**Évaluation Finale du Programme d’Appui à la Gouvernance, à la Résilience Économique pour la Réduction de la Pauvreté**

RAPPORT PROVISOIRE

**Présenté par :**

**Mamadou THIAM**

**Consultant**

D**écembre 2016**

**Tables des Matières**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1. Résumé Exécutif ………………………………………………………....... |  | 5 |
| 1. Introduction………………………………………………………………… |  | 11 |
| 1. Présentation du Programme………………………………………………... |  | 13 |
| 1. Evaluations des réalisations du programme et des progrès réalisés ……….. |  | 15 |
| * 1. Performance globale du programme………………………………… |  | 15 |
| * + 1. Niveau d’atteinte des objectifs (efficacité) ……………………... |  | 15 |
| 1. Evaluation des résultats de la composante1………………………………... |  | 40 |
| 1. Evaluation des résultats de la composante2………………………………... |  | 41 |
| 1. Evaluation des résultats de la composante3……………………………… |  | 42 |
| 1. Impacts du programme (pertinence et durabilité) ………………………… |  | 42 |
| 1. Les difficultés liées à la mise en œuvre du programme…………………… |  | 42 |
| 1. L’exécution financière (efficience) ………………………………………... |  | 43 |
| 1. Synthèse des forces et faiblesses …………………………………………... |  | 47 |
| 1. Leçons apprises…………………………………………………………….. |  | 49 |
| 1. Recommandations………………………………………………………….. |  | 50 |
| 1. Annexes……………………………………………………………….......... |  | 51 |

**Liste des sigles et des abréviations**

|  |  |
| --- | --- |
| **P.A.G.E.R** : | Programme d’Appui à la Gouvernance et à la Résilience Économique pour la Réduction de la Pauvreté |
| **O.D.H.D / LCP** : | Observatoire du Développement Humain Durable et de la Lutte contre la Pauvreté |
| **C.T/C.S.L.P :** | Cellule Technique/ Cadre Stratégique de Lutte contre la pauvreté |
| **S.H.A :** | Secrétariat à l’Harmonisation de l’Aide |
| **F.N.S.E.S :**  **B.A.D**  **B.S.I**  **C.P.S**  **C.R.M.T**  **C.S.C.R.P**  **D.C.M**  **F.C.F.A**  **G.T.Z**  **O.M.D**  **P.A.G**  **P.R.E.D**  **P.N.U.D**  **R.N.D.H**  **S.C.A.P**  **U.E.M.O.A**  **U.S**  **C.R.E.D.D**  **P.P.P** | Fond National de Stabilisation Économique et Social  Banque Africaine de Développement  Budget Spécial d’Investissement  Cellule de Planification et de Statistique  Cadre des Ressources à Moyen Terme  Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté  Direction de la Coopération Multilatérale  Franc de la Communauté Financière Africaine  Coopération Allemande  Objectif du Millénaire pour le Développement  Programme d’action du Gouvernement  Programme de Relance Économique de Développement  Programme des Nations Unies pour le Développement  Rapport National sur le Développement Humain  Stratégie Commune d’Assistance Pays  Union Économique et Monétaire Ouest Africaine  United States  Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable  Partenariat Public Privé |

**Liste des tableaux**

Tableau1 : Réalisations de l’ODHD

Tableau2 : Réalisations de la CT-CSLP

Tableau3 : Réalisations du S.H.A

Tableau4 : Réalisations de la DCM

Tableau5 : Réalisations de la composante n°3

Tableau6 : Évaluation des résultats de l’ODHD

Tableau7 : Évaluation des résultats de la CT-CSLP

Tableau8 : Évaluation des résultats du S.H.A

Tableau9 : Budget

Tableau10 : Exécution budgétaire au 31 Décembre 2014

Tableau11 : Exécution budgétaire au 31 Décembre 2015

Tableau12 : Dépenses réalisées de 2013 à 2016

**Résumé exécutif :**

La lutte contre la pauvreté a toujours été une priorité pour les autorités Maliennes. En réponse à la situation née de la crise de 2012 il était plus que jamais nécessaire de réexaminer la problématique de résilience aux chocs et du développement humain, de revoir les politiques et les stratégies économiques pour corriger les faiblesses et mieux refléter les priorités.

Dans le but de renforcer et d’améliorer la gouvernance économique dans une situation de sortie de crise, pour une meilleure coordination de la gestion des politiques, de la résilience économique et de la réduction de la pauvreté, le gouvernement du Mali en partenariat avec le PNUD a mis en place un Programme d’Appui à la Gouvernance, à la Résilience Économique pour Réduction de la Pauvreté.

Conformément aux règles régissant l’exécution des projets PNUD, il doit être procédé à une évaluation finale dont le but est de faire le bilan du programme à travers une analyse approfondie de ses réalisations, la pertinence et la viabilité, l’efficacité et l’efficience ainsi que les effets induits et la durabilité des interventions. L’évaluation devra aussi définir les orientations d’un futur programme d’appui à la planification et à la gestion du développement.

Les résultats obtenus par cette évaluation se présentent comme suit :

En ce qui concerne le contexte d’exécution du programme :

La mise en œuvre du programme est intervenue dans un contexte marqué par les effets d’une crise multidimensionnelle. Le programme a connu un démarrage tardif à partir de septembre 2013.

Par ailleurs les changements institutionnels, les retards accusés dans la mise en disposition des fonds le non-respect du nombre de réunions statutaires des organes de pilotage et de suivi et les incertitudes concernant l’avenir du programme ont impacté son exécution.

En dépit de ces contraintes et difficultés, des avancées significatives ont été enregistrées.

En ce qui concerne la performance du programme

L’objectif global étant de renforcer d’améliorer la gouvernance économique dans une situation de sortie de crise, le programme a été bâti autour de 12 objectifs stratégiques structuré en 3sous programmes. La mise en œuvre du PAGER a permis d’atteindre les performances principales suivantes :

1. L’Appui aux Politiques et Stratégies Economiques

Les avancées enregistrées aux niveaux de cette composante témoignent de l’intérêt accordé à la situation née de la crise mais surtout de la volonté de trouver des solutions adaptées

* L’élaboration et la mise à la disposition des autorités des outils d’aide à la prise de décisions et des documents de plaidoyer et de sensibilisation. Les études et enquêtes réalisées par l’ODHD ont permis de mieux cerner les effets et impacts de la crise et de la gestion post-crise et la situation de la gouvernance ainsi que les mécanismes de protection sociale.

Il s’agit de la publication des rapports thématiques portant sur :

-L’Impact de la crise socio-économique et politique de 2012 sur les objectifs du Millénaire pour Développement

-Effets économiques et financiers de la crise politique et sécuritaire au Mali : analyse de la crise politique et énoncé des mesures conservatoires.

-Impact de la crise politique et sécuritaire de 2012 sur l’emploi ainsi que les types de résilience constatés au Mali

-Enquête RNDH 2013 publiée en 2014 portant sur :

« Gouvernance socio-économique, politique, sécuritaire et résilience à la crise de 2012 au Mali : enjeux et perspectives »

-Développement de la couverture maladie universelle au Mali

-Développement industriel, émergence et réduction de la pauvreté

Les enquêtes ont permis un meilleur ciblage des politiques programmes et projets de lutte contre la pauvreté. La BAD a ciblé 34 des 166 communes les plus vulnérables pour des interventions dans le cadre d’un programme de 24 milliards de Dollars. Les résultats de l’enquête sur les profils des communes ont également contribué à la mise en place et au ciblage des communes pauvres dans le cadre du programme JIGISEMEYIRI, filets sociaux de la Banque Mondiale. De même les résultats de cette enquête ont été utilisés par l’UNICEF et le fond d’intervention de l’ANICT pour l’allocation des ressources

* La mise à jour des politiques et programmes et l’élaboration d’un cadre unique de référence dénommer CREDD

Le CREDD constitue la nouvelle stratégie de développement qui intègre l’ensemble des orientations stratégiques du gouvernement et permet de concrétiser l’ambition affiché par le gouvernement et les PTF de disposer d’un document unique de référence reflétant les priorités de développement sur la période 2012-2016.

1. Le Renforcement de l’Efficacité de la Gestion de l’Aide

L’objectif était de faire en sorte que l’aide finance de façon efficace les politiques. La mise en œuvre du programme a contribué à l’atteinte des résultats suivants :

* Une mobilisation des financements

Une mobilisation exceptionnelle a été faite autour du Plan de Relance Economique Durable (PRED 2013-2014). Les décaissements globaux au titre de l’année 2013 s’élèvent à 1058 Milliards constitués a peut-être de 75% de don. En 2014, deuxième année de mise en œuvre du PRED, les PTF ont décaissé 1063 Milliards de FCFA. Sur la période 2015-2017, le montant total des prévisions se chiffre à 1262 Milliards de FCFA.

* Une meilleure réorientation de l’aide :

Au cours de l’année 2014 sur la période 2015 -2016 l’aide s’est concentrée sur des secteurs clés : la paix et la sécurité, le développement rural, la nutrition, l’éducation, l’énergie, la santé, la sécurité alimentaire, la décentralisation et l’eau

* La mise en place du Fond National de Stabilisation Economique et Sociale, un instrument financier adapté

A l’absence d’appuis budgétaires directs, la mise en place du fond a permis de mobiliser les ressources au profit d’activités prioritaires et des populations à la base dans les secteurs sociaux (Education, Santé et Développement Rural) notamment des distributions des semences gratuites dans les régions de Tombouctou, Mopti et Ségou et l’alimentation et l’équipement scolaires.

Il ressort de l’évaluation du fond qu’en 2013 sur un montant net financé de 19.486.341 Dollars(US) 15.919.889 Dollars ont été dépensés soit un taux de 81 ,70%. En 2014 sur un montant net financé nouveau de 21.991.342 Dollars(US) avec un report de 3.556.452 Dollars (US) des dépenses de 22.711.475 Dollars (US) soit 88% et un taux global d’exécution de 85,8% sur une période 2013-2014.

1. Le Renforcement de la Résilience Economique

L’évaluation a relevé une différence nette entre cette composante et les deux premières. Le nombre d’activités réalisées est relativement limité. En rapport avec les objectifs poursuivis, les activités ont contribué à l’amélioration du climat des affaires le développement du cadre de concertation Etat-secteur privé et l’amélioration de la place du Mali dans le classement DOING BUSINESS.

**En ce que concerne l’exécution financière**

Le coût total du programme est estimé à 4.600.000 Dollars (US) reparti comme suit :

-PNUD……………………………………………1.500.000 Dollars (US)

-Gouvernement …………………………………..1.300.000 Dollars (US)

-Autres partenaires………………………………....900.000 Dollars(US)

-Gap à rechercher …………………………………900.000 Dollars (US)

L’essentiel du financement provient du PNUD (33%) suivi du Gouvernement (28%) et des autres partenaires (20%). Un Gap de financement de 900.000 Dollars est à rechercher.

L’évaluation a noté un taux d’exécution budgétaire de 84,65% au 31 Décembre 2014 et de 104% au 31 Décembre 2015.

L’audit au titre de l’année 2016 n’a pas encore été réalisé.

L’analyse des données recueillies fait ressortir :

-Un déséquilibre net entre les différents sous programmes : les dépensés totales consacrées à l’appui aux politiques et stratégies sont nettement plus élevées (2.239.456,56 Dollars (US) contre 1.197.744,24 Dollars (US) pour le Renforcement de l’Efficacité de Gestion de l’Aide. De 2013 à 2015 elles ont augmentées pour atteindre 1.331.347,96 Dollars (US).

-Le rôle prépondérant du PNUD : la contribution du PNUD connait une hausse sensible de 2013 où elle se situe à 140.188,58 Dollars (US) à 2015 où elle atteint 1.029.648,24 Dollars (US) ;

- Les dépenses sur la contribution du Gouvernement par le biais de l’accord de partage coûts ont été de 529.142,34 dollars entre 2013 et 2016;

-La contribution limitée des autres partenaires dont le montant le plus élevé pour la GIZ est de 102.860,73 Dollars (US) en 2014 et 68.164,91 Dollars en 2015.

