



## **Etude sur l'évaluation collaborative Partenaires – Bailleurs de fonds**

Septembre 2014

Raphaël Diarra  
Consultant

# Sommaire

1. Contexte, méthodologie de l'étude et système national d'évaluation du Mali	5
1.1. Contexte de l'étude	5
1.2. Méthodologie	6
1.3. Le système national d'évaluation des actions de développement au Mali	6
1.3.1. Le processus des Revues	6
1.3.2. Principes, objectifs et résultats attendus des Revues	10
1.4. Structures nationales principales et des PTF impliquées dans les processus d'évaluation	16
2. Examen de l'expérience d'Évaluation de la Déclaration de Paris en soutien au système d'évaluation du Mali	20
2.1. Processus collaboratif de l'évaluation de la Déclaration de Paris	20
2.2. Contribution de l'évaluation de la Déclaration de Paris au renforcement du système d'évaluation du Mali	21
2.2.1. Approfondissement de l'état de mise en œuvre du PNAEA et de la SCAP	21
2.2.2. Évaluation de la Déclaration de Paris et système d'évaluation Partenaires – Bailleurs au Mali	22
3. Études de cas typiques d'autres Évaluations collaboratives partenaires-bailleurs de fonds	23
3.1. Résumé descriptif du projet	23
3.1.1. Contexte et justification	23
3.1.2. Objectifs et résultats attendus	23
3.2. Forme collaborative de l'évaluation	24
3.3. Leçons tirées du processus d'évaluation collaborative	25
3.3.1. Apprentissage commun	25
3.3.2. Responsabilité mutuelle	25
4. Opportunités de travail sur l'évaluation collective partenaires-bailleurs	27
4.1. Domaines à meilleur potentiel pour les évaluations collaboratives GdM-PTF	27
4.2. Facteurs pouvant renforcer ou affaiblir les bénéfices des évaluations partenaires-bailleurs	27

**Annexe 1** : Cadre de mesure des résultats du CSCRP

**Annexe 2** : Références documentaires

## Sigles et abréviations

ANICT	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
ARMDS	Autorité de Régulation des Marchés publics et des Délégations des Services Publics
AT	Aménagement du Territoire
BAD	Banque de Développement Africaine
BSI	Budget Spécial d'Investissement
BVG	Bureau du Vérificateur Général
CADB	Cellule d'Appui au Développement à la Base
CADD	Cellule d'Appui à la Décentralisation/ Déconcentration
CARFIP	Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques
CGSP	Contrôle Général des Services Publics
CCS/SFD	Cellule de Contrôle et de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés
CEDEAO	Communauté Economique et Douanière des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CDI	Commissariat au Développement Institutionnel
CENTIF	Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières
CONFED	Cellule de l'Ordonnateur National du Fonds Européen de Développement
CPS	Cellule de Planification et de Statistique
CRMT	Cadre des Ressources Externes à Moyen Terme
CSCR	Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
CSLP	Cadre Stratégique de lutte Contre la Pauvreté
DCPND	Document Cadre de Politique Nationale de Décentralisation
DFM	Direction des Finances et du Matériel
DGB	Direction Générale du Budget
DGI	Direction Générale des Impôts
DGD	Direction Générale des Douanes
DNAT	Direction Nationale de l'Aménagement du Territoire
DNCT	Direction Nationale des Collectivités Territoriales
DNCF	Direction Nationale du Contrôle Financier
DNDC	Direction Nationale du Domaine et des Cadastres
DNEF	Direction Nationale des Eaux et Forêts
DNF	Direction Nationale des Frontières
DNFPP	Direction Nationale de la Fonction Publique et du Personnel
DNI	Direction Nationale de l'Intérieur
DNP	Direction Nationale de Planification et du Développement
DNSI	Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique
DNTCP	Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DUE	Délégation de l'Union Européenne
FED	Fonds Européen de Développement
GAR	Gestion Axée sur les Résultats
GdM	Gouvernement du Mali
INSTAT	Institut National de Statistique
MATDAT	Ministère de l'Administration Territoriale, de la décentralisation et de l'Aménagement du territoire
MMEIÀ	Ministère des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine
OCDE	Organisation pour la Coopération et le Développement Economique
OMD	Objectif du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
PAG	Plan d'Actions Gouvernemental (2013-2018)
PAGAM/GFP	Plan d'Action Gouvernementale pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques

PNAEA	Plan National d'Action pour l'Efficacité de l'aide
PNTF	Programme National de Transition Fiscale
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PRED	Plan pour la Relance Economique Durable du Mali
PRODEJ	Programme Décennal de Développement de la Justice
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
SCAP	Stratégie Commune d'Accompagnement Pays
SHA	Secrétariat à l'Harmonisation de l'Aide
TDR	Termes de Référence
UA	Union Africaine
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

# 1. Contexte, méthodologie de l'étude et système national d'évaluation du Mali

## 1.1. Contexte de l'étude

A l'instar de la quasi-totalité des pays en développement et dans le but d'améliorer et de renforcer l'efficacité de l'aide, la coopération entre le Gouvernement de la République du Mali et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) s'effectue conformément aux principes de la Déclaration de Paris (2005), du Programme d'action d'Accra (2008) et de l'Accord de Partenariat de Busan (APB) finalisé lors du 4<sup>ème</sup> forum de haut niveau tenu du 29 novembre au 1<sup>er</sup> décembre 2011 à Busan (République de Corée). Ces principes stipulent, entre autres :

- l'alignement des PTF sur les procédures et programmes nationaux ;
- l'harmonisation des actions des PTF ;
- la responsabilité mutuelle de l'Etat et des PTF.

