dépenses initialement prévues ont été importants en 2016 et 2018 soit en moyenne environ de 17%. |
| 2.3 | 2.3. Dépenses financées sur les réserves pour imprévus | A | A | = | Les dépenses imputées aux crédits provisionnels (imprévus) ont été en moyenne d'environ 2% des dépenses totales durant la période sous revue. |
| PI_3 | PI-3. Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé | C | C | = | |
| 3.1 | 3.1. Recettes effectives totales | B | D | - | Les recettes totales réalisées par les structures de recouvrement n'ont pas atteint 92% des recettes initialement approuvées durant les exercices budgétaires 2016 et 2018, sauf en 2017 où elles ont été de 99%. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|-------------|---|-----------|-----------|----------|--|
| 3.2 | 3.2. Composition des recettes effectives | D | B | + | Les écarts entre la réalisation des recettes par catégorie et les recettes initialement prévues ont représenté en moyenne 7% en 2017 et 2018. |
| PI_4 | PI-4. Classification du budget | C | C | = | |
| 4.1 | 4.1. Classification du budget | C | C | = | La classification fonctionnelle utilisée est conforme au MSFP, tandis que celle économique laisse paraître une certaine différence, mais permet d'établir des documents budgétaires et comptables cohérents. |
| PI_5 | PI-5. Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire | B | B | = | |
| 5.1 | 5.1. Documentation budgétaire | B | B | = | Les documents du budget comprennent 9 éléments, dont les 4 éléments de base. |
| PI_6 | PI-6. Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale | D | D | = | |
| 6.1 | 6.1. Dépenses non comptabilisées dans les états financiers | D | D | = | Les dépenses des unités extrabudgétaires y compris les organismes de sécurité sociales ainsi que les projets financés sur aide extérieure représentent 24,3% des dépenses totales de l'Etat. |
| 6.2 | 6.2. Recettes non comptabilisées dans les états financiers | D | D | = | Le niveau des recettes extra budgétaires représente 25,9% des recettes totales du budget d'Etat d'où une performance inférieure à celle requise pour obtenir la note C, soit 10%. |
| 6.3 | 6.3. États financiers des unités extrabudgétaires | D* | D* | = | Les unités extrabudgétaires sont tenues de soumettre des états financiers chaque année, mais aucun dispositif n'est en place pour permettre la transmission des états financiers des EP à la DNTCP. |
| PI_7 | PI-7. Transferts aux administrations infranationales | B+ | B+ | = | |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|-------------|---|-----------|----------|----------|--|
| 7.1 | 7.1. Système d'affectation des transferts | A | A | = | Le montant alloué aux CT sur la base de critères établis représente 98.8% du montant total des ressources budgétaires effectivement transférées aux CT. |
| 7.2 | 7.2. Communication en temps voulu d'informations sur les transferts | B | B | = | Les CT disposent d'au moins un mois pour prendre en compte les transferts dans leurs budgets primitifs de l'année n+1. |
| PI_8 | PI-8. Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service. | C+ | D | - | |
| 8.1 | 8.1. Plans de performance pour assurer les prestations de services | B | C | - | Tous les ministères sectoriels élaborent annuellement leur DPPD-PAP, contenant des objectifs par programme, des indicateurs de performance et des activités, mais les services délivrés et les résultats prévus n'y apparaissent pas. Les DPPD-PAP sont consolidés par le MEF et publiés sur son site web. |
| 8.2 | 8.2. Performance des fonctions de prestation de services | B | D | - | Les RAP permettant de rendre compte des résultats du PAP 2018 sont en cours d'élaboration mais n'ont pas été rendus disponibles. |
| 8.3 | 8.3. Ressources reçues par les unités de prestation de services | C | D | - | En dehors des ressources transférées par l'Etat aux collectivités dont la situation est retracée sur la base des procédures d'exécution du budget d'Etat, il n'existe aucun dispositif de reporting au niveau des unités de prestation service permettant d'apprécier les fonds reçus et leurs origines. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|-----------|-----------|----------|--|
| 8.4 | 8.4. Évaluation de la performance des fonctions de prestation de services | D | D | = | Des évaluations indépendantes de l'efficience ou de l'efficacité des fonctions de prestation de services n'ont pas encore été réalisées pendant la période sous revue. |
| PI_9 | PI-9. Accès du public aux principales informations budgétaires | D | D | = | |
| 9.1 | 9.1. Accès du Public aux informations fiscales | D | D | = | Sur les neuf (9) éléments de base et supplémentaires seuls trois (3) font l'objet d'une publication dans les délais requis. |
| PI_10 | PI-10. Établissement de rapports sur les risques budgétaires | D+ | D+ | = | |
| 10.1 | 10.1. Suivi des entreprises publiques | D | D | = | Il n'existe pas de mécanisme formel en place requérant la transmission des états financiers des entreprises publiques aux représentants de l'Etat (DGABE). |
| 10.2 | 10.2. Suivi des administrations infranationales | D | D | = | Les comptes de gestion de la plupart des collectivités territoriales sont transmis à la DNTCP dans les délais requis, mais ils ne sont pas publiés. |
| 10.3 | 10.3. Passifs éventuels et autres risques budgétaires | C | C | = | La situation des garanties est précisée dans la loi de finances ainsi que les risques tels que les contentieux, les catastrophes naturelles, les élections etc. Les autres risques budgétaires et passifs éventuels ne font pas l'objet de quantification. |
| PI_11 | PI-11. Gestion des investissements publics | D+ | C+ | + | |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|-----------|-----------|----------|---|
| 11.1 | 11.1. Analyse économique des projets d'investissement | C | C | = | 25 projets représentant 61,63% du montant en valeur des grands projets d'investissement ont fait l'objet d'analyses économiques et/ou environnementales, mais n'ont pas fait l'objet d'une publication. |
| 11.2 | 11.2. Sélection des projets d'investissement | B | A | + | Avant leur inscription au budget, tous les grands projets d'investissement sont classés par la DNPDP par ordre de priorité, sur la base de critères types publiés pour la sélection de projets. Les critères standards sont publiés sur le site de la DNPDP (www.dnpd.gouv.ml). |
| 11.3 | 11.3. Calcul du coût des projets d'investissement | C | C | = | Les coûts de la maintenance pour toute la durée de vie des grands projets d'investissement ne sont pas pris en compte dans le coût total des projets |