**En ce qui concerne les forces, faiblesses et les leçons à tirer**

1. **Les forces**

* La mise à jour des politiques et des stratégiques économiques à travers l’élaboration d’un cadre unique de référence intégrant le C.R.S.P 2012-2017, les priorités du P.A.G, l’après Plan pour la Relance Durable du Mali (P.R.E.D 2013 -2014), le Programme du Développement Accéléré des Régions du Nord (P.D.R.N), les actions prioritaires de l’Accord pour la Paix et la Réconciliation Nationale et de la Stratégie de Développement des Régions du Nord
* Un meilleur ciblage des politiques, programmes et projets de lutte contre la pauvreté à travers l’élaboration et de la diffusion du profit de pauvreté des 703 communes du Mali, l’élaboration et la diffusion du rapport sur la situation de référence de 166 communes les plus vulnérables en matière de sécurité alimentaire, du rapport sur l’impact de la crise politique de 2012 sur l’emploi ainsi que les types de résilience, la production du Rapport National de Développement Durable « Gouvernance socio-économique, politique, sécuritaire et résilience à la crise 2012 : enjeux et perspectives »

La B.A.D a ainsi ciblé 34 des 166 communes les plus vulnérables pour ses interventions dans le cadre d’un programme de 24 millions de Dollars.

Les résultats de l’enquête sur les profils des communes ont contribué à la mise en place des communes pauvres dans le cadre du programme JIGISEMEYIRI, filets sociaux de la Banque Mondiale

De même les résultats de l’enquête ont été utilisés par l’UNICEF et le fond d’investissement de l’A.N.I.C.T pour l’allocation des ressources

* La mise en place et le suivi du Fond National de Stabilisation Economique et Social
* Le renforcement du genre dans la formulation et le suivi des politiques et sur la budgétisation sensible au genre à l’intention des Directions des Finances et du Matériel, des députés et des points focaux genre des départements ministériels
* Une meilleure coordination et une amélioration de la mobilisation et de la gestion de l’aide
* La contribution à l’amélioration de la place du Mali dans le classement DOING BUSINESS où le Mali a retrouvé la première place dans l’espace UEMOA
* L’amorce d’une réorganisation des acteurs dans le domaine de l’orpaillage à travers l’organisation d’un Forum National sur l’orpaillage
* Le développement des partenariats
* Le renforcement des capacités à travers la formation des cadres des structures de planification (O.D.H.D, S.H.A, C.T-C.S.L.P) sur l’évaluation des politiques publiques, l’élaboration d’un guide d’évaluation des politiques publiques.

1. **Les faiblesses**

Malgré les avancées significatives quelques faiblesses doivent être signalées :

* L’absence d’une équipe de coordination
* Les changements institutionnels
* Le non-respect du nombre de réunions statutaires des organes de pilotage et de suivi
* Le déséquilibre net entre les différentes composantes
* Les retards dans la mise à disposition des fonds
* L’insuffisance de la contrepartie Malienne
* Des incertitudes sur l’avenir du programme à partir de 2015.

1. **Les leçons apprises**

De l’exécution du PAGER ont pourrait retenir les leçons suivantes :

* La mise en œuvre du PAGER a permis de fédérer des actions significatives dans les domaines de l’appui aux politiques et stratégies économiques, le renforcement de l’efficacité de la gestion de l’aide et le renforcement de la résilience économique
* Dans le domaine de l’appui aux politiques et stratégies économiques des outils d’aide à la prise décision ont été élaborés et mis à la disposition du gouvernement. Des documents de plaidoyer et de sensibilisation ont été aussi fournis.
* Des réponses rapides et adaptées aux effets de la crise à travers la mise en place et le suivi d’un Fond de Stabilisation Economique et Sociale
* La mise en œuvre du PAGER a également permis un partage d’expériences dans le cadre d’une coopération Sud-Sud et de la coopération Nord-Sud
* Les études et documents réalisés devraient permettre aux autorités Maliennes de joué un rôle d’anticipation et de veille en rapport avec les défis à relever.

**En ce qui concerne les recommandations**

La mission d’évaluation recommande :

1. La tenue régulière des réunions statutaires du Comité d’Orientation et de Pilotage et du Comité Restreint de Suivi ;
2. Une diligence dans la mobilisation des fonds alloués par le PNUD ;
3. L’accroissement du financement de la contrepartie Malienne ;
4. Une meilleure réallocation des ressources entre les différents sous programmes en rapport avec une bonne planification des activités ;
5. En ce qui concerne les grands axés d’orientation d’un futur programme la mission recommande :
   1. La poursuite des actions pertinentes suivantes non réalisées au titre de l’année 2016 en rapport avec les objectifs poursuivis :

* Les différentes concertations régionales et nationales sur le CREDD, les ODD et les autres référentiels de développement du Mali
* La finalisation de l’étude sur : « Énergies renouvelables et développement socio-économique et culturel au Mali »
* La conception des documents techniques sur l’actualisation du profil de pauvreté des communes du Mali ainsi que la diffusion des études réalisées.

* 1. Dans un contexte nouveau marqué au plan international par la fin des Objectifs du Millénaire au Développement, plus précisément leur poursuite en tant que désormais Objectifs du Développement Durable et au plan national par la mise en œuvre de l’accord d’Alger des actions d’innovation et d’anticipation s’imposent enfin de répondre aux nouveaux défis. Les futures activités pourraient s’articuler autour des points suivants :
* La mise en œuvre et le suivi des objectifs de développement durable à travers le nouveau document de référence
* Le renforcement du dialogue entre l’administration publique et le secteur privé
* Le renforcement des capacités en matière d’évaluation des politiques publiques, de redevabilité et de transparence dans la gestion des finances publiques
* Le développement en matière de résilience économiques des capacités et des institutions en charge de la reconstruction et du relèvement assurant l’auto-organisation des populations.

**Introduction**

La crise de 2012 a bouleversé la situation socio-économique, politique et sécuritaire du Mali entrainant un ralentissement de l’activité économique sur l’ensemble du territoire, la désorganisation de l’état et de ses démembrements, la suspension de la coopération avec les partenaires techniques et financiers, la baisse des recettes et des dépenses en faveur des secteurs sociaux.

Ce contexte difficile a fait naitre d’énormes besoins.

Dans le souci d’accompagner le Mali dans ses efforts de reconstruction du pays, de consolidation de la paix, de restauration de l’autorité de l’état et de promotion de la gouvernance en vue de l’accélération de l’atteinte des OMD, le PNUD a mis en place avec le gouvernement du Mali un Programme Appui à la Gouvernance, à la Résilience Économique pour la Réduction de la Pauvreté (PAGER)

Financé par le PNUD, la GTZ et le gouvernement du Mali, il vise à renforcer et à améliorer la gouvernance économique dans une situation de sortie de crise, la résilience économique et la réduction de la pauvreté.

Le programme qui a été mis en œuvre entre 2013 et 2015 puis prorogé en 2016 comprend 3 sous programmes :

* L’Appui aux Politiques et Stratégies Économiques
* Le Renforcement de l’Efficacité de la Gestion de l’Aide
* Le Renforcement de la Résilience Économique

Le programme ayant bouclé ses années de vie, conformément aux principes et procédures PNUD de projet, il doit être procédé à une évaluation.

Le but de cette évaluation et de faire le bilan de programme en dégageant les atouts et contraintes à travers une analyse approfondie de ses réalisations, la pertinence et de la viabilité, l’efficacité et l’efficience et la durabilité des interventions. L’évaluation doit aussi définir les orientations d’un futur programme d’appui à la planification et à la gestion du développement

Le présent rapport qui traite des résultats de l’évaluation s’articule autour des points suivants :

* Présentation du programme
* Evaluation des réalisations du programme et des progrès réalisés
* Evaluation des résultats des composantes 1, 2 et 3
* Impact du programme
* Les difficultés liées à la mise en œuvre du programme
* L’exécution financière
* Les forces et les faiblesses
* Les leçons apprises
* Les recommandations.

**Méthodologie**

La méthodologie utilisée pour conduire l’évaluation est classique et repose sur une large revue documentaire ainsi que sur des entretiens. Une séance introductive a été organisée avec le PNUD afin de discuter des objectifs de l’étude. Elle a servi également à définir le rôle de chaque partie prenante et les modalités de collaboration tout au long de l’étude et ce jusqu'à la livraison des produits finaux. Cette étape a permis de cerner les besoins et de comprendre les enjeux de la mission

La revue documentaire a consisté dans un premier temps pour le consultant à collecter et analyser l’ensemble des documents stratégiques (document de programme, rapports d’activités, plans annuels de travail rapports d’audit, documents réalisés dans le cadre des activités du programme).

Cette revue s’est poursuivie tout au long de la phase d’investigation notamment lors des entretiens ciblés

L’analyse des données a donné lieu à la rédaction d’un rapport provisoire

Les observations et informations complémentaire seront intégrées dans la version finale

Le consultant tient à remercier les responsables du PNUD en particulier Messieurs Becaye Diarra Économiste Principal, Maley Diop Directeur Pays Adjoint (Programme), Alasane Ba Économiste National, Safia Guindo Assistante Unité Économique pour leur appui et le Directeur de l’ODHD, le Coordinateur de la CT-CSLP, le Président du SHA et le Directeur de la Coopération Multilatérale et leurs collaborateurs pour leur disponibilité

1. **Présentation du programme**

Démarré, en 2013 le programme visait d’abord à mettre à jour les politiques publiques formulées avant la crise pour refléter les nouvelles priorités et prendre en compte les effets immédiats et à terme de la crise sociopolitique et sécuritaire, l’objectif global étant de renforcer et d’améliorer la gouvernance économique dans une situation de sortie de crise pour une meilleure coordination de la gestion des politiques, de la résilience économique et de la réduction de la pauvreté

Le programme comporte 3 grands objectifs spécifiques qui constituent les sous programmes :

-L’ Appui aux Politiques et Stratégies Économiques à travers le suivi et la promotion du développement humain durable, le développement des capacités pour la mise en œuvre des stratégies de réduction de la pauvreté, le soutien à la stratégie de croissance accélérée, les réflexions prospectives et les études sur les grands défis du développement ainsi que le suivi des progrès des OMD à travers les indicateurs et outils statistiques

-Le Renforcement de l’efficacité de la gestion de l’aide à travers le suivi la de déclaration de Paris et du partenariat de Busan pour une coopération efficace au service du développement, le renforcement du dialogue PTF/Gouvernement et l’amélioration de la mobilisation de la gestion de l’aide, le suivi de la mise en œuvre des conclusions et recommandations de la conférence de Bruxelles et du PRED

-Le renforcement de la résilience économique et la réhabilitation à travers les cadres d’accélération des OMD, l’appui aux reformes favorables à l’émergence et au développement des petites entreprises, l’appui à la création d’emploi et de richesse pour les jeunes.

Le coût global du programme est de 4.600.000 Dollars reparti entre les contributeurs comme suit :

* PNUD : 1.500.000 Dollars
* Gouvernement : 1.300.000 Dollars
* Autres partenaires (Canada, Allemagne, Japon) : 900.000 Dollars
* GAP à rechercher : 900.000 Dollars

Le programme est géré selon l’organisation suivante :

* Un Comité d’Orientation et de Pilotage placé sous la présidence du Ministre des Affaires Étrangères et de la coopération internationale et comprenant le ministère de l’Économie et des Finances de la Solidarité et des Personnes Âgées, du Commerce et de l’Industrie et des bénéficiaires et des PTF contributeurs.