En particulier, le forum de Busan a renforcé et affiné les modalités d'application de ces principes et a recadré la finalité de ces différents accords internationaux : "une coopération efficace au service du développement". L'APB a aussi insisté sur la nécessité de déployer des efforts au niveau de chaque pays pour mettre en place des cadres permettant le suivi des progrès et le renforcement de la redevabilité mutuelle pour améliorer l'efficacité de la coopération au développement, et au-delà les résultats du développement.

La mise en place d'un dispositif de collaboration pays partenaires – PTF sur les travaux d'évaluations collectives permet non seulement d'affirmer par la pratique la redevabilité mutuelle, mais aussi de réaliser un apprentissage commun. Les évaluations faites dans le cadre de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris constituent une illustration parfaite de cette démarche conjointe Pays partenaires-PTF en la matière.

Le travail d'évaluation collective partenaires-bailleurs regroupe une série de pratiques liées à l'évaluation telles que les évaluations partenaires-bailleurs, les projets d'évaluation partenaires-bailleurs et les initiatives partenaires-bailleurs à quelque étape du processus d'évaluation que ce soit, par exemple, la recherche de fonds, l'analyse de qualité ou la synthèse des résultats.

Il existe plusieurs formes hybrides d'évaluation collaborative, parmi lesquelles :

- "déléguer des responsabilités à une ou plusieurs organisations pendant que d'autres prennent un rôle de "partenaires silencieux" ;
- prendre en charge collectivement certains éléments de l'évaluation alors que d'autres peuvent être traités séparément ;
- se mettre d'accord sur un cadre (ou un programme) d'évaluation commun et déléguer la responsabilité de la mise en œuvre de chaque évaluation à différents partenaires..." (OCDE, 2006).

Le degré de partenariat dépend de la mesure dans laquelle les organisations / institutions coopèrent au processus d'évaluation. Le "profil partenaire-bailleur" d'une évaluation décrit le degré de partenariat à toutes les étapes du processus d'évaluation.

C'est dans ce cadre que se situe la présente étude sur l'évaluation collaborative Partenaires – Bailleurs de fonds, étude de cas du Mali qui, faudrait-il le rappeler, a participé à toutes les phases

d'évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris et du Partenariat de Busan. Elle vise à terme la réalisation d'un apprentissage commun et la redevabilité mutuelle, à travers les objectifs ci-dessous :

- comprendre le potentiel formatif du travail d'évaluation collectif ;
- tirer de nouvelles leçons sur les stratégies de renforcement des capacités ;
- ouvrir la voie à de futures collaborations partenaires-bailleurs sur le travail d'évaluation ;
- préparer le terrain pour l'élaboration d'un document de meilleures pratiques sur le travail d'évaluation collective partenaires-donneurs.

## **1.2. Méthodologie**

La démarche méthodologique a consisté en une approche itérative et participative de collecte et d'analyse des informations.

En plus de l'étude documentaire, et sur la base d'un guide, des entretiens structurés ont été réalisés avec les principaux acteurs et parties prenantes (Gouvernement et organismes du Mali, Partenaires Techniques et Financiers) au processus d'évaluation collaborative.

Les entretiens ont porté sur les trois parties essentielles de l'étude, et spécifiquement sur les points suivants :

- Le processus de l'évaluation de la Déclaration de Paris, et en particulier le profil partenaire-bailleur, ses caractéristiques favorables aux capacités, la présence ou l'absence de facteurs ;
- Le rôle de l'évaluation de la Déclaration de Paris dans l'évolution récente du système d'évaluation du Mali en termes de demande, d'offre, de confiance et d'utilisation de l'étude ;
- Les exemples de coopération Sud-Sud ou de coopération triangulaire (Coopération Sud-Sud avec le soutien des bailleurs traditionnels) en matière d'évaluation collaborative ;
- Les organisations pouvant être intéressées par la réalisation de travaux d'évaluation collective ;
- Les réseaux nationaux et mécanismes d'évaluation du Gouvernement du Mali ;
- Les domaines des politiques à mener avec le meilleur potentiel pour les évaluations partenaires-bailleurs ;
- Les facteurs externes qui pourraient renforcer ou affaiblir les bénéfices des évaluations partenaires-bailleurs ;
- Les effets négatifs involontaires venant des évaluations menées par les bailleurs ;
- Les opportunités particulières pour des travaux d'évaluation partenaires-bailleurs.