| 11.4 | 11.4. Suivi des projets d'investissement | D* | C | + | Des rapports de suivi sont produits par les unités de gestion des projets au compte des départements de tutelle desdits projets, avec les informations sur le coût total. |
| PI_12 | PI-12. Gestion des actifs publics | D+ | D+ | = | Méthode d'agrégation : M2 |
| 12.1 | 12.1. Suivi des actifs financiers | C | C | = | L'état tient un registre des actifs qu'il détient dans les principales catégories d'actifs financiers. |
| 12.2 | 12.2. Suivi des actifs non financiers | D | D | = | Malgré l'existence d'un dispositif institutionnel adéquat, le compte central des matières relatif aux actifs non financiers de l'Etat n'est pas produit afin de permettre un suivi en la matière. |
| 12.3 | 12.3. Transparence de la cession des actifs | C | C | = | Des procédures et des règles visant le transfert ou la cession d'actifs non financiers sont établies. Les documents budgétaires, rapports financiers ou autres rapports contiennent des informations partielles sur les transferts et les cessions. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|--|----------|----------|----------|---|
| PI_13 | PI-13. Gestion de la dette | B | B | + | |
| 13.1 | 13.1. Enregistrement et présentation des données sur la dette et les garanties | C | C | = | Les données sur la dette intérieure et extérieure et les garanties sont suivies par la DGDG et actualisées une fois par an. Un rapprochement des données est effectué chaque année. |
| 13.2 | 13.2. Approbation de la dette et 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. Seul le MEF peut négocier et signer les conventions d'emprunts ou d'émission de garanties. |
| 13.3 | 13.3. Stratégie de gestion de la dette | C | B | + | La stratégie de gestion de la dette à moyen terme couvrant la dette publique en cours et prévue sur les deux années qui suivent, est annexée à la LF 2018 et publiée sur le site du MEF. Il est à noter également que le document de stratégie fait le point du portefeuille de la dette, mais un rapport annuel présentant les résultats obtenus par rapport aux objectifs de gestion de la dette n'est pas communiqué au parlement. |
| PI_14 | PI-14. Prévisions macroéconomiques et budgétaires | B | B | = | |
| 14.1 | 14.1. Prévisions macroéconomiques | A | A | = | Le MEF établit des prévisions pour les principaux indicateurs macroéconomiques et les inclut, aux côtés des hypothèses sous-jacentes, dans la documentation budgétaire présentée au parlement. Ces prévisions couvrent l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants et sont actualisées à chaque fois qu'il s'agit de l'élaboration de la loi de finances de l'année n+1. Elles sont examinées par le Parlement au moment du DOB. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|--|-----------|-----------|----------|---|
| 14.2 | 14.2. Prévisions budgétaires | B | B | = | Les prévisions des recettes par catégorie, les dépenses totales et le solde budgétaire sont présentés dans le DPBEP 2018-2020. Ces estimations sont établies sur la base d'hypothèses sous-jacentes notamment le taux de pression fiscale. Ces informations sont incluses dans la documentation budgétaire présentée au Parlement. Toutefois, les principales différences avec les prévisions présentées pour l'exercice précédent ne sont pas expliquées dans les documents budgétaires. |
| 14.3 | 14.3. Analyse de sensibilité macrobudgétaire | C | C | = | Le MEF prépare pour son propre usage un ensemble de scénarios budgétaires prévisionnels fondés sur différentes hypothèses macroéconomiques. Les documents du budget n'incluent aucune analyse de sensibilité des prévisions. |
| PI_15 | PI-15. Stratégie budgétaire | C+ | C+ | = | |
| 15.1 | 15.1. Impact budgétaire des politiques proposées | C | C | = | Le gouvernement prépare des estimations de l'impact budgétaire de toutes les modifications proposées à la politique de recettes et de dépenses pour l'exercice budgétaire mais pas pour les deux exercices suivants |
| 15.2 | 15.2. Adoption de la stratégie budgétaire | B | B | = | Le gouvernement a adopté et présenté au parlement en 2018 la stratégie budgétaire comprenant les objectifs budgétaires quantitatifs et qualitatifs couvrant les exercices 2019 à 2021 |
| 15.3 | 15.3. Présentation des résultats budgétaires | C | C | = | Le gouvernement prépare un rapport interne sur les progrès accomplis au regard de sa stratégie budgétaire. Ce rapport a déjà été préparé, au moins pour le dernier exercice clos. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|--|-----------|-----------|----------|---|
| PI_16 | PI-16. Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses | D+ | C+ | + | |
| 16.1 | 16.1. Prévisions de dépenses à moyen terme | C | A | + | Le budget annuel présente des prévisions de dépenses pour l'exercice budgétaire et les deux exercices suivants en distinguant les allocations de nature administrative, économique et fonctionnelle. |
| 16.2 | 16.2. Plafonnement des dépenses à moyen terme | D | D | = | Les plafonds de dépenses indiqués dans le DPBEP sont approuvés en conseil des ministres après la diffusion de la lettre circulaire transmettant les enveloppes aux unités budgétaires. |
| 16.3 | 16.3. Alignement des plans stratégiques et des budgets à moyen terme | C | A | + | Tous les ministères et institutions élaborent un plan stratégique chiffré à moyen terme (DPPD-PAP) contenant les programmes budgétaires dont la première année est alignée au budget de l'exercice correspondant. |
| 16.4 | 16.4. Cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice précédent | D | D | = | Dans la préparation du projet de budget 2019, aucun document ne fait ressortir une analyse des écarts sur les estimations de 2019 contenues dans le budget à moyen terme 2018-2020 et les estimations de 2019 du budget à moyen terme 2019-2021. |
| PI_17 | PI-17. Processus de préparation du budget | B | B+ | + | |
| 17.1 | 17.1. Calendrier budgétaire | B | A | + | Il existe un calendrier budgétaire annuel clairement défini, qui est généralement respecté et laisse aux unités budgétaires au moins six semaines après réception de la circulaire budgétaire pour établir convenablement leurs estimations détaillées dans le délai imparti. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|-----------|-----------|----------|--|
| 17.2 | 17.2. Directives pour la préparation du budget | C | C | = | Les estimations budgétaires sont examinées et approuvées par le conseil des ministres après leur élaboration détaillée par les unités budgétaires. |
| 17.3 | 17.3. Présentation du budget au pouvoir législatif | A | A | = | L'exécutif a présenté la proposition de budget annuel au parlement pour les trois exercices achevés, au moins trois mois avant le début de l'exercice. |