Un Comité Technique de mise en œuvre et de Suivi présider par le coordinateur de la Cellule Technique du CSLP et composé d’un représentant des ministres chargés de la tutelle des responsables des structures bénéficiaires des responsables des composantes et des PTF

Conformément aux règles et procédures d’exécution nationale, la mise en œuvre des activités est faite avec les agences d’exécution

Les contributions allouées au programme sur le Budget Spécial d’Investissement sont gérées à travers la modalité d’exécution nationale et peuvent être mises à la disposition du PNUD dans le cadre d’accord de partage des coûts signé pour chacune des composantes par l’agence d’exécution. En ce qui concerne les financements des partenaires un panier commun est géré par le PNUD qui procède à des avances de Fond aux différentes composantes sur la base d’un plan de travail qui aura fait l’objet d’un accord de l’organe de pilotage du programme avec au préalable une évaluation des capacités de gestion

Le suivi évaluation prévoit :

* Des rapports trimestriels et annuels, techniques et financiers
* Des Plans de travails annuels
* Des audits annuels
* Une évaluation à mi-parcours
* Une évaluation finale

1. **Évaluation des réalisations du programme et des progrès réalisés**
   1. **La performance globale du programme**

**2.1.1 Le Niveau d’atteinte des objectifs (Efficacité)**

L’analyse a porté sur le cadre logique, les rapports d’exécution technique, les comptes rendu de réunion des comités d’orientation et de pilotage et des comités techniques restreints de suivi. Elle intègre également les documents produits, dans le cadre des activités et les avis des responsables rencontres.

Les tableaux suivants résument par composante et suivant les activités prévues, les résultats obtenus et les structures responsables.

**Observatoire du Développement Humain Durable**

Tableau n°1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Composante 1 : Appui aux politiques et stratégies économiques** | | | |
| Produit | Résultats attendus | Résultats obtenus | Niveau de réalisation |
| Le dispositif national de production d’études économiques et d’édition du RNDH est renforcé et pérennisé  L’intégration des mécanismes de protection sociale dans les politiques de lutte contre la pauvreté est systématisée | -Poursuite de la production des rapports nationaux sur le développement humain comme outil d’aide à la prise de décisions et leur diffusion  -Réalisation des études sur les effets et impacts de la crise et la gestion post-crise, les thématiques de vulnérabilité, de pauvreté, d’exclusion des milieux et sociétés et développement humain durable (types de résiliences constatés, choix et comportements macro-économiques, profil de pauvreté des conditions de vie des communes  -Adaptation du système de protection sociale au contexte de crise et post-crise malien  -Analyse sur la situation de gouvernance au Mali  -Adaptation du système de protection sociale au contexte de crise et post-crise malien  -Analyse sur la situation de la gouvernance au Mali | **Année 2013**  .Diffusion du RNDH édition 2012sur le thème « Protection sociale et développement humain au Mali »  .Publication des rapports thématiques portant sur « l’Impact de la crise socio-économique sur l’atteinte des OMD au Mali »  Effets économiques et financiers de la crise 2012 au Mali : analyse de situation et énoncé des mesures  .Réalisation de l’enquête sur l’élaboration du profil de pauvreté de 703 communes et l’établissement de la situation de référence dans les 166 communes les très vulnérables  .Réalisation de l’enquête du RNDH 2013 qui sera édité en 2014 portant sur « Gouvernance socio-économique, politique, sécuritaire et résilience à la crise 2012 au Mali : enjeux et perspectives » ainsi que ses travaux d’analyse.  .Démarrage de l’étude sur « l’Impact de la crise socio-économique sur l’emploi ainsi que les types de résilience constatés au Mali »  .Coproduction du rapport portant sur les vulnérabilités et politiques publique en milieu rural au Mali dans le cadre du partenariat ODHD/IRD  .Construction de nouveaux locaux, équipement et renforcement des capacités du personnel de l’ODHD.  .Participation continue aux travaux du CSCRP et à l’élaboration de l’agenda post 2015 du Mali  .Participation continue aux travaux de la base de données socio-économiques du Mali et aux travaux du système d’informations sociales  **Année 2014**  .Participation à la préparation et à la tenue de la revue 2013du CSCRP et à l’élaboration du rapport de l’agenda post 2015.  .Élaboration du RNDH édition 2014 sur le thème « Gouvernance socio-économique, politique, sécuritaire et résilience à la crise de 2012 au Mali : enjeux et perspectives  .Publication des rapports thématiques sur « l’Impact de la crise politique et sécuritaire 2012 sur l’emploi ainsi que les types de résilience constatés au Mali  .Élaboration du profil de pauvreté de 703 communes et l’établissement de la situation de référence dans les 166 communes les plus vulnérables  .Démarrage des travaux de l’étude sur la perception de la retraite au Mali et le recensement des besoins prioritaires complémentaires des 166 communes les plus vulnérables du Mali  .Dotation en matériels roulants ainsi que les équipements complémentaires et les renforcements des capacités de personnel de l’ODHD  .Participation continue aux travaux d’élaboration du nouveau Schéma Directeur de la Statistiques 2015-2019  .Travaux de la base de données socio-économique du Mali dont la finalisation des différents secteurs et la participation aux travaux du système d’informations sociales.  **Année 2015**  .Participation à la préparation et à la tenue de la revue 2014 du CSCRP et à l’élaboration du 3éme rapport du suivi de mise en œuvre des OMD au Mali  .Lancement du RNDH édition 2014 sur le thème « Gouvernance socio-économique, politique, sécuritaire et résilience à la crise 2012 au Mali  .Tenue des ateliers régionaux de dissémination du RNDH édition 2014, des rapports sur le profil de pauvreté de 703 communes et la situation de référence dans les 166 communes les plus vulnérables  .Production des rapports thématiques portant sur l’analyse des besoins prioritaire complémentaires de développement dans les 166 communes les plus vulnérables  .Production de rapport provisoire du RNDH 2015 intitulé : « Développement Industriel, Émergence et Réduction de la pauvreté au Mali » et Développement de la Couverture Maladie Universelle : contrainte enjeux et perspectives ainsi que l’élaboration et la validation des TDR de la note de compréhension de l’étude sur : «  l’Énergie Renouvelables, Développement socio-économique et culturel du Mali : enjeux et perspectives »  .La communication sur l’institutionnalisation de l’évaluation des politiques publiques (Cas de l’ODHD/LCP) lors d’une conférence internationale au Maroc  .Poursuite de la mise en œuvre de la stratégie de la communication institutionnelle et produits  .Renforcement des capacités des cadres et du secrétariat de l’ODHD/LCP  .Participation à la révision du CSCRP 2012-2017  .Participation continue à la mise en œuvre du Schéma Directeur de la Statistique 2015-2019 notamment la préparation et la tenue de la revue 2015, les travaux de la base de données socio-économique du Mali dont la finalisation des indicateurs des différents secteurs, la participation aux travaux d’informations sociales l’élaboration et la validation de l’annuaire statistique du secteur Santé, Développement Social et Promotion de la Femme  **Années 2013-2014**  .Analyses pertinentes dans le rapport sur impact de la crise politique et sécuritaire sur l’emploi ainsi que les types de résiliences constates au Mali notation en ce qui concerne le mécanisme de protection en période de crise  .Production du rapport RNDH édition 2014 sur la gouvernance socio-économique politique sécuritaire et résilience à la crise 2012 au Mali : enjeux et perspectives témoin de l’intérêt accorde à la situation de gouvernance au Mali  .Également la disponibilité des informations sur la gouvernance, la résilience et les violences faites aux femmes et aux filles dans le rapport sur le profit de pauvreté de 703 communes répond à cette préoccupation  **Année 2015**  .Participation aux travaux d’extensions et de mise en œuvre du mécanisme de protection sociale au Mali (2015-2019) à travers des analyses pertinentes dans le rapport sur la perception de la retraite au Mali et sur le développement de la couverture maladie universelle  **Année 2016**  Toutes les activités prévues ont été réalisées | 100%  80%  60%  80%  60%  100% |

**Composante 1 : Appui aux Politiques et Stratégies Économiques**

**Cellule Technique CSLP**

Tableau n°2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Résultats attendus** | **Activités prévues** | **Résultats obtenus** | **Niveaux de réalisation** |
| 1. Plus grande visibilité des politiques, stratégies et programmes de développement 2. S’assurer que les politiques et stratégies gouvernementales de croissance et de réduction de la pauvreté sont appliques de manière satisfaisante pour atteindre à moyen terme les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Les résultats atteints sont constatés à travers l’analyse des résultats des indicateurs de la matrice du CSLP 2012-2017 et les conclusions des différentes revues. 3. Publication du rapport 2013 de mise en œuvre du CSCRP 4. Un bilan des reformes en cours en vue d’identifier les risques et contraintes qui entravent l’atteinte des OMD.   Un état des lieux des indicateurs par objectifs  Les défis à relever et les propositions de réforme en vue de mettre en œuvre des interventions prioritaires sous formes d’un plan d’action d’atteinte des indicateurs OMD   1. S’assurer que les politiques et stratégies gouvernementales de croissance et de réduction de la pauvreté sont appliquées de manière satisfaisante pour atteindre à moyen terme les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Les résultats atteints sont constatés à travers l’analyse des résultats des indicateurs de la matrice du CSLP 2012-2017 et les conclusions des différentes revues. 2. Compiler un plan d’action actualisé pour le CSCRP relu. Ce plan d’action servira d’input pour la rédaction du rapport et constituera une annexe du CSCRP relu 3. Elaboration du cadrage macro-économique et d’un rapport technique 4. Une meilleure connaissance du CSCRP et de ses activités 5. Disponibilité d’un nouveau document de référence des priorités a moyen terme du gouvernement   Disponibilité d’un plan opérationnel d’actions prioritaires à moyen terme du gouvernement  Mise en place du nouveau dispositif institutionnel et opérationnel  Matrice d’indicateurs de suivi-évaluation disponible | Concertations nationales sur les priorités nationales politiques nationales du développement sur la période 2013-2018  Préparation du rapport 2013 et mise en œuvre du CSCRP (Appui aux groupes thématiques) et organisation de l’atelier  Communication sur le rapport  Atelier de validation du 3éme rapport OMD  Préparation du rapport 2014 de mise en œuvre du CSCRP (Appui aux groupes thématiques) et organisation de l’atelier de la revue 2014 du CSCRP  Atelier de préparation d’un plan d’action  Atelier sur le cadrage macro-économique  Communication  Revue à mi-parcours du CSCRP  Atelier de consultation nationale sur le rapport provisoire du Cadre de Relance Économique et le Développement Durable (C.R.E.D.D. 2016-2018) | **Année 2014**  Le lien a été établi entre les actions d’urgence de type humanitaire et les activités de développement, l’adhésion de tous a été suscitée  La situation de l’exécution du CSCRP est faite :  -situation macro-économique et budgétaire, situation de l’exécution par axe  -Les mesures pour remédier aux insuffisances constatées sont définies. Les cibles des indicateurs du CSCRP (2012-2017) de même que les leurs données de référence et leurs sources sont identifiées  Diffusion du rapport  **Années 2015-2016**  .Le bilan des réformes en cours est réalisé  .Un état des lieux des indicateurs par objectifs est fait et conformément aux différentes cibles  .Les défis à relever sont dégagés et des propositions de mesures formulées en vue de mettre en œuvre les interventions prioritaires sous forme d’un plan d’action.  La situation de l’exécution du CSCRP est faite : situation macro-économique et budgétaire, situation de l’exécution par axe, les mesures prises pour remédier aux insuffisances constatées sont définies, les cibles des indicateurs du CSCRP (2012-2017) de même que leurs données de référence et leurs sources sont identifies  L’analyse rapide de l’état d’avancement des plans d’actions du CSCRP, PRED, PAG, PDA/RN est faite  Les actions prévues sont intégrées dans le document provisoire de stratégie spécifique du développement des régions du Nord qui intègre entre autre les actions prévus dans l’accord pour la paix et la réconciliation nationale.  Les différents plans d’action sont fusionnés en un plan d’action cohérent et pertinent  Le plan d’action est actualisé sur la base de nouveau document  .Octroi de 15% du budget de l’état à l’agriculture  .Bonne pluviométrie  .Poursuite de la politique de soutien au secteur primaire à travers la subvention des intrants agricoles et la mécanisation agricole.  .Poursuite des réformes du secteur de énergie afin d’augmenter l’offre d’énergie  .Une information quantitative et qualitative relative au CSCRP est fournie  . La connaissance du document est améliorée et l’adhésion de tous est obtenue  .Une synergie est établir entre les acteurs du développement  .La relecture des documents et des mécanismes institutionnels est faite  .Un plan opérationnel d’actions prioritaires décliné aux niveaux régional et local est conçu  .Le rôle des acteurs dans la conception, la mise en œuvre et le suivi-évaluation du document de référence est mieux défini | 100%  100%  100%  100%  100%  100%  100%  100%  100% |