## **1.3. Le système national d'évaluation des actions de développement au Mali**

Le suivi et l'évaluation des résultats de développement s'effectue selon un système à deux variantes, revêtant chacune un caractère collaboratif GdM-PTF. La première variante est un processus continu, à travers des mécanismes formels comprenant différents cadres dont, notamment, les Revues. La deuxième consiste aux évaluations ex-post des projets et programmes, généralement à mi-parcours, à l'issue d'une phase et au terme du projet/programme.

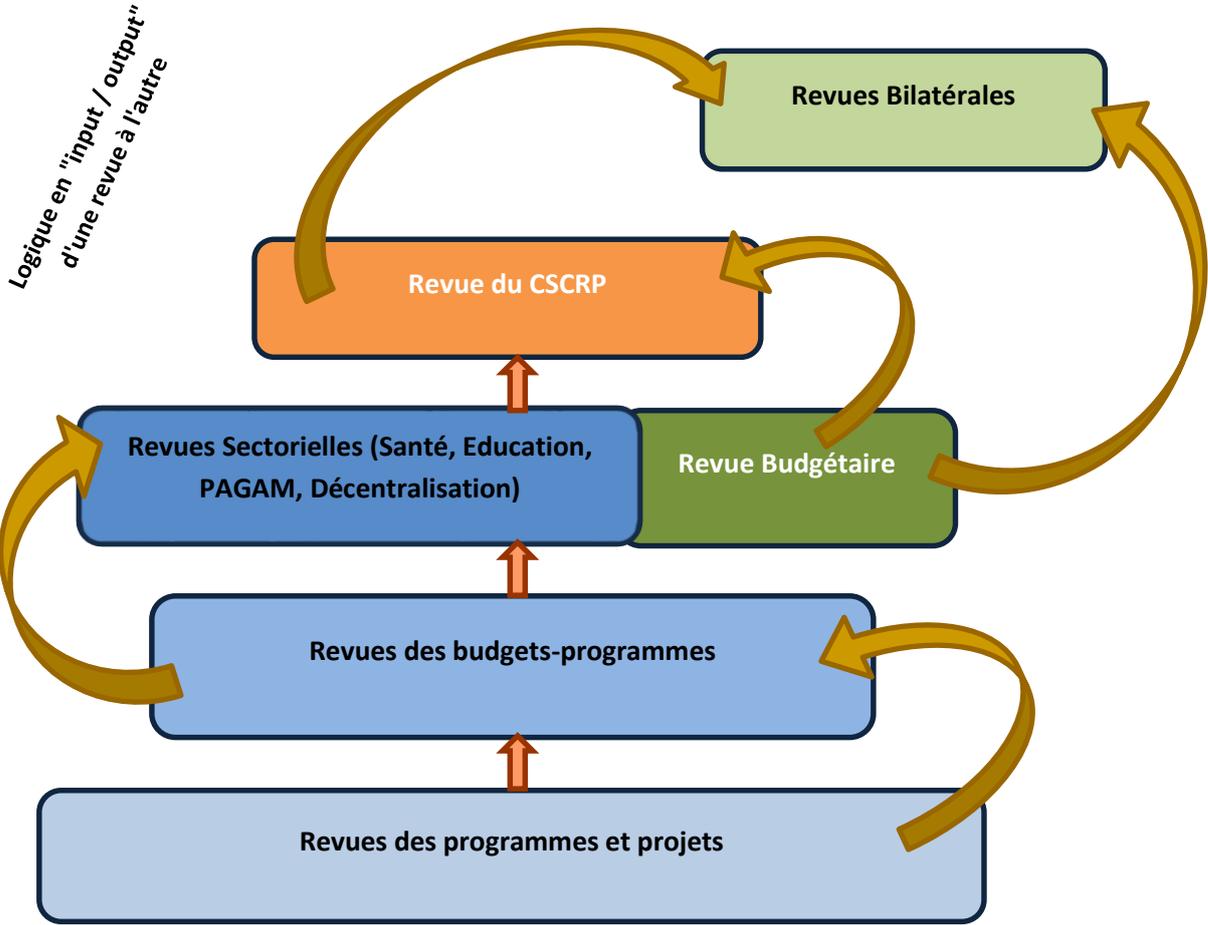
### **1.3.1. Le processus des Revues**

Le suivi évaluation des politiques publiques s'effectue annuellement à travers les Revues organisées par les départements ministériels : les revues des projets/programmes, les revues des budgets-programmes et les revues sectorielles. Leurs conclusions servent de matière première et d'input pour