| PI_18 | PI-18. Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif | B+ | B+ | = | |
| 18.1 | 18.1. Portée de l'examen des budgets | A | 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 | 18.2. Procédures d'examen des budgets par le pouvoir législatif | B | B | = | L'Assemblée Nationale dispose d'un cadre permanent de procédures d'examen du budget et les applique |
| 18.3 | 18.3. Calendrier d'approbation des budgets | A | A | = | Les projets de lois de finances 2016, 2017 et 2018 respectivement votés le 18 décembre 2015, le 15 décembre 2016 et le 23 décembre 2017, le pouvoir législatif a approuvé le budget annuel avant le début de l'exercice pour chacun de ces trois exercices précédents. |
| 18.4 | 18.4. Règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif | B | A | + | Des règles claires régissent les ajustements budgétaires en cours d'exercice par l'exécutif. Elles définissent des limites strictes quant à l'ampleur et la nature des modifications et toutes sont observées. |
| PI_19 | PI-19. Gestion des recettes | D | D+ | + | |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|-----------|-----------|----------|--|
| 19.1 | 19.1. Droits et obligations en matière de recouvrement des recettes | C | A | + | Les services chargés du recouvrement de la plupart des recettes de l'administration centrale emploient de multiples moyens pour donner aux contribuables un accès facile sur leurs principaux droits et obligations en matière de recettes, y compris au minimum les voies et procédures de recours. |
| 19.2 | 19.2. Gestion des risques liés aux recettes | D | D | = | Moins de la majorité des services chargés de recouvrer la majorité des recettes de l'administration central applique des démarches structurées et systématiques pour évaluer et hiérarchiser les risques d'irrégularités de leurs recettes. |
| 19.3 | 19.3. Audits et enquêtes concernant les recettes | D | D | = | Les dispositifs mis en place par les organismes en charge de la collecte des recettes ne répondent pas aux critères d'un plan d'amélioration de conformité réglementaire. Par conséquent, il n'existe pas un plan d'amélioration de conformité réglementaire. |
| 19.4 | 19.4. Suivi des arriérés de recettes | D* | D | + | La part des arriérés de recettes à fin 2018 représente plus de 40% du total des recettes perçues. |
| PI_20 | PI-20. Comptabilisation des recettes | D+ | D+ | = | |
| 20.1 | 20.1. Informations sur le recouvrement des recettes | B | A | + | L'ACCT reçoit mensuellement pour les besoins du plan de trésorerie les données sur les recettes des services des impôts, des douanes, des domaines, du Trésor, des caisses de sécurité sociale et de certains EPA qui recouvrent toutes (92%)* les recettes de l'administration centrale. Ces recettes sont ventilées par type et consolidées mensuellement dans des tableaux récapitulatifs et détaillés de recettes. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|--|----------|-----------|----------|--|
| 20.2 | 20.2. Transfert des recettes recouvrées | A | A | = | Les services chargés de recouvrer la plupart soit 78% des recettes de l'administration centrale transfèrent quotidiennement les fonds directement sur des comptes administrés par le Trésor et procèdent quotidiennement à leur transfert pour les autres organismes désignés. |
| 20.3 | 20.3. Rapprochement des comptes de recettes | D | D | = | Les entités chargées de recouvrer plus de 90% des recettes de l'administration centrale procèdent au rapprochement complet des évaluations, des montants perçus 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. |
| PI_21 | PI-21. Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice. | B | B+ | + | |
| 21.1 | 21.1. Consolidation des soldes de trésorerie | C | C | = | La majorité des soldes de trésorerie de l'administration budgétaire centrale est consolidée quotidiennement et tous les comptes sont consolidés sur une base mensuelle. |
| 21.2 | 21.2. Prévisions de trésorerie et suivi | B | A | + | Les prévisions de flux de trésorerie mensualisée ont été élaborées pour l'exercice 2018, annexées à la LDF et elles ont été actualisées tous les mois sur la base des entrées et sorties effectives de fonds. |
| 21.3 | 21.3. Informations sur les plafonds d'engagement | B | A | + | Les ministères, directions et agences (MDA) disposent des informations sur les ouvertures de crédits au moins un semestre à l'avance. La planification des ouvertures de crédits tient compte de la situation de trésorerie. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|--|-----------|-----------|----------|---|
| 21.4 | 21.4. Ampleur des ajustements budgétaires en cours d'exercice | B | A | + | Il n'y a pas eu de collectif budgétaire au cours du dernier exercice clos et les ajustements relatifs aux virements et transferts de crédits sont justifiés par des arrêtés ministériels. |
| PI_22 | PI-22. Arriérés de dépenses | C | B | + | |
| 22.1 | 22.1. Stock d'arriérés de dépenses | C | A | + | Les ratios du stock des arriérés pour les exercices 2016, 2017 et 2018 sont respectivement de 0% ; 0% et 4,1%. A cet égard, pour les exercices 2016 et 2017 le stock des arriérés n'a pas dépassé 2% du total des dépenses y afférentes. |
| 22.2 | 22.2. Suivi des arriérés de dépenses | C | C | = | Les données sur les stocks et la composition des arriérés ne sont produites qu'en fin d'année lors de l'élaboration de la loi de règlement. |
| PI_23 | PI-23. Efficacité des contrôles des états de paie | C+ | D+ | - | |
| 23.1 | 23.1. Intégration des états de paie et des dossiers du personnel | B | B | = | Tous les mois les états de paie sont établis conformément à la situation du personnel, les modifications sont étayées par une documentation relative à la situation administrative. Les recrutements sont basés sur les besoins exprimés par les départements ministériels et font l'objet de communication par le ministère en charge de la fonction publique. |
| 23.2 | 23.2. Gestion des modifications apportées aux états de paie | B | A | + | 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 2018 montrent que les corrections ont cependant été inférieures à 3% des paiements. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|-----------|-----------|----------|---|
| 23.3 | 23.3. Contrôle interne des états de paie | C | C | = | Le pouvoir et les règles de modification des états de paie et du fichier nominatif sont clairement établis pour tous les ministères excepté le ministère de la Défense, ce qui ne permet pas d'assurer une intégrité des données relatives à la solde. Le pouvoir pour la modification des fichiers et des états de paie est restreint, et tout changement donne lieu à une trace pouvant être audité, sauf pour l'effectif du ministère de la Défense. |