**Secrétariat à l’Harmonisation de l’Aide**

Tableau n°3

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Composante 2 : Renforcement de l’efficacité de la gestion de l’aide** | | | |
| Produits | Résultats Attendus | Résultats Obtenus | Niveau de Réalisation |
| 1. Contribution à la mise en œuvre des engagements pris par le gouvernement dans le cadre de la Déclaration de Paris et du partenariat mondial de Busan 2. Renforcement du dialogue PTF/Gouvernement ainsi que la communication sur les efforts réalisés et à réaliser en faveur de l’efficacité de l’aide 3. Amélioration de la mobilisation de la gestion de l’aide | Les engagements pris à l’échelle nationale et internationale en faveur de l’efficacité de l’aide sont mieux suivis et évalués  Les cadres de concertation entre les acteurs impliqués dans la gestion de l’aide sont renforces | **Année 2014**  .Evaluation du partenariat de Busan et diffusion des résultats de cette évaluation auprès des élus, la société civile et du secteur privé  Suite à l’évaluation de 2013 le SHA a participé à la mission relative aux évaluations conjointes Partenaires / Donateurs en Ouganda du 22 au 26 Mars 2014  Le SHA a commis un consultant pour mener une étude sur les évaluations conjointes dont le rapport a servi alimenter un séminaire de haut niveau tenu à Manille aux Philippines du 30 novembre au 5 décembre 2014  La seule activité de diffusion concernant le partenariat de Busan a eu lieu au FONGIM en septembre 2014  .Poursuite de la mise en œuvre du calendrier harmonisé des revues à travers les revues des projets programmes les revues des budgets programmes couronnées par les revues sectorielles qui doivent alimenter la revue annuelle du CSCRP : tous les revues sectorielles ont eu lieu et la préparation des revues de 2015 a commencé avec la préparation de la lettre circulaire du MEF  **Année 2015**  .Toute les revues de projet programme et des budgets programmes ainsi que les revues sectorielles à l’exception de celle relative au secteur de la santé ont été organisées avant le 31 Mai 2015 la revue CSCRP s’est tenue  .L’étude sur l’évaluation collaborative Pays Partenaire/Bailleurs de fonds a été validée en 2015  .Atelier d’information et de sensibilisation des élus parlementaires le 08 décembre 2015 sur le partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement et des résultats du Plan de relance Durable (PRED 2013-2014 du Mali)  .L e SHA a organisé financièrement et Co-organisé techniquement la revue budgétaire 2015 les 10 et 11 décembre.  Cette revue a permis d’enregistrer des annonces à hauteur de 89 milliards pour l’année 2016.  .Dans le cadre de la mise en place et du fonctionnement des groupes mixte (Gouvernement/ PTF) les standards ont été élaborés qui doivent faire l’objet de partage et l’adaptation par les groupes thématiques  **Année 2014**  .Suivi des déclencheurs et tenue de la RBC : organisée financièrement et Co-organisée techniquement par le SHA, la RBC s’est tenue les 4 et 5 décembre 2014 avec la participation des représentants de la société civile, de l’administration publique, du secteur privé et des élus.  .Mise en place et bon fonctionnement des groupes mixtes Gouvernement/PTF : l’élaboration des TDR des groupes mixtes a commencé  .Formation des nouveaux agents à l’élaboration des CDMT et renforcement des capacités des acteurs déjà impliqués dans l’élaboration des CDMT : renforcement des capacités des services publics (52 agents au total) à travers des ateliers de formation du 3 au 7 Mars 2014 et du 10 au 14 Mars 2014  .Participation aux rencontres internationales sur l’efficacité de l’aide développement notamment la mise en œuvre des recommandations issues du 4éme Forum au niveau de Busan  Participation à deux missions de suivi du partenariat de Busan pour une coopération efficace  .Appui à la mise en œuvre du cadre harmonisé des finances de l’UEMOA : formation des services régionaux de Koulikoro du 1 au 5 décembre 2014  .Participation à l’organisation de la revue annuelle du CSCRP portant sur l’exercice 2013 tenue les 14 et 15 Juillet 2014  .Contribution à l’organisation des réunions Primature-Troïka : 6 rencontres dont 2 à l’initiative des PTF  **Année 2015**  .Organisation financière et Co-technique de la RBC 2015 qui a permis d’enregistrer des annonces à hauteur de 89 Milliards pour l’année 2016  .Participation à une rencontre sur le financement du développement à AddisAbeda le 13Juillet 2015  .Participation à toutes les réunions Primature-Troïka  **Année 2014**  .Renforcement des structures impliquées dans la gestion de l’aide : les TDR pour le recrutement d’un consultant charge de la mise en place d’une base unifiées de gestion de l’aide au Mali ont été actualisés et validés la consultation devrait être lancée par les soins du PNUD.  .Participation à l’élaboration et à la mise en œuvre de la SCAP2 et de son plan d’action conjoint Gouvernement/PTF : une étude lancée le 4 décembre 2014 est entrée dans sa phase active. Le 1erdraft du rapport a été partagé avec les structures nationales lors d’une réunion en date du 8 décembre 2014 la signature du SCAP2 pourrait se faire le 5 Février 2015  .Réalisation de l’étude sur les modalités de livraison de l’aide et contribution à la réalisation de l’étude sur les avantages comparatifs de chaque PTF, l’analyse de la division du travail et de la complémentarité : le contrat de la 1ere étude signé le 19 Novembre 2014 a permis d’alimenter le DRAFT du rapport provisoire de la SCAP2 présenté à l’équipe de suivi le 15 Décembre 2014  Le rapport provisoire de la seconde étude est disponible depuis Novembre 2014.  .Contribution à la mise en œuvre des recommandations de la Conférence de Bruxelles : 3 réunions du groupe de suivi de la conférence de Bruxelles « Ensemble pour le renouveau du Mali » se sont tenues  .La réalisation de l’étude sur les financements des ONG ayant transité par les ONG a connu beaucoup de retard  .Élaboration du Cadre des Ressources à Moyen Terme(C.R.M.T ) la rédaction du rapport devrait être finaliser avant la fin de l’année 2014. Les données financières ont servi à alimenter le cadrage budgétaire du projet de loi des finances 2015  .Mise en œuvre et suivi du Fond National de Stabilisation Économique et Sociale :  -Mise en place du Fond pour la période 2013-2014 T  Tenue de deux réunions du Comité de Pilotage  - Audit de l’exercice 2013  -Réalisation de diverses missions de supervision couvrant les régions de Koulikoro, Sikasso, Ségou, Mopti et le District de Bamako  -Mobilisation de 19,633 Milliards de FCFA pour l’ensemble des activités  -Échange sur les TDR d’évaluation du Fond, examen par le comité technique 9 Décembre 2014, validation par la prochaine réunion du Comité de Pilotage  **Année 2015**  .Développement du logiciel GEPRIMA et arrimage sur les logiciels sectoriels de gestion de l’aide et renforcement des capacités des structures impliques dans la gestion de l’aide : le contrat entre le PNUD et le prestataire a été signé en Décembre 2015 et la mission devrait commencer à mi-janvier 2016.  .Participation à la mise en œuvre de la SCAP2 et de son plan d’action conjoint Gouvernement-PTF : le document provisoire de la SCAP2 est disponible et son adoption interviendra courant 1er trimestre 2016  .Contribution à mise en œuvre des recommandations de la conférence de Bruxelles : organisation de l’atelier provisoire préparatoire de la réunion internationale de suivi de Bruxelles le 5 février 2015  .Cette 5éme et derrière réunion de suivi s’est tenue au C.I.C.B. Le suivi opéré a permis de relever que 66.2% des 3,285 Milliards d’euros annoncés à Bruxelles ont été mobilisés  .Une meilleure comptabilisation de l’aide au développement et une meilleure redevabilité de l’état vis-à-vis de ces partenaires et de ses contribuables : le contrat relatif à l’étude a été signé le 15 Octobre le rapport provisoire du consultant est attendu courant Janvier 2016  .Élaboration et diffusion du CRMT 2016-2018 et diffusion du CRMT 2015-2017 : le rapport du CRMT 2015-2016 a été publié en 2015 concerna l’exercice 2016-2018 les données financières nécessaire ont été envoyées à la DGB et ont servi à alimenter le cadrage budgétaire du projet de loi de finances 2016 la rédaction du rapport est prévue en 2016  .Formation des nouveaux agents à l’élaboration des CDMT et renforcement des capacités des acteurs déjà impliqués dans l’élaboration : deux ateliers de formation regroupant 55 agents des DFM et des CPS se sont tenus respectivement du 13 au 17 Avril 2015 et du 20 au 24 Avril 2015  .Appui à la mise en œuvre du cadre harmonisé de finances publiques de l’UEMOA : une formation des services régionaux de Ségou a été organisée et financée par le SHA du 2 au 6 Novembre 2016.  .Mise en œuvre et suivi du Fond National de Stabilisation Économique et Sociale :  -Tenue de la 8éme session de la Comité de Pilotage : les PTF ont salués la mise en œuvre satisfaisante du F.N.S.E.S (93% des décaissements) qui a contribué à satisfaire. Ils ont déploré le faible taux d’exécution des activités relatives aux réhabilitations  Il a été procédé à une évaluation à mi-parcours du F.N.S.E.S  Le rapport narrative et financier 2014 du F.N.S.E.S a été élaboré  **Année 2016**  La mission n’a pu disposer à temps de la version finale du rapport d’activité 2016 du S.H.A | Réalisé  En cours  Réalisé  Réalisé  En cours  Réalisé  Réalisé  Réalisé  Réalisé  Réalisé  En cours    Réalisé  En cours  Réalisé  En cours  Réalisé  Réalisé  Réalisé  En cours  Réalisé  Réalisé  Réalisé  En cours  Réalisé  Réalisé  Réalisé  Réalisé |

**Composante 2 : Renforcement de la coordination et du suivi des programmes de coopérationpar Direction de la Coopération Multilatérale**

Tableau n°4

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Produit** | **Activités prévues** | **Résultats Obtenus** | **Niveau de Réalisation** |
| Renforcement du suivi des projets et programmes par la DCM | -Organisation de la revue annuelle et des projets et programmes  -Recrutement d’un expert national pour la mise en œuvre et le suivi des projets et programmes | **Année 2014**  -Organisation d’un atelier avec les coordinateurs de projets et programmes qui a permis des échanges sur le rappel des procédures financières de mise en œuvre des projets par la partie gouvernementale et sur la mise en place d’un mécanisme de suivi du cadre de coopération Mali PNUD.  .Production d’un rapport sur la coopération et le développement qui couvre la période 2012 -2013  **Année 2015**  .La revue annuelle des projets et programmes n’a pas été organisée.  .Validation du nouveau programme de coopération pour la période 2015-2019  .Formulation et mise en œuvre d’un plan de coordination et de suivi du programme de coordination : le projet du plan a été élaboré et validé par la DCM il reste la validation du PNUD  .Formulation et publication d’une politique de coopération au développement  .Le séminaire de l’exécution nationale des projets programmes n’a pas été organisé  .De même la mise en œuvre du plan de renforcement des capacités de la DCM (Formation continue des cadres) n’a pas eu lieu.  .Elaboration et publication du rapport sur la coopération au développement (RCD 2014).  Deux consultants nationaux ont été recrutés. | **78%**  **En cours**  **En cours**  **En cours** |