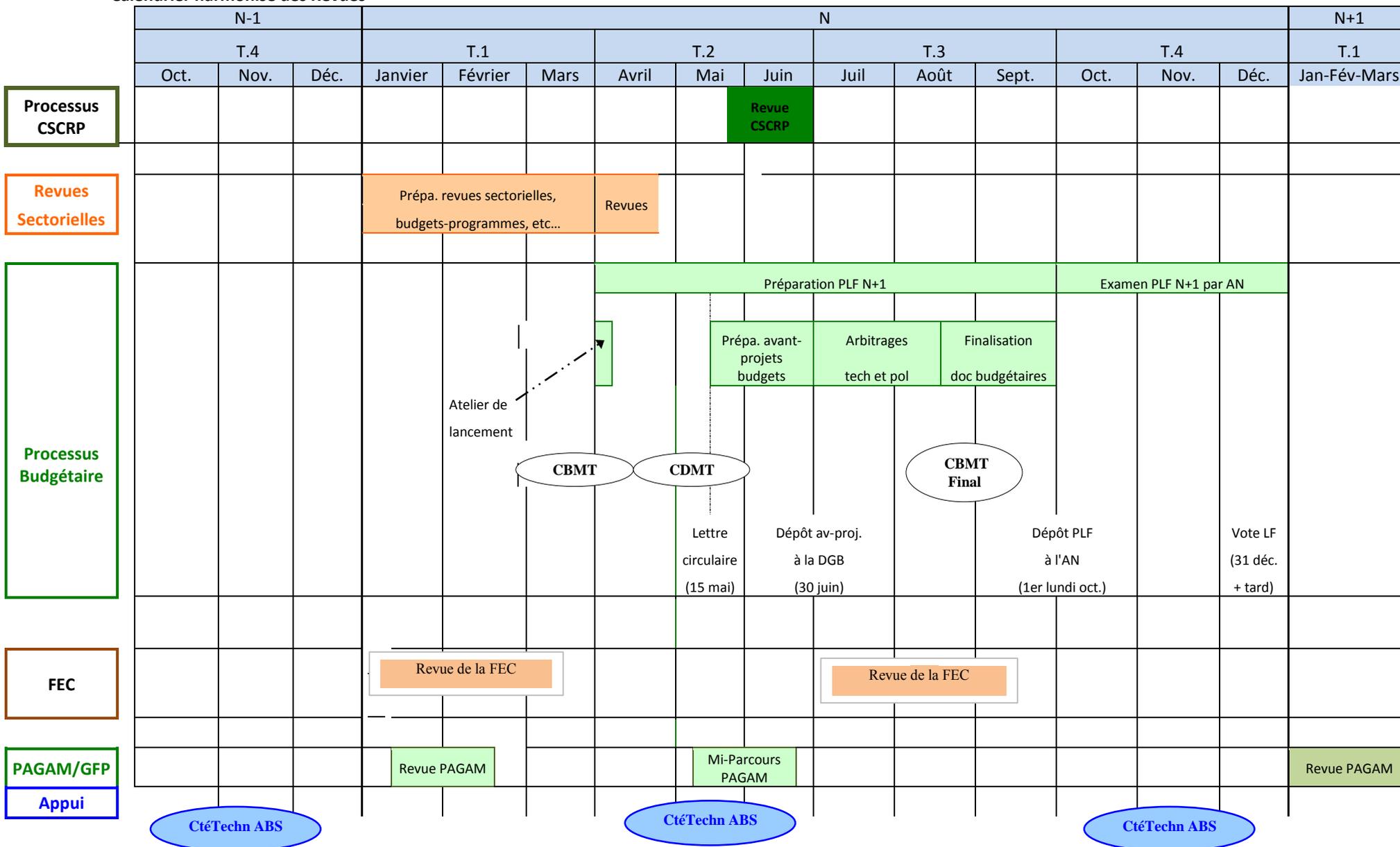
la revue du CSCRP, qui elle-même alimente la loi des finances de l'année n+1. . Au nombre des revues sectorielles, il y en a une qui présente un caractère stratégique et qui a un impact sur les autres revue y compris celle du CSCRP : il s'agit de la Revue Budgétaire Conjointe (RBC) dont le principal objectif est d'examiner l'état de mise en œuvre des déclencheurs convenus entre les PTF pratiquant l'ABG et le Gouvernement. Jusqu'en 2012, la matrice des déclencheurs a inclus comme "conditionnalités" la revue satisfaisante du CSCRP, l'atteinte de certaines cibles dans les secteurs de l'éducation, de la santé et l'état des reformes dans le secteur des finances publiques (revue satisfaisante du PAGAM).

En outre, et pour les mêmes objectifs, ou à tout le moins des objectifs complémentaires et conformément aux conventions des revues bilatérales sont organisées dans le cadre du partenariat avec certains PTF tels que le Fonds Monétaire International (FMI), la Banque Mondiale(BM), et la Banque Africaine de Développement (BAD).

L'agencement logique et le calendrier de la tenue des différentes revues peut être illustrée comme ci-dessous.



### Calendrier harmonisé des Revues



	N-1			N												N+1
	T.4			T.1			T.2			T.3			T.4			T.1
	Oct.	Nov.	Déc.	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.	Jan-Fév-Mars
	oct	nov	déc	jan	fév	mar	avr	mai	jun	jul	aoû	sep	oct	nov	déc	janfévmar
<b>Budgétaire Sectoriel-ABS</b>	Décassement			Décassement												Décassement
<b>Appui Budgétaire Général-ABG</b>	RBC				R. CC			R. CC				RBC		R. CC	Décassement	
	Quatrième trimestre			Premier trimestre			Deuxième trimestre			Troisième trimestre			Quatrième trimestre			Premier trimestre
	N-1			N												N+1