| 23.4 | 23.4. Audit des états de paie | C | D | - | Aucun audit partiel ou enquête auprès du personnel n'a été effectué au titre des exercices 2016, 2017 et 2018. |
| PI_24 | PI-24. Gestion de la passation des marchés publics | C+ | B+ | + | |
| 24.1 | 24.1. Suivi de la passation des marchés | C | B | + | Les données sont exactes et complètes pour la plupart des informations relatives aux marchés passés par l'administration centrale. |
| 24.2 | 24.2. Méthodes de passation des marchés | D | A | + | 85,3 % des marchés passés en 2018 sont attribués suite à une mise en concurrence. |
| 24.3 | 24.3. Accès du public aux informations sur la passation des marchés | C | B | + | Au moins quatre éléments d'informations sur les marchés passés représentant la plupart des marchés sont complets et fiables et mis à la disposition du public en temps voulu. |
| 24.4 | 24.4. Instruction des plaintes concernant la passation des marchés | A | A | = | Le comité de règlement des différends (CRD) de l'ARMDS concernant la passation des marchés satisfait tous les critères. |
| PI_25 | PI-25. Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales | B+ | B+ | = | |
| 25.1 | 25.1. Séparation des tâches | A | A | = | Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies. |
| 25.2 | 25.2. Efficacité du contrôle des engagements de dépenses | B | B | = | Des mesures de contrôle des engagements de dépenses ont été établies et limitent efficacement les disponibilités indiquées dans les projections et aux allocations approuvées pour la plupart des catégories de dépenses. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|-----------|-----------|----------|--|
| 25.3 | 25.3. Respect des règles et procédures de paiement | B | B | = | La plupart des paiements sont effectués conformément aux procédures ordinaires. Plus de la majorité des exceptions sont dûment autorisées au préalable et justifiées. |
| PI_26 | PI-26. Audit interne | D+ | D+ | = | |
| 26.1 | 26.1. Portée de l'audit interne | D | D | = | Les missions effectuées par les structures de contrôle portent généralement sur des contrôles de régularité, des audits. Toutefois, les audits réalisés ne couvrent pas la majorité des dépenses budgétisées des entités de l'administration centrale. |
| 26.2 | 26.2. Nature des audits et normes appliquées | C | C | = | L'essentiel des activités effectuées par le CGSP et l'IF relèvent du contrôle de conformité, en conséquence, il n'existe pas de fonction d'audit interne. |
| 26.3 | 26.3. Exécution d'audits internes et rapports d'audit | D | C | + | Il existe un programme annuel de contrôle consolidé de l'ensemble des structures et organes de contrôle exécuté à 62% et la majorité des audits sont menés à bien. |
| 26.4 | 26.4. Suite donnée aux audits internes | C | C | = | |
| PI_27 | PI-27. Intégrité des données financières | D+ | D+ | = | |
| 27.1 | 27.1. Rapprochement des comptes bancaires | D | D | = | Tous les comptes bancaires de l'administration centrale ne font pas l'objet de rapprochements mensuels, car les comptes bancaires des unités extrabudgétaires ne font pas l'objet de rapprochements bancaires consolidés. |
| 27.2 | 27.2. Comptes d'attente | D | D | = | Le rapprochement des comptes d'attente n'a pas lieu dans les deux mois qui suivent la fin de l'année. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|-----------|-----------|----------|---|
| 27.3 | 27.3. Comptes d'avances | D | D | = | Les comptes d'avance font l'objet de rapprochement en fin d'année au plus tard le 31 janvier de l'année n+1, mais ces comptes peuvent souvent être apurés en retard. |
| 27.4 | 27.4. Processus en place pour assurer l'intégrité des données financières | B | B | = | L'accès aux données et leur modification sont limités et enregistrés, et se traduisent par une piste d'audit. |
| PI_28 | PI-28. Rapports budgétaires en cours d'exercice | C+ | D+ | - | |
| 28.1 | 28.1. Portée et comparabilité des rapports | C | C | = | Le rapport sur la situation d'exécution du budget permet une comparaison avec le budget initial. Le rapport d'exécution fournit une base de comparabilité sur les plans administratif, programmatique, économique et fonctionnel. |
| 28.2 | 28.2. Calendrier de publication des rapports | C | D | - | Les rapports sur l'exécution du budget ont été établis sur une base trimestrielle en 2018 et ont été publiés après plus de huit semaines sur le site du Ministère de l'Economie et des Finances à compter de la fin de chaque trimestre. |
| 28.3 | 28.3. Exactitude des rapports | B | B | = | Les données sur les dépenses sont saisies au stade de l'engagement et de l'ordonnancement. 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. |
| PI_29 | PI-29. Rapports financiers annuels | D+ | D+ | = | |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|-----------|----------|----------|---|
| 29.1 | 29.1. Exhaustivité des rapports financiers annuels | C | C | = | Les rapports financiers sont produits annuellement et contiennent des informations sur les recettes budgétaires, les dépenses budgétaires et les soldes de trésorerie comparables au budget approuvé. Toutefois, ces états ne font ressortir les situations des actifs et des passifs financiers ainsi que les garanties de l'Etat et les obligations à long terme. |
| 29.2 | 29.2. Rapports financiers soumis à des audits externes | D | D | = | Les rapports financiers de l'administration centrale sont soumis aux audits externes de la Section des Comptes de la Cour Suprême plus de 13 mois après la fin de l'exercice. |
| 29.3 | 29.3. Normes comptables | C | C | = | Les rapports financiers sont présentés conformément aux normes nationales et assurent la cohérence des rapports dans le temps. Les normes sont divulguées. |
| PI_30 | PI-30. Etendue, nature et suivi de la vérification externe | D+ | D | - | |
| 30.1 | 30.1. Portée de l'audit et normes d'audit | D | D | = | La SC-CS a procédé à l'analyse des PLR 2016 et 2017 transmis par le gouvernement 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 compte de gestion. |
| 30.2 | 30.2. Soumission de rapports d'audit au pouvoir législatif | A | D | - | Les rapports de la SC-CS sur les PLR ont été transmis au pouvoir législatif plus de 9 mois après la date de réception du PLR par la SC-CS. |
| 30.3 | 30.3. Suite donnée aux audits externes | D | D | = | Des réponses sont apportées par le pouvoir exécutif sur les observations formulées par la SC-CS, mais celle-ci ne fait pas de recommandations au sens de l'INTOSAI. |