**Composante 3 : Renforcement de la Résilience Économique**

Tableau n°5

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Produit** | **Activités Prévues** | **Résultats Attendus** | **Niveau de Réalisation** |
| 1. Renforcement du cadre de concertation entre l’état (Ministère agriculture et santé) et les partenaires au développement pour le financement et le suivi des cadres accélérations des OMD 2. Meilleure implication du secteur privé et de la société civile dans l’accélération des progrès vers les OMD 3. Meilleur partage avec les différents acteurs concernes des expériences et des success-stories dans le thématiques de sécurité alimentaire et d’accélération des OMD 4. Renforcement dans le cadre du dialogue et réflexion sur les réformes spécifiques au développement des PE et des AGR (Gouvernement-Organisation des PME, Municipalités, chambre des métiers) | -Appui à la mise en œuvre d’une stratégie de mobilisation des ressources pour le CAO/166  -Mise en place d’un dispositif et opérationnalisation du système national du pilotage, de mise en œuvre et de suivi-évaluation des MAF  -Organisation d’un atelier sur la cartographie des financements et de la sécurité alimentaires  -Plaidoyer auprès du secteur privé et de la société civile pour leur engagement dans la réalisation des OMD/ODD  Réalisation d’enquêtes et d’étude sur les progrès vers la sécurité alimentaire  -Développement, installation et configuration des nouvelles fonctionnalités E-régulations  -Réalisation d’une étude diagnostique sur le fonctionnement du guichet unique en vue de la relecture du décret fixant ses modalités d’organisation et de fonctionnement    -Opérationnalisation du guichet unique de l’Exportation  -Appui au fonctionnement des 6 comités techniques restreints thématique : cadre de réflexion entre les techniciens des secteurs public et privé pour l’amélioration du climat des affaires  -Organisation d’un atelier pour la formulation d’un programme de développement à l’exportation des fruits forestiers (Rônier, Tamarin, zaban, l’andolphia)  -Etude sur la formulation de la stratégie nationale de promotion et développement des exportations | Les termes de référence ont été élaborés et le processus de recrutement du consultant a été engagé  Les réunions techniques tenues les 5 et 15 février et le 12 Mars 2015 ont proposé une nouvelle mouture dudit décret qui a été transmis au ministère de la promotion des investissements pour les suites du processus d’examen et d’adoption  .Une mission d’étude s’est rendue à Abidjan du 30 Aout au 2 Septembre 2015 dans le cadre de la mise en place du guichet unique l’électronique de commerce  .Un séminaire s’est tenu les 21 et 22 Juillet à Bamako sur la pratique de l’arbitrage en Afrique. Il avait pour objectif de former les membres du comité technique retrient «création d’entreprise et paiement des impôts et taxes »  120 acteurs ont pris part à cet événement. A l’issue de la rencontre, l’APEX est engagée à élaborer un plan d’action pour la promotion et le développement des fruits forestiers à l’exportation  Il est attendu que le projet puisse être soumis aux autorités dés le 3eme trimestre 2016 | Non Réalisé  Non Réalisé  Non Réalisé  Non Réalisé  Non Réalisé  En cours  En cours  En cours  Réalisé  Réalisé  En cours |

1. **Évaluation des résultats de la composante 1**

Des résultats significatifs ont été obtenus.

Les avancées enregistrées au niveau de cette composante témoignent de l’intérêt accordé à la situation née de la crise mais surtout de la volonté de trouver des solutions adaptées

**3.1**. Au titre de l’année 2014, l’ODHD a réalisé 4 activités sur 5 prévues soit un taux d’exécution de 80%. En 2015 3 activités ont été réalisées sur 5. Le tableau suivant décline par année le nombre d’activités réalisées.

Tableau n°6

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Année | Nombre d’activités prévues | Nombre d’activités réalisées | Niveau de réalisation |
| 2014 | 5 | 4 | 80% |
| 2015 | 5 | 3 | 60% |
| 2016 | 6 | 6 | 100% |

3.1.1 L’élaboration et la mise à disposition des autorités des outils d’aide à la prise des décisions

Répondant essentiellement au souci de mettre à la disposition des autorités des outils d’aide à la prise des décisions et des documents de plaidoyer et de sensibilisation, les études et documents réalisés par l’ODHD ont permis de mieux cerner les effets et impacts de la crise et de la gestion post-crise et la situation de la gouvernance ainsi que les mécanismes de protection sociale

Il s’agit de la publication des rapports thématiques portant sur :

* L’Impact de la crise socio-économique et politique de 2012 sur les objectifs du Millénaire pour le Développement
* Effets économiques et financiers de la crise politique et sécuritaire au Mali : analyse de la situation et énoncé des mesures conservatoires.
* Impact de la crise politique et sécuritaire de 2012 sur l’emploi ainsi que les types de résilience constatés au Mali

-Enquête RNDH 2013 publiée en 2014 portant sur :

« Gouvernance socio-économique, politique, sécuritaire et résilience à la crise de 2012 au Mali : enjeux et perspectives »

-Développement de la couverture maladie universelle au Mali

-Développement industriel, émergence et réduction de la pauvreté

Les enquêtes ont permis un meilleur ciblage des politiques programmes et projets de lutte contre la pauvreté. La BAD a ciblé 34 des 166 communes les plus vulnérables pour les interventions dans le cadre d’un programme de 24 milliards de Dollars. Les résultats de l’enquête sur les profils des communes ont également contribué à la mise en place et au ciblage des communes pauvres dans le cadre du programme JIGISEMEYIRI, filets sociaux de la Banque Mondiale. De même les résultats de cette enquête ont été utilisés par l’UNICEF et le Fond d’investissement de l’ANICT pour l’allocation des ressources

4.2 Le taux de réalisation des activités de la Cellule Technique CSLP a été de 33% au titre de l’année 2014 ainsi sur 9 activités prévues 3 ont été réalisées

En 2015, sur 19 activités prévues, 5 ont été réalisées, 4 en cours et 10 non réalisées pour lesquelles le budget n’était pas disponible

Le tableau suivant décline par année le nombre d’activités prévues et le nombre d’activités réalisées

Tableau n°7

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Année | Nombre d’activités prévues | Nombre d’activités réalisées | Niveau de réalisation |
| 2014 | 9 | 3 | 33% |
| 2015 | 19 | 5 | 26% |
| 2016 | 20 | 6 | 30% |

Les activités ont été essentiellement marquées par la préparation des rapports 2013 et 2014 de mise en œuvre du CSRP, l’organisation des ateliers des revues et la publication du 3éme rapport de suivi sur la mise en œuvre des OMD et surtout l’élaboration d’un cadre unique de référence dénommé CREDD

Le CREDD constitue la nouvelle stratégie de développement qui intègre l’ensemble des orientations stratégiques du gouvernement et permet de concrétiser l’ambition affiché par le gouvernement et les PTF de disposer d’un document unique de référence reflétant les priorités de développement sur la période 2016-2018.

En somme, le document traduit la volonté des autorités de mettre à jour les politiques et priorités

**4**. **Évaluation des résultats de la composante2**

Dans un contexte particulier marqué par les effets néfastes d’une crise multidimensionnelle l’objectif essentiellement visé est de parvenir à ce que l’aide finance de manière efficace les politiques. Afin d’atteindre les résultats escomptés, le SHA a réalisé au titre de l’année 2014 14 activités sur 16 soit un taux de réalisation de 88%. En 2015, 18 activités ont été réalisées sur 25 prévues

La mission n’a pas pu disposer à temps du rapport des activités réalisées en 2016 le nombre d’activités prévues figure dans le programme de travail annuel

Le tableau suivant décline par année les activités prévues et réalisés

Le tableau n°8

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Année | Nombre d’activités prévues | Nombre d’activités réalisées | Niveau de réalisation |
| 2014 | 16 | 14 | 88% |
| 2015 | 25 | 18 | 72% |
| 2016 | 14 |  |  |

Les activités ont principalement concerné le suivi de la mobilisation des financements, le Fond National de Stabilisation Économique et Sociale et le renforcement du dialogue PTF/Gouvernement ainsi que la communication sur les efforts réalisés et à réaliser en faveur de l’efficacité de l’aide.

**4.1**. Le suivi de la mobilisation des financements :

Dans le cadre du suivi des financements, une mobilisation exceptionnelle la communauté internationale en faveur du développement du Mali a été faite au tour du Plan de Relance Économique Durable (PRED 2013-2014). Ainsi, les décaissements globaux réalisés au titre de l’année 2013 s’élèvent à 1058 Milliards de FCFA constitués à peu près de 75% de dons. Selon les conclusions de la réunion internationale de suivi tenue à Bamako en février 2014. En 2014, deuxième année de mise en œuvre du PRED les Partenaires Techniques et Financiers ont décaissé 1063 Milliards de FCFA. Sur la période 2015-2017 le montant total des prévisions se chiffre à 1270 Milliards de FCFA. Au cours de l’année 2014 sur la période 2015-2017, l’aide s’est concentrée surtout sur les secteurs clés notamment la paix et la sécurité, le développement rural, la nutrition, l’éducation, l’énergie, la santé, la sécurité alimentaire, la décentralisation et l’eau

**4.2** La mise en place du Fond National de Stabilisation Économique et Sociale, un instrument financier adapté. En l’absence des appuis budgétaires directs la mise en place du Fond National de la Stabilisation Économique et Sociale a permis de mobiliser les ressources de profit d’activités prioritaires et des populations à la base dans les secteurs sociaux (Éducation, Santé et Développement Rural) notamment des distributions gratuites des semences dans les régions de Tombouctou, Gao et Mopti, l’équipement et l’alimentation scolaires dans les régions de Gao, Tombouctou, Mopti et Ségou

Il ressort de l’évaluation du fond qu’en 2013 sur un montant net financé de 19.486.341 Dollars(US) 15.919.889 ont été dépensés soit un taux de 81,70%

En 2014 sur un montant net financé nouveau de 21.991.342 Dollars(US) avec un report de 3.566.452 Dollars (US) des dépenses de 22.711.475 Dollars (US) soit 88% sur une période 2013-2014 un taux global de 85.8% a été enregistré

Enfin l’organisation des revues budgétaires a permis d’enregistrer des annoncés à hauteur 89 Milliards pour l’année 2016.

**5.** **Évaluation des résultats de la composante 3 : Renforcement de la Résilience Économique**

L’évaluation a noté un déséquilibre net entre cette composante et les deux premières en termes d’activités et de budget. En rapport avec les objectifs stratégiques les activités ont contribuées à l’amélioration des climats des affaires, au développement du cadre de concertation État secteur privé et à l’amélioration de la place du Mali dans le classement DOING BUSINESS.

**6**. **Les** **Impacts du programme (Pertinence et Durabilité)**

Sur la base de la revue documentaire et des entretiens avec certain responsable l’analyse qualitative du programme PAGER permet de dégager les constats généraux suivants :

**6.1**. Aux niveaux de la pertinence :

Le programme répond d’abord à un besoin des autorités de faire face à une situation de sortie de crise. Il s’inscrit donc dans un contexte marqué surtout par la volonté de trouver des réponses rapides et adaptées. Sa pertinence globale est donc évidente.

Les rapports et études réalisés permettent aux autorités et aux partenaires d’opéré un meilleur ciblage des politiques, programmes et projets de lutte contre la pauvreté. Ils constituent des guides et des instruments de planification des interventions

**6.2** Au niveau de la durabilité

Elle est liée entre autres à la poursuite des actions de renforcement des capacités et à la mise en place d’un mécanisme de soutien à travers un dispositif continue de formation et la mise à disposition d’une expertise.