#### Liste des acronymes

R.CC : Réunion du Comité Conjoint

RBC : Revue Budgétaire Conjointe

DGB : Direction Générale du Budget

LF : Loi de Finance

PLF : Projet de Loi de Finance

FEC : Facilité Elargie de Crédit

CSCR : Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté

PAGAM/GFP : Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques

ABS : Appui Budgétaire Sectoriel

ABG : Appui Budgétaire Général

CBMT : Cadre Budgétaire à Moyen Terme

CDMT : Cadre des Dépenses à Moyen Terme

*Source : Ministère de l'Economie et des Finances / Note circulaire sur le calendrier harmonisé des revues*

## **1.3.2. Principes, objectifs et résultats attendus des Revues**

### **1.3.2.1. La Revue des Projets/Programmes :**

La Revue des projets et programmes est organisée au sein des départements ministériels. Elle a pour objectif principal de réaliser une analyse critique de l'état d'exécution opérationnelle et financière du portefeuille de l'ensemble des projets et programmes publics de développement, d'identifier les principales contraintes qui entravent leur mise en œuvre et de proposer les mesures appropriées en vue d'améliorer leurs performances et d'accroître leur impact pour les bénéficiaires.

L'évaluation porte sur les programmes et projets inscrits au Programme Triennal d'Investissement (PTI), pour en mesurer les résultats propres et leur contribution aux objectifs de croissance et de réduction de la pauvreté.

Parallèlement aux Revues, des évaluations collaboratives de programmes spécifiques sont réalisées conjointement par les ministères sectoriels et des PTF particuliers. Ces évaluations interviennent généralement à la fin d'un cycle du programme ou à son terme. Il s'agit d'évaluations ex-post et externes.

La collaboration département ministériel – PTF s'opérationnalise sur tout le cours de l'évaluation :

- Accord sur le principe du/des évaluation(s) dès la signature de la convention de financement du programme ;
- Accord sur le partage des responsabilités entre département ministériel et PTF sur la conduite du processus d'évaluation ;
- Elaboration conjointe des termes de référence de l'évaluation ;
- Sélection et engagement de l'évaluateur par le ministère sectoriel, généralement avec la participation du PTF ;
- Gestion du processus d'évaluation par le département ministériel ;
- Financement de l'évaluation par les ressources du programme ;
- Validation conjointe des résultats de l'évaluation.

### **1.3.2.2. La revue du budget-programmes :**

Le budget par programme figure parmi les principaux outils de reddition des comptes à l'Assemblée Nationale. C'est un système logique qui relie les composantes d'un ensemble de projets. Les informations de ce système sont inscrites dans le document "budget-programmes".

Le budget-programmes est un document de planification et de présentation de la performance élaboré par chacun des ministères sectoriels, selon les priorités définies, où sont articulés les objectifs et les résultats. Il y est matérialisé l'engagement formel de l'ordonnateur et des responsables de programmes dans l'atteinte des objectifs et des résultats, tout en respectant le niveau de ressources qui leur sont allouées.

#### **a. Principes de présentation des budget-programmes**

La présentation du budget-programmes se doit d'être cohérente et interdépendante, et selon quatre principes.

**Principe 1 :** Mettre l'accent sur les avantages pour la population, en expliquer les aspects cruciaux en matière de planification et de performance, et les mettre en contexte

Le budget-programmes est un instrument de redevabilité devant permettre aux parlementaires d'exiger du gouvernement des comptes sur les crédits approuvés et à engager un dialogue permanent sur l'établissement des priorités et l'affectation des ressources. Pour ce besoin, l'éventail des prévisions et des réalisations du ministère sectoriel pendant la période visée, présenté de manière concise, et toute les informations qui y sont fournies doivent être pertinentes, y compris pour les partenaires techniques et financiers.

**Principe 2 :** Présenter une information crédible, fiable et équilibrée

Sur la base d'une matrice des performances conçue de manière à établir une cohérence et assurer une crédibilité des informations, le ministère sectoriel doit présenter les résultats atteints et non atteints, et en expliquer les raisons.

**Principe 3 :** Faire le lien entre la performance et les objectifs, les priorités et les engagements axés sur les résultats ; expliquer les modifications apportées ; mettre en application les leçons tirées de l'expérience.

Au delà de l'appréciation des performances, l'analyse des informations devraient permettre des comparaisons d'une année à l'autre pour d'éventuelles réorientations, et apprendre des expériences antérieures.

**Principe 4 :** Faire le lien entre les ressources et les résultats

Les dépenses prévues et réelles doivent être présentées de façon suffisamment détaillées pour permettre de comprendre les liens entre les activités des programmes, les résultats prévus et les performances accomplies, et les ressources disponibles et mobilisées pour appuyer la concrétisation des priorités et des objectifs stratégiques du ministère sectoriel.

#### **b. Système de suivi évaluation des budgets-programmes à travers les Revues**

Les ministères sectoriels doivent établir et tenir à jour dans leurs systèmes administratifs, de gestion financière et de coordination opérationnelle, des contrôles adéquats afin d'assurer l'intégralité, l'exactitude et la pertinence de toutes les données de mise en œuvre des activités des programmes, et les données financières qui sont utilisées pour l'analyse des résultats et dans le calcul des renseignements financiers, pour le contrôle de gestion ou aux fins d'imputabilité.