| ID | Libellé indicateur/composante | 2018 | 2019 | Evol | Justification |
|--------------|---|----------|----------|----------|--|
| 30.4 | 30.4. Indépendance de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques | D | D | = | La SC-CS au vu des procédures de nomination et de révocation de son président n'est pas totalement indépendante dans l'exercice des missions qui lui sont assignées. |
| PI_31 | PI-31. Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif | D | D | = | |
| 31.1 | 31.1. Calendrier d'examen des rapports d'audit | D | D | = | L'examen des rapports d'audit de la SC-CS sur les états financiers annuels a été achevé par le Parlement plus de douze mois après la réception des rapports. |
| 31.2 | 31.2. Auditions sur les conclusions de l'audit | D* | D | + | L'Assemblée nationale n'organise pas de séances d'audition sur les rapports de la SC-CS. |
| 31.3 | 31.3. Recommandations du pouvoir législatif concernant l'audit | C | D | - | L'AN n'émet pas de façon formelle des recommandations à l'endroit de l'exécutif concernant les mesures à mettre en œuvre. |
| 31.4 | 31.4. Transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif | D | D | = | |

Annexe 2 : Tableau résumé des éléments du contrôle interne

| Composantes et éléments du contrôle interne | Résumé des observations |
|--|---|
| <i>Environnement de contrôle</i> | |
| 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 | Le statut général de la fonction publique régit les valeurs et le comportement des fonctionnaires. Ce statut définit les modalités de sanctions et de motivations des agents. |
| 1.2 Engagement à un niveau de compétence | |
| 1.3 « Culture » des dirigeants (philosophie du management et style de direction) | Le Gouvernement du Mali a mis en place la stratégie nationale de contrôle interne en 2011 qui donne les orientations majeures en matière de contrôle interne dans l'administration publique |
| 1.4 Structures de l'organisation | La Loi n°049 de 2014 fixe les règles de création des services publics. Les textes de création, d'organisation et de fonctionnement et les cadres organiques des structures déterminent la structuration des services. |
| 1.5 Ressources humaines et pratiques | Les nominations aux postes techniques sont liées aux profits indiqués dans les cadres organiques. Les premiers Responsables des services sont nommés par décret pris en conseil des ministres sur la base des critères d'expériences et de compétences. |
| <i>Evaluation des risques</i> | |
| 2.1 Identifications des risques (portée et probabilité) | La cartographie des risques a été élaborée pour plus d'une vingtaine de départements ministériels |
| 2.2 Evaluation des risques | les risques sont évalués dans les documents de cartographie des risques |
| 2.3 Evaluation de l'appétence au risque | la cartographie des risques définit l'appétence au risque |
| 2.4 Réponses aux risques (transfert, tolérance, traitement ou résolution) | les mesures de traitement des risques sont aussi indiquées dans les documents de cartographie |
| <i>Activités de contrôle</i> | |
| 3.1 Procédures d'approbation et d'autorisation | Les procédures d'approbation et d'autorisation sont définies. il existe un manuel de procédure d'exécution du budget. |
| 3.2 Séparation des tâches (autorisation, exécution, enregistrement, revue) | Une séparation appropriée des fonctions est prévue tout au long du processus de dépenses. Les responsabilités sont clairement définies. |
| 3.3 Contrôles des accès aux ressources et enregistrements | Le contrôle de l'engagement est assuré par la Direction Nationale du Contrôle Financier. Elle vérifie la régularité de la dépense notamment, la disponibilité des crédits, la spécialisation de la dépense, la conformité des prix par rapport à la mercuriale en vigueur. Ce contrôle sur pièces est |

| Composantes et éléments du contrôle interne | Résumé des observations |
|---|---|
| | renforcé par l'application informatique PRED6 qui dispose d'une fonctionnalité vérifiant le plafond de crédits par rapport à l'engagement. |
| 3.4 Vérifications | Les vérifications sont assurées par l'IF, le CGSP et le BVG qui produisent des rapports sur l'exécution du budget. Ces rapports relèvent les irrégularités financières et de contrôle interne. |
| 3.5 Rapprochements | |
| 3.6 Revue de l'exécution opérationnelle | Les vérifications sont assurées par l'IF, le CGSP et le BVG qui produisent des rapports sur l'exécution du budget. Ces rapports relèvent les irrégularités financières et de contrôle interne. |
| 3.7 Revue des opérations, processus et opérations | |
| 4. Information et communication | Il existe un système intégré de l'information de la chaîne de la dépense, le PRED6. De plus, d'autres systèmes d'information sont disponibles notamment AICE au trésor et SIGMAP à la DGMP |
| <i>Pilotage</i> | |
| 5.1 Pilotage en place | |
| 5.2 Evaluation | L'évaluation des politiques et programmes n'est pas suffisamment développée. Toutefois, avec l'avènement du budget programme, la DDCF a eu, entre autres, comme nouvelles missions l'évaluation des résultats et des performances des programmes. |
| 5.3 Réponse aux recommandations | Le CGSP assure la coordination et le suivi de la mise en œuvre des recommandations des structures de contrôle. |

Annexe 3A : Liste des personnes rencontrées

| Fonction | Nom | Tel | Email |
|---|--------------------------------|----------|------------------------------|
| Contrôleur Général des Services Publics | Madame Salimata KONATE DIAKITE | | |
| Contrôleur Général Adjoint des Services Publics | Bougouzagan GOITA | | |
| Conseil National du Patronat du Mali | Boubacar DIALLO | | boubacar.diallo@cnp mali.org |
| Conseil National du Patronat du Mali | Ibrahima KOITA | | sikoita@cnp mali.org |
| Conseil National du Patronat du Mali | Ahmed Cherif FOFANA | | acfofana@cnp mali.org |
| Directeur Général Adjoint de la DGI | MAIGA Oumar BILAL | 76300000 | |
| CPS/DGI | Oumar TRAORE | 66800974 | |
| CDC/SDLFC / DGI | TRAORE Mohamed Bouba | 76371333 | |
| Contentieux SDLFC / DGI | SOGODOGO Siaka | 66812864 | |
| Chef DRV DGI | Ousmane Oumar TOURE | 76450034 | |
| Chef de la Cellule Communication / DGI | COULIBALY Diarra Zaliatou | 76627694 | |
| Chef DCF/DD DGI | Kouma Aissata LY | 76367901 | |
| Agent Comptable de l'ANICT | | | |
| Inspecteur en Chef de l'Inspection des Finances | Issa KEITA | | |
| Inspecteur des Finances | Drissa BERTHE | | |
| Président de la Commission Finances Assemblée Nationale | Abdine KOMARE | | |
| Cadre à la Commission Finances Assemblée Nationale | Abdoulaye FOFANA | | |
| Directeur Général Adjoint des Douanes | Col. Hamidou BAKHAGA | | |
| Président de la Section des Comptes de la Cour Suprême | Mama SININTA | | |
| Présidente de Chambre à la Section des Comptes de la Cour Suprême | Goundo SAKILIBA | | |
| Présidente de Chambre à la Section des Comptes de la Cour Suprême | Lala SIDIBE | | |
| Président de Chambre à la Section des Comptes de la Cour Suprême | Soumaila DOUGNON | | |
| Président de Chambre à la Section des Comptes de la Cour Suprême | PAPA Tougnon COULIBALY | | |

Annexe 3B : Etudes et enquêtes connexes

Les textes législatifs, enquêtes et études connexes sont disponibles sur :

<https://drive.google.com/open?id=1-kzxpU80AAzUfSbQFI4R71qtFCWZ7sIf>

Annexe 3C : Sources d'informations utilisées pour la notation des composantes

Les sources des informations utilisées pour servir de base à la notation de chaque indicateur sont disponibles sur : https://drive.google.com/open?id=1_qaE_md0qWLAreiYSlisb29yoh8RBCG