**7. Les difficultés liées à la mise en œuvre du programme**

**7.1**. L’absence d’un cadre régulier de concertation et de coordination :

Le non-respect du nombre des réunions statutaires des organes de pilotage et du suivi aura impacté l’exécution du programme. Des rencontres régulières en dehors de ces réunions pourraient donner une nouvelle impulsion aux activités

**7.2** Un système de rapportage limité : il est prévu des rapports trimestriels d’exécution technique et financière des agences d’exécution. Ce qui n’a pas été le cas

**7.3** Les retards dans les déblocages des fonds

**7.4** Le suivi régulier : une évaluation à mi-parcours aurait permis à partir de la deuxième année de mise en œuvre de mieux cerner les problèmes et les difficultés et d’apporter des réajustements. Il est aussi prévu un audit au titre de l’exercice 2016 et un rapport final.

**8. L’exécution financière(Efficience)**

* 1. **Le budget**

Le programme a démarré en 2013 pour durer de deux avec un budget globale de 4.600.000 Dollars réparti par source de financement selon le tableau suivant :

**Tableau n°9**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Budget | Montant en S US | Montant en FCFA | % |
| 1. Gouvernement du Mali |  |  |  |
| Appui à l’adaptation des politiques et Stratégies au contexte post crise | 1 000 000 | 500 000 000 | 22% |
| Renforcement de F efficacité de la gestion de l’aide et au suivi de la co | 300 000 | 150 000 000 | 7% |
| renforcement de la résilience économique |  |  |  |
| Sous total GVT | 1 300 000 | 650 000 000 | 28% |
| 2. PNUD |  |  |  |
| Appui à l’adaptation des politiques et Stratégies au contexte post crise | 700 000 | 350 000 000 | 15% |
| Renforcement de l’efficacité de la gestion de l’aide et au suivi de la co | 500 000 | 250 000 000 | 11% |
| renforcement de la résilience économique | 300 000 | 150 000 000 | 7% |
| Sous total PNUD | 1 500 000 | 750 000 000 | 33% |
| 3. Autres partenaires |  |  |  |
| Canada, Allemagne. Japon | 900 000 | 450 OOO'OOO | 20% |
| Sous total autres partenaires | 900 000 | 450 000 000 | 20% |
| Total acquis | 3 700 000 | I 850 000 000 | 80% |
| 3. GAP à rechercher | 900 000 | 450 000 000 | 20% |
| Total | 4600 000 | 2 300 000 000 |  |

Source : PRODOC

L’essentiel du financement provient du PNUD (33% suivi du gouvernement 28%). Les autres partenaires contribuent à hauteur de 20%. Un GAP de financement de 20% est à rechercher.

* 1. **L’exécution budgétaire**

La situation de l’exécution budgétaire du programme au 31 Décembre 2014 tel qu’il ressort du rapport issu d’ATLAS est la suivante

**Tableau n°10**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Activités | Montant prévu PTA  (USD) (1) | Montant décaissé (USD) (2) |
| Activité 1 : Fonctionnement | 140 000 | 201 246 |
| Activité 2 : Prospectives et études | 170 000 | 124 603 |
| Activité 3 : Étude sur la pauvreté et DH | 194 000 | 196 960,83 |
| Activité 4 : Suivi évaluation du CSLP | 80 000 | 29 282 |
| Total Projet 0008711 | 584 000 | 552 092 |
| Activité 1 : Renforcement des capacités | 90 000 | 159 888 |
| Activité 2 : Élaboration Suivi Plan d’action conjoint | 266 913 | 7 734 |
| Activité 3 : Renforcement Cadre de dialogue | 50 000 | 105 825 |
| Activité 4 : Suivi FNSES | 228 227 | 19 148 |
| Activité 5 : Appui à la DCM | 50 000 | 229 623 |
| Total Projet 00087654 | 685 140 | 522 218 |
| Total Programme | 1 269 140 | 1 074 310 |

Source : Rapport d’audit Avril 2015

Soit un taux d’exécution budgétaire de 84,65% au 31 Décembre 2014

Au 31 Décembre 2015 le taux d’exécution budgétaire se situe à 104% selon le tableau ci-après

**Tableau n°11**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Output | Description/Activités | Montant (USD) | Engagement | Dépenses(USD) | TAUX D’EXECUTION |
| **87611** | **Appui aux politiques et stratégies** | **758 500** | 1. **769** | 1. **778** |  |
| Étude sur la pauvreté et DHD | 358 500 |  | 154 425 | 43% |
| Fonctionnement | 200 000 |  | 365 716 | 183% |
| Prospectives et études | 50 000 |  | 179 846 | 360% |
| Suivi évaluation du CSLP | 100 000 | 46 769 | 89 152 | 89% |
| Suivi OMD | 50 000 |  | 24 639 | 49% |
| **87654** | **Renforcement Efficacité Aide** | **641 040** | **119 886** | **470 184** |  |
| Appui à la DCM | 37 000 |  | 34 332 | 93% |
| Élaboration Suivi Plan d’action Conjoint | 150 000 | 119 886 | 47 459 | 32% |
| Plan de collaboration PFP | 80 000 |  | 29 139 | 36% |
| Renforcement Cadre de dial | 42 800 |  | 109 271 | 255% |
| Renforcement Cap technique | 70 000 |  | 51 857 | 74% |
| Renforcement des capacités | 150 000 |  | 140 912 | 94% |
| Suivi FNSES | 111 240 |  | 57 214 | 51% |
| **Total programme** | | **1 399 540** | **166 655** | **1 283 962** | **104%** |

Source : Rapport d’audit Mars 2016

**Le tableau suivant décline par source les dépenses réalisées de 2013 à 2016**

Tableau n°12

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **AWARD 00076013** | **Année** | **2013** | **2014** | **2015** | **2016** | **Total** |
| **Appui aux politiques et stratégies 00087611** | **Dépenses par source de fonds** | **140 188,58** | **553 919,31** | **864 857,36** | **680 491,31** | **2 239 456,56** |
|  | PNUD (TRAC-Fund 04000) | 140 188,58 | 553 919,31 | 713 338,36 | 302 867,97 | 1 710 314 |
|  | Gouvernement (Fund 30071) | 0 | 0 | 151 519,00 | 377 623,34 | 529 142 |
|  | GIZ (Fund 11888) | 0 | 0 |  |  |  |
| **Renforcement Efficacité Aide 00087654** | **Dépenses par source de fonds** | **0** | **522218,16** | **466.490,60** | **209.035,48** | **1 197 744,24** |
|  | PNUD (TRAC Fund 04000-Fund 11888 -Fund 30084) | 0 | 179 846,53 | 316 309,88 | 179 841,27 | 675 998 |
|  | Gouvernement | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
|  | GIZ (Fund 30000) | 0 | 102 860,73 | 68 164,91 |  | 171 026 |
|  | Fonds de Stabilisation (Fund 11100) | 0 | 239 510,90 | 82 015,81 | 29 194,21 |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  | **Dépenses Totales** | **140.188,58** | **1 076 137,47** | **1.331.347,96** | **889 526,79** | **3 437 200,80** |
|  |  | **2013** | **2014** | **2015** | **2016** | **Total** |
|  | **Dépenses Totales par Fund**  **PNUD (TRAC-Fund 04000)**  **Gouvernement (Fund 30071)**  **GIZ (Fund 30000)**  **Fonds de Stabilisation (Fund 11100)** | **140.188,58**  **140.188,58**  **0,00**  **0,00**  **0** | **1 076 137,47**  **733.765,84**  **0,00**  **102 860,73**  **239 510,9** | **1.331.347,96**  **1.029 648,24**  **151 519,00**  **68 164,91**  **82015,81** | **889 526,79**  **482 709,24**  **377 623,34**  **0,00**  **29194,21** | **3 437 200,80**  **2 386 311,90**  **529 142,34**  **171 025,64**  **350 720,92** |

Source : PNUD

L’examen de ce tableau fait ressortir :

-Un déséquilibre net entre les différents sous programmes : les dépenses totales consacrées à l’appui aux politiques et stratégiques sont nettement plus élevées (2.239.456,56 Dollars) contre (1.197.744,24 Dollars pour le renforcement de l’efficacité de l’aide.

D’année en année, elles augmentent particulièrement de 2013 à 2015 où elles atteignent 864.857,36 Dollars

-Le rôle prépondérant du PNUD : la contribution du PNUD connait une hausse sensible de 2013 où elle se situe à un 140.188,58 Dollars à 2015 où elle atteint un montant 1.029.648,24 Dollars;

-La contribution limitée des autres partenaires le montant le plus élevé pour la GTZ est de 102.860,73 Dollars contre 68.164,61 Dollars en 2015.

1. **Synthèse des forces et des faiblesses du Programme**
   1. **Les forces du Programme :**

* La mise à jour des politiques et des stratégiques économiques à travers l’élaboration d’un cadre unique de référence intégrant le C.R.S.P 2012-2017, les priorités du P.A.G, l’après Plan pour la Relance Durable du Mali (P.R.E.D 2013 -2014), le Programme de Développement Accéléré des Régions du Nord (P.D.R.N), les actions prioritaires de l’Accord pour la Paix et la Réconciliation Nationale et de la Stratégie de Développement des Régions du Nord
* Un meilleur ciblage des politiques, programmes et projets de lutte contre la pauvreté à travers l’élaboration et de la diffusion du profit de pauvreté des 703 communes du mali, l’élaboration et la diffusion du rapport sur la situation de référence de 166 communes les plus vulnérables en matière de sécurité alimentaire, du rapport sur l’impact de la crise politique de 2012 sur l’emploi ainsi que les types de résilience, la production du Rapport National de Développement Durable « Gouvernance socio-économique, politique, sécuritaire et résilience à la crise 2012 : enjeux et perspectives »

La B.A.D a ainsi ciblé 34 des 166 communes les plus vulnérables pour ses interventions dans le cadre d’un programme de 24 millions de Dollars.

Les résultats de l’enquête sur les profils des communes ont contribué à la mise en place des communes pauvres dans le cadre du programme JIGISEMEYIRI, filets sociaux de la Banque Mondiale

De même les résultats de l’enquête ont été utilisés par l’UNICEF et le fond d’investissement de l’A.N.I.C.T pour l’allocation des ressources

* La mise en place et le suivi du Fond National de Stabilisation Economique et Sociale, un instrument financier adapter
* Le renforcement du genre dans la formulation et le suivi des politiques et sur la budgétisation sensible au genre à l’intention des Directions des Finances et du Matériel, des députes et des points focaux genre des départements ministériels
* La contribution à l’amélioration de la place du Mali dans le classement DOING BUSINESS où le Mali a retrouvé la première place dans l’espace UEMOA
* L’amorce d’une réorganisation des acteurs dans le domaine de l’orpaillage à travers l’organisation d’un Forum National sur l’orpaillage
* Le développement des partenariats
* Le renforcement des capacités à travers la formation des cadres des structures de planification (O.D.H.D, S.H.A, C.T-C.S.L.P) sur l’évaluation des politiques publiques, l’élaboration d’un guide d’évaluation des politiques publiques
  1. **Les faiblesses et les contraintes du Programme**
* L’absence d’une équipe de coordination
* Les changements institutionnels
* Le non-respect du nombre de réunions statutaires des organes de pilotage et de suivi
* L’absence d’un cadre régulier de concertation et de coordination en dehors des réunions statutaires
* Le déséquilibre net entre les différentes composantes
* Le manque de suivi régulier en lien avec le système de rapportage limité
* L’absence d’une évaluation à mi-parcours
* Les retards dans la mise à disposition des fonds
* L’insuffisance de la contrepartie Malienne.

**10 Les leçons apprises**

De l’exécution du PAGER, on pourrait retenir les leçons suivantes :

* La mise en œuvre du PAGER a permis de fédérer des actions significatives dans les domaines de l’appui aux politiques et stratégies économiques, le renforcement de l’efficacité de la gestion de l’aide, le renforcement de la résilience économique ;
* Dans le domaine de l’appui aux politiques et stratégies économiques des outils d’aide à la prise des décisions ont été élaborés et mis à la disposition des autorités ;
* L’élaboration des documents stratégiques aura permis aux autorités de jouer un rôle d’anticipation et de veille ;
* Des réponses rapides et adaptées aux effets de la crise ont été trouvées ;
* La mise en œuvre du PAGER a également permis un partage d’expériences dans le cadre d’une coopération Sud-Sud et de la coopération Nord-Sud.