Les principes mentionnés ci-dessus imposent que les informations du système de suivi évaluation se doivent d'être exhaustives et complètes, pour permettre de suivre et d'évaluer le succès de la mise en œuvre de l'ensemble des composantes du budget-programmes, ainsi que chacune des activités dans la mesure où leurs effets sont identifiables séparément.

Le suivi évaluation s'effectue sur une base d'indicateurs de performance distinguant clairement et mettant en relief les objectifs et les résultats. Les indicateurs doivent revêtir un triple caractère d'objectivité, d'adéquation et de pertinence permettant de :

- Suivre les progrès réalisés dans la mise en œuvre des activités et les processus de gestion des ressources ;
- Mesurer les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés ;
- Mesurer l'impact des politiques sur les objectifs globaux, incluant celui de la croissance et de la réduction de la pauvreté.

### 1.3.2.3. Les revues sectorielles :

Les revues sectorielles sont organisées sur la base des rapports des revues des projets et programmes et de celles des budgets-programmes. Elles sont alimentées par les extraits de ces revues primaires.

#### a. Objectifs

Les revues sectorielles ont pour but d'évaluer l'état de la situation de développement par Secteur au 31 décembre. Il s'agit de mesurer le niveau atteint en rapport avec les objectifs chiffrés pour la plus part, en procédant à des analyses focalisées sur les indicateurs prédéfinis – **analyse rétrospective** –, et d'étudier les **perspectives** par les différents acteurs à savoir l'Etat, la société civile et les Partenaires Techniques et Financiers.

#### L'analyse rétrospective porte sur :

- la mise en œuvre des politiques, stratégies et actions prévues ;
- l'utilisation des ressources financières et humaines disponibles ;
- l'atteinte des objectifs ;
- les problèmes et contraintes.

#### Les perspectives concernent les questions relatives aux :

- changements à apporter aux politiques, stratégies et actions pour une amélioration des résultats ;
- moyens nécessaires à mettre à disposition ;
- solutions à apporter aux problèmes systémiques et transversaux.

#### b. Résultats

Les résultats attendus et les activités y afférentes sont de trois ordres :

**Résultat 01 :** Réaliser une évaluation de la performance du secteur sur l'année :

- Examiner le rapport de la revue des projets et programmes du secteur ;
- Examiner les rapports d'exécution du budget-programmes par objectifs du secteur ;
- Analyser les goulots d'étranglement et les contraintes rencontrés au cours de l'exercice.

**Résultat 02 :** Analyser l'état d'avancement du passage à l'approche sectorielle en vue de rendre le secteur plus performant par :

- L'examen de la proposition du rôle général des acteurs dans le cadre d'une approche sectorielle : Etat (services centraux / régionaux), organisations professionnelles nationales, Collectivités territoriales, Partenaires techniques et financiers ;
- L'analyse des grands axes de la politique sectorielle (issus de la lecture croisée des documents de planification et d'évaluations) ;
- L'examen de l'architecture du cadre fédérateur et les liens avec le cadre global du Cadre de Dépenses à Moyen terme (CDMT) et du budget-programmes ;
- L'étude du cadre commun de pilotage des sous-programmes : maître d'ouvrage, comité de pilotage, etc.

**Résultat 03 :** Examiner la programmation pour la période N+1, N+2 et N+3 :

- Examiner le niveau de mise en œuvre du plan de passage à l’approche sectorielle et apporter des améliorations suivant le contexte ;
- Examiner la proposition des CDMT triennaux pour le secteur ;
- Elaborer et adopter un rapport final de la revue annuelle qui énonce les défis majeurs du secteur dans les années à venir, ainsi que les engagements pris par l’Etat et ses partenaires pour le rendre plus efficace.

**c. Canevas standard des revues sectorielles**

Sur un plan opérationnel, les revues sectorielles sont conduites selon le canevas standard suivant:

Sujets d'analyse	Contenu
<b>Bilan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilan de la mise en œuvre des politiques et stratégies</li> <li>• Etat de l’exécution budgétaire</li> <li>• Indicateurs sectoriels inscrits dans la matrice d’évaluation du CSCRП avec commentaires</li> <li>• Description du cadre partenarial : éléments sur le fonctionnement de la concertation entre les différents acteurs</li> </ul>
<b>Problèmes et contraintes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au niveau de la mise en œuvre des politiques et stratégies</li> <li>• En matière institutionnelle</li> <li>• En matière de niveau ou de mise à disposition des ressources financières (internes et externes)</li> <li>• En matière de ressources humaines</li> <li>• En matière de déconcentration des ressources financières et humaines pour les secteurs concernés</li> <li>• En matière de concertation avec les acteurs</li> <li>• Principaux facteurs exogènes qui ont marqué la mise en œuvre des politiques et stratégies sectorielles</li> </ul>
<b>Perspectives sur les 3 années suivantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au niveau de la mise en œuvre des politiques et stratégies</li> <li>• En matière institutionnelle</li> <li>• En matière de niveau ou de mise à disposition des ressources financières et humaines</li> <li>• En matière de déconcentration des ressources financières et humaines pour les secteurs concernés</li> <li>• En matière de concertation avec les acteurs</li> </ul>

**1.3.2.4. La Revue du CSCRП**

Le CSCRП est le cadre fédérateur des politiques et stratégies et constitue depuis plus d’une décennie le principal référentiel des PTF dans leur appui au Mali. Il opérationnalise l’ENP Mali 2025 et intègre les OMD.