Tables de calculs des composantes des indicateurs PI-1 et PI-2

Année 2016 (en milliards de CFA et en %)

| Chapitre Administratif Ou Fonctionnel | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|---|-------|---------|---------------|------------|----------------|-------------|
| Charges Communes | 420.9 | 490.5 | 398.8 | 91.7 | 91.7 | 23.00% |
| Min. Défense Anciens Combattants | 211.4 | 213.1 | 200.4 | 12.7 | 12.7 | 6.30% |
| Ministère du Développement Rural | 179.1 | 91.4 | 169.7 | -78.3 | 78.3 | 46.10% |
| Ministère Equipement, Transports et Désenclavement | 113.3 | 114 | 107.4 | 6.6 | 6.6 | 6.20% |
| Ministère de l'Economie et des Finances | 60.6 | 35.9 | 57.4 | -21.5 | 21.5 | 37.50% |
| Ministère de la Santé et de Hygiène | 51.6 | 44.6 | 48.9 | -4.3 | 4.3 | 8.90% |
| Ministère de l'Education Nationale | 50.6 | 47.2 | 47.9 | -0.8 | 0.8 | 1.60% |
| Min. Energie et Eau | 46.6 | 52 | 44.1 | 7.9 | 7.9 | 17.90% |
| Min. Sécurité Intér. Protect° Civile | 41.8 | 47.1 | 39.6 | 7.5 | 7.5 | 19.00% |
| Caisse de Retraite du Mali | 37.7 | 37.9 | 35.7 | 2.2 | 2.2 | 6.20% |
| Minist. Aff. Etrangères | 32.3 | 28.1 | 30.6 | -2.5 | 2.5 | 8.20% |
| Min. Enseig Sup. et Recherche scientifique | 23.9 | 10.1 | 22.7 | -12.6 | 12.6 | 55.70% |
| Centre des Œuvres Universitaires | 22.6 | 17.4 | 21.4 | -4 | 4 | 18.60% |
| Min. Environ. Assain. Et Dévpt Durable | 17.7 | 9.8 | 16.8 | -7 | 7 | 41.70% |
| Présidence de la République | 14.2 | 12.4 | 13.4 | -1 | 1 | 7.40% |
| Assemblée nationale | 14 | 15.9 | 13.2 | 2.7 | 2.7 | 20.30% |
| Primature | 12.6 | 10.5 | 12 | -1.5 | 1.5 | 12.30% |
| Min. Justice et des droits de l'homme | 11.7 | 9.7 | 11.1 | -1.4 | 1.4 | 12.70% |
| Min. Emploi, Format, Prof. Jeunesse et construction | 11.2 | 8.9 | 10.6 | -1.7 | 1.7 | 15.90% |
| Agence Nat. d'Invest Collectivités Territoriales | 10.9 | 17.2 | 10.3 | 6.9 | 6.9 | 66.40% |
| Total des reliquats | 618.2 | 576.2 | 585.8 | -9.6 | 9.6 | 1.60% |

| Chapitre Administratif Ou Fonctionnel | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|------------|----------------|---------------|
| Dépense allouée | 1 913.10 | 1 813.00 | 1 898.00 | -8 | 284.4 | 15.00% |
| Intérêts | 56.1 | 44.2 | | | | |
| Imprévus | 33.7 | 32.8 | | | | |
| Dépense totale | 2 002.90 | 1 890.00 | | | | |
| Exécution des dépenses (PI-1) | | | | | | 94.40% |
| Décomposition de la variation (PI-2) | | | | | | 15.00% |
| Affectation proportionnelle des imprévus budgétés | | | | | | 1.60% |

Année 2017 (en milliards de CFA et en %)

| Chapitre Administratif | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|---|----------------|----------------|----------------|-------------|----------------|-------------|
| Charges Communes | 459.2 | 473.4 | 448.4 | 25.0 | 25.0 | 5.57% |
| Min. Défense Anciens Combattants | 263.4 | 270.2 | 257.2 | 13.0 | 13.0 | 5.07% |
| Ministère de l'Agriculture | 158.0 | 158.7 | 154.3 | 4.4 | 4.4 | 2.87% |
| Ministère Equipement, Transports et Désenclavement | 122.6 | 119.6 | 119.8 | -0.1 | 0.1 | 0.11% |
| Min. Energie et Eau | 71.9 | 69.7 | 70.2 | -0.5 | 0.5 | 0.74% |
| Ministère de la Santé et Hygiène Publique | 65.0 | 49.0 | 63.5 | -14.5 | 14.5 | 22.86% |
| Ministère de l'Education Nationale | 57.2 | 51.5 | 55.9 | -4.4 | 4.4 | 7.93% |
| Min. Sécurité Intér. Protect° Civile | 51.9 | 58.9 | 50.7 | 8.2 | 8.2 | 16.23% |
| Ministère des Finances | 48.6 | 43.7 | 47.5 | -3.8 | 3.8 | 7.98% |
| Caisse de Retraite du Mali | 44.3 | 44.3 | 43.3 | 1.0 | 1.0 | 2.41% |
| Minist. Aff. Etrang, Coopérat Internat et Intégrat Africaine | 38.2 | 40.9 | 37.3 | 3.6 | 3.6 | 9.70% |
| Min. Elevage et Pêche | 38.2 | 20.7 | 37.3 | -16.6 | 16.6 | 44.43% |
| Agence Nat.d'Invest Collectivités Territoriales | 28.9 | 16.4 | 28.2 | -11.8 | 11.8 | 41.85% |
| Autorité pour Aménagement du TAOUSSA | 27.2 | 2.6 | 26.5 | -23.9 | 23.9 | 90.10% |
| Centre des Œuvres Universitaires | 22.3 | 17.3 | 21.8 | -4.5 | 4.5 | 20.47% |
| Min. Enseig Sup et Recherche Scientifique | 20.0 | 15.3 | 19.6 | -4.2 | 4.2 | 21.58% |
| Min. Environnement, Assain et Dévpt Durable | 18.9 | 17.1 | 18.5 | -1.4 | 1.4 | 7.66% |
| Assemblée Nationale | 15.9 | 16.5 | 15.5 | 1.0 | 1.0 | 6.16% |
| Min. Justice et Droits de l'homme | 15.3 | 12.9 | 14.9 | -2.1 | 2.1 | 13.80% |
| Agence Malienne développement Energie Domest Electrification Rurale | 14.5 | 14.3 | 14.2 | 0.1 | 0.1 | 0.83% |
| Total des reliquats | 688.9 | 702.9 | 672.7 | 30.2 | 30.2 | 4.50% |
| Dépense allouée | 2 162.8 | 2 111.8 | 2 217.1 | -1.2 | 174.5 | |

| Chapitre Administratif | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|---|----------------|----------------|---------------|------------|----------------|-------------|
| Intérêts | 71.2 | 69.1 | | | | |
| Imprévus | 36.6 | 35.0 | | | | |
| Dépense totale | 2 270.6 | 2 215.9 | | | | |
| Exécution des dépenses (PI-1) | | | | | | 97.6% |
| Décomposition de la variation (PI-2) | | | | | | 7.9% |
| Affectation proportionnelle des imprévus budgétés | | | | | | 1.5% |

