

Thématique 1 : Produire des résultats de développement – Bonnes pratiques

Le Mali, à l'image des autres pays partenaires ayant adhéré à la Déclaration de Paris (DdP), s'est engagé à créer des cadres d'évaluation et de notification orientés vers les résultats.

Concernant le renforcement des stratégies nationales de développement/réduction de la pauvreté axées sur les résultats, on retiendra les progrès enregistrés en matière de suivi-évaluation du Cadre stratégique pour la Croissance et la réduction de la Pauvreté (CSCR), cadre unique de référence pour l'ensemble des politiques publiques au Mali. Ces documents stratégiques ont été élaborés dans l'esprit de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) et font l'objet de concertations techniques et politiques régulières avec les partenaires. Ils contribuent à orienter les efforts et à canaliser les ressources en vue d'atteindre l'objectif global d'une croissance forte et réductrice de pauvreté.

Dans le domaine des finances publiques, des normes et mesures sont définies : l'évaluation PEFA (Dépenses Publiques et Responsabilités Financières) 2007 et 2010 ainsi que le Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Gestion des Finances Publiques-PAGAM/GFP (plan conçu intégralement sur la base de la GAR) qui fait l'objet d'évaluation conjointe avec les PTF sur la base d'indicateurs contenus dans le Cadre de Mesure de Rendement (CMR).

Par ailleurs, depuis 1998, le CSCR s'appuie sur un processus budgétaire qui a intégré la notion de performance avec l'adoption du budget programme (BP). Cette démarche désormais ancrée dans les pratiques a reçu une nouvelle impulsion avec la mise en œuvre du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA (directive). Le BP est aujourd'hui opérationnel dans tous les départements ministériels et institutions de la République du Mali. L'objectif affiché du gouvernement est de présenter le projet de loi de finances 2014 au vote de l'assemblée nationale sous forme de budget programme.

La mutation de la Direction Nationale de la Statistique en Institut National de la Statistique (INSTAT) ainsi que la mise en place des Cellules de la Planification et de la Statistique (CPS) dans tous les secteurs et le renforcement de leur capacité ont été d'un apport important pour une meilleure collecte de l'information statistique.

S'agissant du processus de planification, de budgétisation et d'exécution, il repose sur la généralisation de l'approche Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT). Le nombre de CDMT finalisés au 31 décembre 2011 est ainsi ressorti à vingt six (26) dont vingt deux (22) CDMT ministériels et quatre CDMT sectoriels. Cette généralisation des CDMT contribue à une meilleure prévisibilité du budget de l'Etat.

Il existe également un Cadre Budgétaire à Moyen terme (CBMT) global qui fait l'objet d'actualisation annuelle par la DGB. Un débat d'orientation budgétaire sur la base du CBMT 2012 - 2014 a été organisé à l'Assemblée Nationale le 9 août 2011.

Les modalités d'aide budgétaire, qu'elles soient globale ou sectoriel, obéissent toutes à des critères de résultats basés sur des arrangements cadre ou spécifique. Le nombre de PTF ayant adhéré au système des appuis budgétaires est passé de sept (7) en 2006 à douze (12) en 2010. Ce nombre n'a pas évolué en 2011.

S'agissant particulièrement de l'aide budgétaire sectorielle, elle s'accompagne de mécanisme de suivi reposant sur des grilles d'indicateurs de performance annuelle, des rapports de suivi techniques et d'audit des dépenses du programme.

L'institutionnalisation en cours de la GAR devra permettre d'internaliser le concept au sein de l'administration publique, d'accélérer l'atteinte des objectifs de développement du pays et améliorer la qualité des services publics de l'État et des collectivités territoriales. La vision recherchée pour ce faire est : « **Une Administration publique performante, responsable et redevable aux citoyens** ».

Indépendamment du processus d'institutionnalisation de la GAR, la CARFIP organise annuellement, avec l'appui financier de la Coopération allemande, des formations sur la GAR au profit des cadres des structures opérationnelles du PAGAM/GFP.

Thématique 1 : Produire des résultats de développement – Contraintes

Malgré une expérience longue de plus d'une décennie et un début d'institutionnalisation indéniable, un constat généralisé est ressorti des travaux du Groupe de Réflexion sur l'Institutionnalisation de la GAR au Mali (GRI-GAR Mali) : le contexte institutionnel de l'Administration publique malienne n'a pas encore complètement intégré la culture de la performance.

D'abord au niveau des méthodes et des processus de gestion, on observe une grande disparité dans le degré de maîtrise et d'application des outils de la GAR dans l'Administration. Alors qu'il faut saluer les initiatives prises par les secteurs les plus avancés, on doit cependant déplorer l'absence d'un leadership central et de normes communes en matière de GAR. Cette lacune, jumelé aux faiblesses des systèmes statistiques, rend difficile la collecte et la valorisation de l'information sur les performances aux fins de la prise de décision et de la reddition de comptes.

De façon générale, les contraintes ci-après pourraient être retenues:

- insuffisance dans la mise en œuvre de la GAR et dans la maîtrise de ses concepts par les cadres de l'administration publique et des organisations de la société civile ;
- lenteur dans la mise en œuvre des réformes, notamment le processus d'institutionnalisation de la GAR ;
- manque de ressources financières, humaines et institutionnelles pour assurer un suivi-évaluation de qualité pour les revues du CSCR ;
- faiblesse de la production statistique, en liaison avec l'insuffisance de financement et de ressources humaines qualifiées;
- nombre élevé des indicateurs pour certains programmes; toute chose qui ne facilite pas leur suivi;
- Faible programmation pluriannuel de l'appui des PTF ;
- Adhésion timide des PTF dans l'utilisation des systèmes nationaux.