Les première et deuxième générations ont porté respectivement sur les périodes 2002-2006 et 2007-2011. La troisième génération, adoptée en Conseil des Ministres le 28 décembre 2011 s’étend sur la période 2012-2017.

L'objectif global assigné au CSCR 2012-2017, en tant qu'instrument central de la politique de développement du pays, est d'impulser une croissance forte et soutenue et de réduire significativement la pauvreté.

### **Objectifs, contenu et résultats**

La revue du CSCR s'effectue sur la base des résultats des revues sectorielles qui en constituent les inputs. Elle est de ce fait l'étape ultime des mécanismes nationaux d'analyse de la manière dont les politiques publiques sont mises en œuvre, de mesurer le degré d'atteinte des objectifs fixés, d'identification des difficultés d'exécution et de dégager les perspectives pour les prochaines années. Entre autres outils de suivi-évaluation, les données statistiques provenant de différentes sources sont compilées pour renseigner des indicateurs en vue de mesurer les résultats.

L'objectif de la revue est de 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).

La revue du CSCR se déroule selon le même canevas de résultats et la même trame que les revues sectorielles. Toutefois, et parce qu'il s'agit là d'évaluation à une échelle macro, les analyses sont effectuées de manière plus approfondie et sur la base des données consolidées des domaines prioritaires et des trois axes fondamentaux de la stratégie :

<b>Croissance accélérée et durable :</b>	Renforcement de la stabilité du cadre macroéconomique ; Promotion d'une croissance accélérée, durable, favorable aux pauvres, créatrice d'emplois et d'activités génératrices de revenus
<b>Accès aux services sociaux de qualité :</b>	Renforcement des bases à long terme du développement et l'accès équitable aux services sociaux de qualité
<b>Développement institutionnel et gouvernance :</b>	Développement institutionnel et gouvernance ; Paix et sécurité

Les problématiques démographiques et environnementales, ainsi que la promotion du genre sont des thématiques transversales analysées sur les trois axes.

### 1.3.2.5. La Revue Budgétaire Conjointe (RBC) et les revues de PTF particuliers

La Revue Budgétaire Conjointe (RBC) s'inscrit dans le cadre des dispositions de l'Arrangement Spécifique relatif aux appuis budgétaires généraux au Mali (AS-ABG). Il s'agit, pour les PTF signataires de l'AS-ABG et le GdM d'apprécier, conjointement, la mise en œuvre des réformes convenues dans la matrice des déclencheurs, ainsi que l'atteinte des performances dans la mise en œuvre de la politique budgétaire et des appuis budgétaires apportés au Mali, en soutien à l'opérationnalisation du CSCRP.

#### a. Objectifs et résultats

L'objectif global de la RBC est d'une part apprécier la cohérence entre l'évaluation du CSCRP et la politique budgétaire, et d'autre part de mieux orienter les décisions conjointes. Elle doit en outre permettre de faire une appréciation concertée entre le GdM et les PTF sur les mécanismes de financement et de gestion à court et moyen termes du développement socioéconomique du Mali.

Les objectifs spécifiques et résultats attendus portent sur :

- L'état de mise en œuvre des recommandations de la RBC de l'année N-1 ;
- L'évaluation des déclencheurs individuellement convenus entre le Gouvernement du Mali et les Partenaires techniques et financiers signataires de l'AS-ABG pour le décaissement des ABG, sur la base :
  - ✓ des conclusions de la revue du CSCRP, des revues sectorielles et de la situation de mise en œuvre des grandes réformes structurelles prévues dans le cadre du CSCRP ;
  - ✓ des conclusions de la revue FEC portant sur la mise en œuvre du programme financier du GdM défini dans le cadre de la Facilité pour la Réduction de la Pauvreté et la Croissance du FMI ;
- L'actualisation de la matrice conjointe des déclencheurs de l'appui budgétaire général pour les deux années qui suivent la tenue de la RBC, en relation avec les déclencheurs consignés dans les conventions existants et celles en cours de finalisation;
- L'examen de l'exécution à mi-parcours du budget de l'année N et les orientations de la politique budgétaire pour l'année N+1 selon les priorités définies, notamment par l'analyse de l'impact des implications financières des conclusions et recommandations issues de la revue du CSCRP de l'année N sur le projet de budget de l'année N+1 ;
- L'évaluation des annonces des PTF au titre de l'ABG pour l'année N+1, par une présentation du Cadre des Ressources à Moyen Terme pour l'année N+1 au titre des Appuis Budgétaires Généraux et en faisant l'état des nouvelles conventions bilatérales signées entre le GdM et certains PTF dans le cadre de l'ABG ;
- L'examen de thématiques particulières pour la période concernée, généralement en lien avec la gouvernance en général et sur des questions spécifiques pouvant avoir des répercussions sur la mise en œuvre des politiques publiques et le système de gestion financière de l'Etat.