Année 2018 (en milliards de CFA et en %)

| Chapitre Administratif ou Fonctionnel | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|--|-------|---------|---------------|------------|----------------|-------------|
| Ministère de l'Education Nationale | 300.7 | 275.7 | 238.2 | 37.6 | 37.6 | 15.77% |
| Ministère de la Défense et des Anciens combattants | 275.2 | 268.0 | 218.0 | 50.0 | 50.0 | 22.96% |
| Ministère de l'Equipeement et du désenclav. | 173.4 | 149.0 | 137.3 | 11.7 | 11.7 | 8.49% |
| Ministère de l'agriculture | 142.9 | 119.3 | 113.2 | 6.1 | 6.1 | 5.40% |
| Ministère de l'Energie et de l'Eau | 109.9 | 78.0 | 87.1 | -9.1 | 9.1 | 10.41% |
| Ministère de la Santé et Hygiène Publ | 107.9 | 75.8 | 85.4 | -9.7 | 9.7 | 11.32% |
| Ministère Enseignement Sup et Recherche Scientifique | 82.5 | 63.9 | 65.3 | -1.4 | 1.4 | 2.14% |
| Ministère de l'Economie et des Finances | 82.5 | 118.9 | 65.3 | 53.6 | 53.6 | 82.04% |
| Ministère de la Sécurité et de protection civile | 80.4 | 78.1 | 63.7 | 14.4 | 14.4 | 22.62% |
| Ministère de la solidarité et actions humanitaires | 67.9 | 71.0 | 53.8 | 17.2 | 17.2 | 31.99% |
| Ministère des Affaires Etrangères | 41.2 | 39.0 | 32.6 | 6.3 | 6.3 | 19.34% |
| Ministère Elevage et Pêche | 32.4 | 16.5 | 25.6 | -9.1 | 9.1 | 35.62% |

| Chapitre Administratif ou Fonctionnel | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|--|----------------|----------------|---------------|------------|----------------|---------------|
| Ministère de la Décentralisation et fiscalité Locales | 29.4 | 15.5 | 23.3 | -7.7 | 7.7 | 33.24% |
| Ministère de l'Administration Territoriale | 28.1 | 24.1 | 22.3 | 1.8 | 1.8 | 8.26% |
| Ministère de l'Environnement, Assain. Et Dévelop Durable | 25.2 | 12.1 | 19.9 | -7.8 | 7.8 | 39.36% |
| Ministère de l'Habitat Urbanisme et Affaires Foncières | 22.2 | 8.1 | 17.6 | -9.5 | 9.5 | 54.09% |
| Ministère de la Justice | 21.4 | 17.0 | 16.9 | 0.1 | 0.1 | 0.63% |
| Assemblée Nationale | 15.9 | 16.4 | 12.6 | 3.8 | 3.8 | 30.56% |
| Ministère de l'Emploi et de la Formation Prof | 13.7 | 12.2 | 10.9 | 1.3 | 1.3 | 12.15% |
| Primature | 12.8 | 10.5 | 10.1 | 0.3 | 0.3 | 3.28% |
| Total des reliquats | 665.2 | 391.5 | 526.9 | -135.5 | 135.5 | 25.71% |
| Dépense allouée | 2 180.3 | 1 727.0 | 1 846 | 14 | 394.2 | 21.35% |
| Intérêts | 78.3 | 73.1 | | | | |
| Imprévus | 72.1 | 60.6 | | | | |
| Dépense totale | 2 330.8 | 1 860.6 | | | | |
| Exécution des dépenses (PI-1) | | | | | | 79.8% |
| Décomposition de la variation (PI-2) | | | | | | 21.4% |
| Affectation proportionnelle des imprévus budgétés | | | | | | 2.6% |

Année 2016 (en milliards de CFA et en %)

| Chapitre Économique | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|--|---------|---------|---------------|------------|----------------|-------------|
| Personnel | 400.2 | 409.8 | 377.7 | 32.2 | 32.2 | 8.5% |
| Fonctionnement | 200.0 | 188.9 | 188.7 | 0.2 | 0.2 | 0.1% |
| Autres dépenses +Transferts et Subventions | 414.0 | 374.6 | 390.7 | -16.1 | 16.1 | 4.1% |
| Equipement-Investissement | 425.8 | 514.9 | 401.8 | 113.1 | 113.1 | 28.1% |
| Principal-Intérêt de la dette | 148.6 | 158.9 | 140.3 | 18.6 | 18.6 | 13.3% |
| BSI (Financement extérieur) | 313.5 | 157.1 | 295.8 | -138.7 | 138.7 | 46.9% |
| Appui budgétaire sectoriel | 17.4 | 12.9 | 16.4 | -3.5 | 3.5 | 21.6% |
| Budgets annexes, Comptes et Fonds Spéciaux | 83.3 | 72.9 | 78.6 | -5.7 | 5.7 | 7.3% |
| Dépense totale | 2 002.9 | 1 890.0 | 1 890.0 | 0.0 | 328.2 | 17.4% |
| Décomposition de la variation | | | | | | 17.4% |

Année 2017 (en milliards de CFA et en %)

| Chapitre Economique | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|--|---------|---------|---------------|------------|----------------|-------------|
| Personnel | 450.7 | 458.4 | 439.9 | 18.5 | 18.5 | 4.2% |
| Fonctionnement | 226.2 | 215.7 | 220.7 | -5.0 | 5.0 | 2.3% |
| Autres dépenses +Transferts et Subventions | 403.2 | 397.1 | 393.5 | 3.6 | 3.6 | 0.9% |
| Equipement-Investissement | 573.9 | 560.4 | 560.1 | 0.3 | 0.3 | 0.1% |
| Principal-Intérêt de la dette | 219.5 | 230.5 | 214.2 | 16.3 | 16.3 | 7.6% |
| BSI (Financement extérieur) | 284.6 | 238.3 | 277.7 | -39.5 | 39.5 | 14.2% |
| Appui budgétaire sectoriel | 17.7 | 18.1 | 17.3 | 0.8 | 0.8 | 4.6% |
| Budgets annexes, Comptes et Fonds Spéciaux | 94.7 | 97.4 | 92.4 | 5.0 | 5.0 | 5.4% |
| Dépense totale | 2 270.6 | 2 215.9 | 2 215.9 | 0.0 | 89.0 | |
| Décomposition de la variation | | | | | | 4.0% |