1. **Recommandations**

La mission d’évaluation recommande :

1. La tenue régulière des réunions statutaires du Comité d’Orientation et de Pilotage et du Comité Restreint de Suivi ;
2. Une diligence dans la mobilisation des fonds alloués par le PNUD ;
3. L’accroissement du financement de la contrepartie Malienne ;
4. Une meilleure réallocation des ressources entre les différents sous programmes en rapport avec une bonne planification des activités ;
5. En ce qui concerne les grands axés d’orientation d’un futur programme la mission recommande :
   1. La poursuite des actions pertinentes suivantes non réalisées au titre de l’année 2016 en rapport avec les objectifs poursuivis :

* Les différentes concertations régionales et nationales sur le CREDD, les ODD et les autres référentiels de développement du Mali
* La finalisation de l’étude sur : « Énergies renouvelables et développement socio-économique et culturel au Mali »
* La conception des documents techniques sur l’actualisation du profil de pauvreté des communes du Mali ainsi que la diffusion des études réalisées.

* 1. Dans un contexte nouveau marqué au plan international par la fin des Objectifs du Millénaire au Développement, plus précisément leur poursuite en tant que désormais Objectifs du Développement Durable et au plan national par la mise en œuvre de l’accord d’Alger des actions d’innovation et d’anticipation s’imposent enfin de répondre aux nouveaux défis. Les futures activités pourraient s’articuler autour des points suivants :
* La mise en œuvre et le suivi des objectifs de développement durable à travers le nouveau document de référence
* Le renforcement du dialogue entre l’administration publique et le secteur privé
* Le renforcement des capacités en matière d’évaluation des politiques publiques, de redevabilité et de transparence dans la gestion des finances publiques
* Le développement en matière de résilience économiques des capacités et des institutions en charge de la reconstruction et du relèvement assurant l’auto-organisation des populations.

ANNEXES

**TERMES DE REFERENCE pour l’Evaluation**

**DU**

**Programme d’Appui à la Gouvernance, à la Résilience Economique pour la Réduction de la Pauvreté (PAGER)**

1. **LE CONTEXTE ET LES OBJECTIFS DU PAGER**

Le Gouvernement du Mali et le PNUD ont mis en place un Programme d’Appui à la Gouvernance, à la Résilience Économique pour la Réduction de la pauvreté (PAGER). Ce programme accompagne les efforts du Gouvernement pour l’appui aux secteurs de la gouvernance économique. Le programme vise à renforcer et à améliorer la gouvernance économique, dans une situation de sortie de crise, pour une meilleure coordination de la gestion des politiques, de la résilience économique et de la réduction de la pauvreté. A travers ce programme, le PNUD et le Gouvernement entendaient mettre à jour les politiques et stratégies de développement formulées avant la crise, pour refléter les nouvelles priorités et prendre en compte les effets immédiats et à terme de la crise sociopolitique et sécuritaire de 2012 et 2013.

Le Programme a été mis en œuvre entre 2013 et 2015 et a été prorogé en 2016. Le programme est financé par le PNUD, la GIZ, le MPTF (suivi du Fonds de Stabilisation) et le Gouvernement du Mali Le PAGER regroupe 4 anciens projets du PNUD et appuie 5 ministères dans une démarche d’approche programme.

Le PAGER comprend trois (3) sous-programmes que sont : i) l’appui aux politiques et aux stratégies économiques, ii) le renforcement de l’efficacité de la gestion de l’aide et iii) le renforcement de la résilience économique.

Le cadre institutionnel pour la mise en œuvre et le suivi du programme est constitué d’un comité technique composé des partenaires de mise en œuvre et d’un comité de pilotage.

1. **Sous-programme « Appui aux politiques et Stratégies Économiques »** avec 5 composantes :

* Suivi et promotion du développement humain (études, rapports, enquêtes, RNDH) ;
* Développement des capacités pour la mise en œuvre des stratégies de réduction de la pauvreté  (planification et suivi-évaluation des politiques publiques aux niveaux central et décentralisé ; gestion des finances publiques, etc.) ;
* Soutien à la Stratégie de croissance accélérée à travers le renforcement du dialogue public-privé au niveau central et sectoriel (grappes);
* Réflexions prospectives et études sur les grands défis du développement ;
* Suivi des progrès des OMD à travers des indicateurs et outils statistiques.

Les ancrages institutionnels des cinq composantes de ce Sous-programme se situent respectivement au niveau : (i) de la Cellule Technique CSLP (Ministère de l’Économie et de l’Action Humanitaire ) ; (ii) des Directions Générales du Budget, des Impôts et des Douanes (Ministère des Finances) ; (iii) du Cadre de concertation Secteur Public-Secteur Privé (Ministère du Commerce et de l’Industrie) ; (iv) de l’ODHD (Ministère du Développement Social, de la Solidarité et des Personnes Âgées) et (v) de l’INSTAT (Ministère de l’Économie et de l’Action Humanitaire).

Les principales réalisations dans le domaine de l’appui aux politiques et stratégies ont été :

* La formulation du Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable (CREDD) et son adoption par le gouvernement comme nouveau cadre de référence du développement du pays issu de la relecture du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCRP 2012- 2017);
* La production du 10ème Rapport National sur le Développement Humain 2015 (RNDH : Migrations et le Développement humain ;
* L’élaboration du 3ème rapport de suivi de la mise en œuvre des OMD;
* L’élaboration et la dissémination du 9ème RNDH 2014 sur la Gouvernance socio politique, économique et sécuritaire et la résilience à la crise de 2012 ;
* Les études thématiques dont les enquêtes sur le profil de pauvreté des 703 communes, situation de référence dans les 166 communes les plus vulnérables, l’élaboration et la diffusion du rapport sur la perception de la retraite au Mali ;
* L’élaboration et la diffusion du rapport sur la définition des besoins prioritaires complémentaires dans les 166 communes les plus vulnérables du Mali ;
* Le suivi de la mise en œuvre du CSCRP à travers l’appui à l’organisation des revues 2013, 2014 et 2015 du CSCRP et la production du rapport annuel correspondant ;
* L’appui à la publication et la diffusion du bulletin semestriel « CSLP INFO » sur les thèmes : le CREDD, les ODD et le PAGER;
* La production du rapport annuel de mise en œuvre du Fonds national de stabilisation économique et sociale ;
* La prise en charge d’un expert chargé du suivi des grands travaux au niveau de la présidence?;
* Réflexion sur la mise en place d’un cadre d’évaluation des politiques publiques avec l’organisation d’un atelier national sur l’évaluation la formation des cadres des structures de contrôle et de planification en évaluation des politiques publiques.

1. **Sous-programme « Renforcement de l’efficacité de la gestion de l’aide »,** avec3 composantes:

* Contribution à la mise en œuvre des engagements pris par le gouvernement et les PTF dans le cadre de la Déclaration de Paris et du partenariat mondial de Busan sur l’efficacité de l’aide pour le développement ;
* Renforcement du Dialogue PTF/Gouvernement ;
* Amélioration de la mobilisation et de la gestion de l’aide.

Ce Sous-programme a pour ancrage le Secrétariat à l’Harmonisation de l’Aide (SHA) du Ministère de l’Économie et de l’Action Humanitaire, en relation avec la Direction de la Coopération Multilatérale du Ministère des Affaires Étrangères qui devra bénéficier d’actions de renforcement des capacités en matière de mobilisation de ressources.

Les principales actions du programme réalisées ont été :

* La production du Cadre de Ressources à Moyen Terme (CRMT) sur le suivi des engagements et des décaissements des PTF ;
* La formation des acteurs du secteur privé et des magistrats sur la pratique de l’arbitrage en Afrique dans le cadre de l’OHADA ; (s’assurer que cette activité était prévue)
* La mise en œuvre du plan de collaboration avec le «Pôle Stratégies de développement et finances publiques » sur l’application des Directives sur le Cadre Harmonisé des Finances Publiques avec la formation sur la conduite du Changement ;
* La contribution au suivi de la mise en œuvre des recommandations de la Conférence de Paris du 15 octobre 2015 et de celle de Bruxelles du 15 mai 2013 ;
* Le renforcement du Dialogue PTF/Gouvernement (organisation et suivi des rencontres Primature-Troïka) ;
* Le suivi des déclencheurs et l’organisation de la revue budgétaire conjointe ;
* L’élaboration et la diffusion des rapports annuels du Cadre de Ressources à Moyen Terme (CRMT) ;
* La participation à l’élaboration et la mise en œuvre de la SCAP II et de son plan d’action conjoint Gouvernement –PTF ;
* Le suivi de la mise œuvre du Fonds de stabilisation à travers l’élaboration du rapport d’audit et du rapport final du FNSE ;
* La mise en place d’un système de gestion de l’aide ;
* L’appui à la mise en œuvre du Cadre Harmonisé des Finances Publiques de l’UEMOA et du plan de collaboration avec le Pôle (Stratégies de développement et finances publiques, dissémination des directives UEMOA) :
* La contribution à la mise en œuvre du calendrier harmonisé des revues.

1. **Sous-programme « Renforcement de la résilience économique»,** avec 4 composantes dédiées à l’appui au dialogue entre acteurs, à la mise en place de cadres de concertation et aux actions d’appui à la résilience économique.

* **Résilience économique à travers les cadres d’accélération des OMD (CAO/MAF) :**

•Renforcement du cadre de concertation entre l’État (Ministères Agriculture et Santé) et les partenaires au développement pour le financement et le suivi des Cadres d’Accélération des OMD (CAO), OMD 1 & 5

•Plaidoyer auprès du secteur privé et de la Société Civile pour leur implication (forte) dans l’accélération des progrès vers les OMD

•Partage d’expériences et de «succès stories» dans les thématiques de sécurité alimentaire et d’accélération des OMD en général ainsi que dans le rôle des différents acteurs concernés.

Les réalisations de cette composante sont relatives l’élaboration du troisième rapport de suivi des OMD, à la préparation de la position du Mali sur l’agenda de développement post 2015 ainsi que l’appui à 250 femmes de la région de Tombouctou pour la mise en place des activités génératrices de revenus dans le cadre du MAF.

Il est prévu une évaluation finale du programme, conformément aux règles régissant l’exécution des projets PNUD. Les présents termes de référence sont élaborés dans ce contexte, sur la base du document de projet signé entre les parties prenantes.

1. **OBJECTIFS DE L’EVALUATION**

**2.1. Objectif global**

L’objectif global de l’évaluation est de faire le bilan du Programme en dégageant les atouts et contraintes à travers une analyse approfondie de ses réalisations, la pertinence et la viabilité, l’efficacité et l’efficience ainsi que les effets induits et la durabilité des interventions. Cette évaluation qui s’inscrit dans le plan d’évaluation du CPD devra aussi définir les orientations d’un futur programme d’appui à la planification et à la gestion du développement.

**2.2. Objectifs spécifiques**

Cette mission d’évaluation sera entreprise conformément aux procédures du PNUD dans le but d’atteindre les objectifs spécifiques suivants :

1. Évaluer les réalisations du programme et les progrès accomplis dans la poursuite de ses objectifs (globaux et spécifiques).
2. Formuler des recommandations permettant au programme de renforcer ses acquis et de surmonter les contraintes et difficultés éventuelles qui pourraient être liées au cadre institutionnel, à la stratégie du programme, aux modalités d’exécution et de mise en œuvre, aux inputs, aux résultats ou aux activités.
3. Formuler des recommandations et faire des suggestions pour l’orientation future du programme en prenant en compte le contexte et la valeur ajoutée de l’intervention du PNUD, y compris sur la façon dont les réalisations du programme pourraient être capitalisées, valorisées et pérennisées.
4. **PORTEE DE L’EVALUATION**

L’évaluation portera plus spécifiquement sur les aspects suivants :

**3.1. Conception et contenu du Programme**

La mission passera en revue la conception du Programme, particulièrement ses objectifs et ses résultats attendus et évaluera leur pertinence et validité par rapport aux besoins, politiques et priorités nationales. L’évaluation devrait fournir les éléments d’appréciation pertinents permettant de s’assurer de la réalisation satisfaisante des objectifs et des résultats assignés et de procéder aux ajustements nécessaires au besoin. Elle devra tenir compte des changements institutionnels intervenus dans l’environnement national et apprécier la validité de la conception du programme dans ce contexte.