Année 2018 (en milliards de CFA et en %)

| Chapitre Économique | Prévu | Réalisé | Budget Ajusté | Différence | Valeur Absolue | Pourcentage |
|--------------------------------------|---------|---------|---------------|------------|----------------|-------------|
| Personnel | 516.4 | 471.1 | 412.2 | 58.9 | 58.9 | 14.3% |
| Acquisition de biens et services | 358.1 | 274.2 | 285.9 | -11.7 | 11.7 | 4.1% |
| Dépenses en capital | 912.5 | 615.2 | 728.4 | -113.3 | 113.3 | 15.5% |
| Transferts et Subventions | 336.3 | 354.2 | 268.5 | 85.8 | 85.8 | 32.0% |
| Charges financières | 78.3 | 71.3 | 62.5 | 8.8 | 8.8 | 14.0% |
| Dépenses en atténuation des recettes | 6.0 | 3.0 | 4.8 | -1.8 | 1.8 | 37.0% |
| Comptes Spéciaux du trésor | 116.6 | 69.4 | 93.1 | -23.7 | 23.7 | 25.4% |
| Budgets annexes | 6.5 | 2.2 | 5.2 | -3.0 | 3.0 | 58.3% |
| Dépense totale | 2 330.8 | 1 860.6 | 1 860.6 | 0.0 | 306.8 | |
| | | | | | | |
| Décomposition de la variation | | | | | | 16.5% |

Tables de calculs des composantes de l'indicateur PI-3

Année 2016 (en milliards de CFA et en %)

| Classification Économique | Budgétisé | Réalisé | Budget Ajusté | Variation | Variation Absolue | Pourcentage |
|---|-----------|---------|---------------|-----------|-------------------|-------------|
| Recettes fiscales | 1 228.8 | 1 238.1 | 1 010.6 | 227.6 | 227.6 | 22.5% |
| Recettes non fiscales | 48.8 | 49.6 | 40.1 | 9.5 | 9.5 | 23.5% |
| Cessions des biens meubles et immeubles | 4.2 | 4.2 | 3.4 | 0.7 | 0.7 | 21.9% |
| Cessions d'immobilisations incorporelles | 2.0 | 3.0 | 1.6 | 1.4 | 1.4 | 84.8% |
| Cessions Sols - Sous - Sols | 4.2 | 3.3 | 3.5 | -0.2 | 0.2 | 5.6% |
| Recettes Exceptionnelles | 17.7 | 17.7 | 14.6 | 3.2 | 3.2 | 21.7% |
| Remboursements de prêts et avances | 4.1 | 8.1 | 3.4 | 4.7 | 4.7 | 140.4% |
| Dons Programmes Généraux (Appuis Budgétaires) | 67.3 | 45.5 | 55.4 | -9.8 | 9.8 | 17.7% |
| Dons Programmes Sectoriels (Appuis Budgétaires) | 17.4 | 8.6 | 14.3 | -5.7 | 5.7 | 39.6% |
| Dons Projets et Legs (BSI) | 313.5 | 26.4 | 257.8 | -231.4 | 231.4 | 89.8% |
| Total des revenus | 1 708.0 | 1 404.7 | 1 404.7 | 0.0 | 494.2 | 35.2% |
| Variance globale | | | | | | 82.2% |
| Composition de la variance | | | | | | 35.2% |

Année 2017 (en milliards de CFA et en %)

| Classification Économique | Budgétisé | Réalisé | Budget Ajusté | Variation | Variation Absolue | Pourcentage |
|---|-----------|---------|---------------|-----------|-------------------|-------------|
| Recettes fiscales | 1 364.1 | 1 349.8 | 1 354.7 | -4.9 | 4.9 | 0.4% |
| Recettes non fiscales | 81.5 | 128.1 | 81.0 | 47.1 | 47.1 | 58.2% |
| Cessions de biens meubles | 0.4 | 0.4 | 0.4 | 0.0 | 0.0 | 9.9% |
| Cessions d'immobilisations incorporelles | 7.8 | 0.0 | 7.8 | -7.8 | 7.8 | 100.0% |
| Cessions Sols - Sous - Sols | 11.8 | 4.8 | 11.7 | -7.0 | 7.0 | 59.2% |
| Recettes Exceptionnelles | 17.8 | 18.2 | 17.7 | 0.5 | 0.5 | 2.9% |
| Remboursements de prêts et avances | 3.5 | 9.8 | 3.4 | 6.3 | 6.3 | 184.0% |
| Dons Programmes Généraux (Appuis Budgetaires) | 63.0 | 46.6 | 62.6 | -16.0 | 16.0 | 25.6% |
| Dons Programmes Sectoriels (Appuis Budgetaires) | 17.7 | 14.2 | 17.6 | -3.4 | 3.4 | 19.3% |
| Dons Projets et Legs (BSI) | 96.5 | 80.9 | 95.8 | -14.9 | 14.9 | 15.6% |
| | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 | |
| Total des revenus | 1 664.1 | 1 652.7 | 1 652.7 | 0.0 | 108.0 | 6.5% |
| Variance globale | | | | | | 99.3% |
| Composition de la variance | | | | | | 6.5% |

Année 2018 (en milliards de CFA et en %)

| Classification Économique | Budgétisé | Réalisé | Budget Ajusté | Variation | Variation Absolue | Pourcentage |
|---|------------------|----------------|----------------------|------------------|--------------------------|--------------------|
| Recettes fiscales | 1 504.8 | 1 129.3 | 1 103.0 | 26.3 | 26.3 | 2.4% |
| Recettes non fiscales | 196.1 | 117.7 | 143.8 | -26.1 | 26.1 | 18.1% |
| Cessions de biens meubles | 0.4 | 0.5 | 0.3 | 0.2 | 0.2 | 80.0% |
| Cessions d'immobilisations incorporelles | 6.0 | 0.0 | 4.4 | -4.4 | 4.4 | 100.0% |
| Cessions Sols - Sous - Sols | 9.8 | 3.2 | 7.2 | -4.0 | 4.0 | 55.0% |
| Recettes Exceptionnelles | 19.0 | 19.0 | 13.9 | 5.1 | 5.1 | 36.4% |
| Remboursements de prêts et avances | 10.4 | 6.9 | 7.6 | -0.7 | 0.7 | 9.8% |
| Dons Programmes Généraux (Appuis Budgetaires) | 26.2 | 42.5 | 19.2 | 23.3 | 23.3 | 121.4% |
| Dons Programmes Sectoriels (Appuis Budgetaires) | 7.4 | 6.1 | 5.4 | 0.7 | 0.7 | 13.1% |
| Dons Projets et Legs (BSI) | 81.0 | 38.9 | 59.4 | -20.4 | 20.4 | 34.5% |
| Total des revenus | 1 861.0 | 1 364.1 | 1 364.1 | -0.0 | 111.2 | |
| Variance globale | | | | | | 73.3% |
| Composition de la variance | | | | | | 8.2% |