**3.2. Gestion du Programme**

La mission passera en revue la qualité et la pertinence des inputs, des activités et la capacité de réponse du programme aux différentes circonstances rencontrées.

En outre, la mission évaluera et fera des recommandations sur :

1. les efforts de l’équipe du programme à établir des relations de travail avec les structures bénéficiaires et les différentes composantes du programme ainsi qu’avec les partenaires au développement;
2. l’efficacité des structures de mise en œuvre du programme et le degré d’implication du Gouvernement;
3. l’efficacité du suivi et de l’appui assurés par le PNUD et les partenaires de mise en œuvredans la mise en place des apports et l’atteinte des résultats;
4. la structure des coûts et l’efficience des opérations du programme, mettant en relation les ressources dépensées (inputs) avec les résultats obtenus (outputs).

**3.3. Stratégie de mise en œuvre du programme et résultats**

La mission visitera le programme et passera en revue sa stratégie de mise en œuvre particulièrement la stratégie de mise en œuvre du renforcement des capacités. Elle appréciera la pertinence et le degré d’atteinte des résultats attendus tels que planifiés. Une attention particulière sera accordée à :

* la contribution du Programme au suivi et à l’élaboration du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la pauvreté (CSCRP) et des OMD;
* la pertinence des modalités d’exécution (NEX) du programme et le rôle joué par les différents acteurs.

**3.4. Durabilité**

La mission évaluera la durabilité des résultats du programme et la capacité des structures bénéficiaires à s’en approprier ainsi que sa contribution au développement des capacités notamment et sa contribution à la promotion du développement humain durable et de la lutte contre la pauvreté et de l’efficacité de l’aide. Elle formulera des recommandations et suggestions sur les modalités de capitalisation, de valorisation et de pérennisation des résultats engrangés par le Programme.

1. **QUESTIONS RELATIVES A L’EVALUATION**

L’évaluation portera plus spécifiquement sur les aspects suivants :

**Pertinence:**

* Les objectifs et les résultats attendus sont-ils pertinents ?
* Les objectifs et les résultats attendus sont-ils cohérents avec les politiques et priorités nationales ?

**Efficacité :**

* Comment les intrants et les activités ont-ils mené aux produits?
* Quelle était la couverture de l’intervention? Est-ce qu’elle a atteint les groupes cibles prévus?
* Quels facteurs ont contraint ou facilité l'atteinte des résultats (Quelles étaient les influences contextuelles)?
* En quoi et pourquoi certains résultats escomptés n’ont-ils pas été atteints ? Quelles leçons peut-on en tirer ?
* Les interventions du programme ont-elles pris en compte les questions liées au Genre ? De quelle manière les résultats obtenus par le programme ont-ils différemment touché les femmes et les hommes ? (Cette question a-t-elle été évoquée lors de l’évaluation ?)

**Efficience :**

* Les intrants (financiers et matériels) investis ont-ils été utilisés de façon optimale pour atteindre les produits ?
* Les intrants (ressources humaines, matérielles, financières, etc.) ont- ils été fournis dans les délais? Raisons et impacts ?
* Les ressources ont-elles été dépensées rationnellement?
* Les mêmes investissements auraient-ils permis d’atteindre plus de résultats ? Si oui, comment ?

**Durabilité :**

* Quelle sera la pérennité des résultats du programme après l'arrêt de la coopération avec le PNUD ? Que faudrait-il faire pour l’assurer ?
* Le programme aura-t-il des effets durables après sa clôture ? Que faudrait-il faire pour l’assurer ?
* Est-ce que les parties prenantes sont prêtes à continuer de soutenir les activités du programme?
* Quelles seront les différentes options pour assurer la consolidation des acquis du programme ?
* Quels éléments de plaidoyer faut-il développer pour amener l’Etat et les partenaires techniques et financiers à financer les options retenues ?

**Impact :**

* Quels sont les résultats concrets du projet sur les groupes cibles et/ou la population, directement ou indirectement ? Quels correctifs à proposer ?
* Les résultats obtenus par le projet en termes de produits et d’effets vont-ils permettre d’atteindre l’impact escompté pour les bénéficiaires et la population en général ?

**Partenariat et Renforcement des capacités :**

* Quel est le rôle des Partenaires impliqués dans la gestion du Programme?
* De quelle manière, le programme a-t-il contribué au renforcement des capacités des Partenaires Nationaux ?

1. **DUREE ET METHODOLOGIE DE LA MISSION**

La mission qui durera 30 jours, débutera ses activités dès notification de la consultation par le PNUD et acceptation des conditions et du contenu des présents termes de référence. Le consultant proposera une méthodologie prenant en compte entre autres les aspects ci-dessous ? :

* + - Le Consultant vérifiera et appréciera les critères énoncés au point III (pertinence, efficacité, efficience, viabilité et effet induit/impact) ;
    - Le Consultant analysera les défis rencontrés par le programme et les enseignements à tirer de la gestion du projet par l’Agence d’exécution et par le PNUD ;
    - Le Consultant mettra en valeur les enseignements tirés du programme en fonction des résultats atteints, de la procédure suivie, de la stratégie utilisée, et formulera des recommandations ;
    - Le Consultant rencontrera les autorités de tutelle et visitera les structures bénéficiaires ainsi que les Partenaires techniques et financiers (PNUD, GIZ, Autres PTF) ;
    - Le Consultant mettra en valeur les bonnes pratiques, succès et témoignages utiles ;
    - Le Consultant analysera la valeur ajoutée du PNUD.

1. **Produits DE L’EVALUATION**

L’évaluation du programme devra fournir les produits suivants :

* Un rapport initial d’évaluation – Un rapport préliminaire préparé par l’équipe d’évaluation et présentant la méthodologie et le plan de travail indicatif de l’équipe avant le début de la mission. Ce rapport détaillera la compréhension de l’équipe par rapport aux éléments qui seront évalués et pour quelle raison ils vont être évalués, en indiquant comment chaque question de l’évaluation obtiendra une réponse à l’aide de : méthodes proposées, sources proposées de données et procédures de collecte des données. Le rapport initial doit inclure un programme détaillé des tâches, activités et prestations, en désignant un membre de l’équipe qui aura la responsabilité de chaque tâche ou produit. Le rapport initial offre aux évaluateurs une opportunité de vérifier qu’ils partagent la même compréhension au sujet de l’évaluation et également de clarifier tout malentendu au départ.
* Un Projet de rapport d’évaluation – Les principales parties prenantes dans l’évaluation doivent réviser le projet de rapport pour veiller à ce que l’évaluation réponde aux critères de qualité requis.
* Un Rapport final d’évaluation : Ilsera transmis par le Consultant au PNUD et aux Partenaires de mise en œuvre en version soft et papier avec des conclusions et recommandations, dans les 15 jours qui suivront la tenue de la réunion de restitution. Ainsi la mission devra présenter ses conclusions et faire des recommandations spécifiques concernant tous les sujets couverts ci-dessus. Spécifiquement, ceux-ci devraient comprendre :
  + 1. des recommandations d’ordre général concernant la stratégie de mise en œuvre du programme en vue d’atteindre les objectifs;
    2. en conformité avec les conclusions, des recommandations spécifiques allant dans le sens de l’atteinte des résultats du programme,
    3. des recommandations en vue de définir les orientations futures et de renforcer les acquis du programme.

**Évaluation des notes d’informations et autres éléments de connaissance** ou participation dans les évènements de partage des connaissances, le cas échéant.

1. **PROFIL DU CONSULTANT**

La mission sera effectuée par un consultant national spécialiste en développement et possédant une expertise confirmée dans le domaine de la planification, et de la gestion du développement notamment le renforcement des capacités.

Le Consultant devra avoir les qualifications suivantes :

- Diplôme supérieur (BAC+5) en Sciences sociales (Économie de développement …);

- Avoir une expérience de 10 ans au moins dans le domaine de la formulation et de l’évaluation des projets/programmes ;

- Une expérience approfondie et adéquate, notamment des questions liées à la gestion de projet;

- Une excellente connaissance des méthodes et techniques d’évaluation de projet ;

- Avoir une connaissance du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté, des OMD, des ODD et de la gestion de l’aide ;

- Il devra avoir une bonne connaissance de l’administration malienne et du système des Nations Unies au Mali.

1. **ETHIQUE D’EVALUATION**

L’évaluation devra être conduite dans le respect et la protection des droits et du bien-être des populations et des communautés auxquelles elles appartiennent, conformément à la Déclaration Universelle des Droits de l’Homme des Nations Unies et autres conventions sur les droits de l’Homme. L’évaluation devra être conduite conformément aux principes contenus dans les « Directives éthiques pour l’évaluation » l’UNEG[[1]](#footnote-1).

1. **REMUNERATION**

La rémunération se fera sur les ressources du PAGER suivant les barèmes du PNUD et selon les modalités suivantes :

- 20% à la signature du contrat ;

- 30% au dépôt du rapport provisoire ;

- 50% au dépôt du rapport final.

**Liste des personnes rencontrées**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | Mahamadou Zibo Maiga | Coordonnateur Cellule Technique CSLP |
| 2 | Zoumane B Fofana | Directeur Général ODHD/LCP |
| 3 | Becaye Diarra | Economiste Principal PNUD |
| 4 | Madame Dicko Sanè Diallo | Gestionnaire CT-CSLP |
| 5 | Maley Diop | Directeur Adjoint Programme PNUD |
| 6 | Bangaly Nko Traoré | Président du S.H.A |
| 7 | Drissa Sidibé | Secrétariat à l’Harmonisation de l’Aide |
| 8 | Alassane Ba | Economiste national |
| 9 | Dr. Modibo T. Traoré | Directeur de la Coopération Multilatérale |
| 10 | Seydou Coulibaly | Directeur Adjoint de la Coopération Multilatérale |

**Bibliographie**

* Document de Programme PNUD-Mali (Programme d’Appui à la Gouvernance et à la Résilience Economique pour la Réduction de la Pauvreté)
* Compte rendu de la réunion du comité Technique du Programme d’Appui à la gouvernance et à la Résilience Economique pour la Réduction de la Pauvreté (Août 2014 O.D.H.D)
* Compte rendu de l’Atelier sur l’état d’exécution du plan de travail 2014 et l’élaboration du plan de travail 2015 du PAGER (Décembre 2014 CT-CSLP ODHD)
* Rapport de l’Atelier de finalisation du Rapport d’activité 2015 et du programme de travail annuel 2016 (Janvier 2016 CT-CSLP)
* Compte rendu de la première session du Comité de Pilotage du PAGER Juin 2014 (Direction de la Coopération Multilatérale Ministère des Affaires Etrangères)
* Compte rendu de deuxième session du Comité de Pilotage du PAGER Janvier2015 (Direction de la Coopération Multilatérale)
* Compte rendu de la troisième session du Comité de Pilotage du PAGER Mars 2016 (Direction de la Coopération Multilatérale)

**Publications de l’ODHD**

* Rapports nationaux sur le développement humain (Editions 2013-2014-2015)
* Etudes thématiques (Editions 2013-2014-2015-2016)

**Publications du S.H.A**

* C.R.M.T : analyse des décaissements d’aide publique au développement en 2013 et en 2014
* Plan pour la relance durable du développement (PRED 2013-2014)

1. UNEG, ‘Ethical Guidelines for Evaluation’, June 2008. Available at http://www.uneval.org/ search/index.jsp?q=ethical+guidelines [↑](#footnote-ref-1)