## **b. Contenu et déroulement**

La RBC est organisée sous forme d'un séminaire qui se tient en deux temps : une session technique axée sur l'évaluation de la mise en œuvre des politiques publiques – suivant le cadrage macroéconomique dressé dans le CSCRP et la politique budgétaire – et une session politique qui constitue un cadre de dialogue politique sur les conclusions préliminaires des travaux techniques. Le dialogue politique peut aussi concerner des questions liées aux réformes institutionnelles et structurelles nécessaires pour l'amélioration des systèmes de gouvernance, et partant des résultats de développement.

L'évaluation des déclencheurs est effectuée lors de la session technique. Par "déclencheurs", il faut entendre une série d'indicateurs convenus dans l'AS-ABG pour mesurer les performances réalisées sur les domaines et thématiques prioritaires définis par le GdM en matière de développement socioéconomique.

Il faut souligner que la tenue de la revue est précédée de travaux préparatoires organisés et réalisés conjointement par les structures gouvernementales et les PTF :

- Examen des données relatives aux déclencheurs ;
- Vérification de l'objectivité des niveaux d'atteinte attribués aux déclencheurs ;
- Définition des thématiques à examiner en fonction du contexte et des priorités de l'année sous revue ;
- Préparation des documents d'analyse sur les thématiques retenues.

### **1.4. Structures nationales principales et des PTF impliquées dans les processus d'évaluation**

Toutes les Direction nationales et leurs services rattachés participent aux processus d'évaluation, selon les étapes. Les structures présentées ci-dessous sont celles qui prennent une part prépondérante lors des phases conceptuelles et de réalisation effective du processus.

Du côté des PTF, ils sont collectivement actifs à travers l'implication des Groupes Thématiques au sein des cadres conjoints de concertation GdM-PTF et sur les travaux d'évaluation. Les Groupes Thématiques constituent un des principaux mécanismes de coordination des PTF remplissant un rôle d'interface auprès du GdM au niveau sectoriel. En plus, le Pool Technique (voir description ci-dessous), quant à lui assure un suivi opérationnel pour le compte des PTF en collaboration avec la Cellule technique du cadre stratégique de lutte contre la pauvreté et le Secrétariat à l'harmonisation de l'aide.

#### **La Cellule Technique du Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CT-CSLP),**

Structure du Ministère de l'Economie et des Finances, elle est chargée de :

- élaborer et mettre en œuvre la politique de Lutte contre la Pauvreté de l'Etat ;
- coordonner l'ensemble des activités pour la mise en œuvre du CSCRP et veiller à assurer la cohérence des politiques budgétaires et de la Politique de Lutte contre la Pauvreté ;
- œuvrer à réunir les conditions favorables à la croissance et à une redistribution équitable des fruits de cette croissance ;
- assurer le suivi-évaluation du CSCRP;

- suivre le fonctionnement des mécanismes institutionnels et le processus de réforme de l'aide au Mali ;
- assurer l'appropriation du processus CSLP par l'ensemble de ses acteurs aux niveaux national, régional et local.
- centraliser et diffuser les données et informations relatives au CSCRP,
- suivre l'allocation des ressources budgétaires conformément aux priorités définies dans le CSCRP,
- veiller à la mise en œuvre des recommandations de la TRBF du Mali sur le CSCRP,
- coordonner le processus de révisions du CSCRP.

### **Secrétariat à l'Harmonisation de l'Aide**

Le SHA a pour missions :

- d'assurer le suivi de la réalisation des principes de la Déclaration de Paris, en relation avec les départements ministériels et structures impliquées dans la gestion de l'aide, et par la mise en œuvre du Plan d'action national pour l'efficacité de l'aide ;
- de développer et de renforcer le dialogue avec les PTF en vue d'une meilleure coordination de l'aide par le Gouvernement ;
- d'assurer l'interface avec le Pool technique des PTF.

### **Le Pool technique des PTF**

Mis en place en 2007, le Pool technique est le secrétariat des PTF. Il a pour mission la réalisation de travaux techniques pour l'amélioration de l'efficacité de l'aide. Dans ce cadre, le Pool technique :

- contribue au développement d'une interface et d'un cadre de dialogue de qualité entre les PTF et la partie malienne sur le CSCRP et l'efficacité de l'aide ;
- contribue au suivi de la feuille de route des PTF en général ;
- appuie la mise en place et le développement de cadre et mécanismes de concertations, d'une part entre les PTF, et d'autre part entre le GdM et les PTF ;
- contribue à l'élaboration, à la mise en œuvre et au suivi de la SCAP.

### **La Direction générale du budget**

- élaboration des éléments de la politique nationale en matière budgétaire, coordination et contrôle de sa mise en œuvre ;
- programmation, la gestion et le suivi de l'aide extérieure ;
- synthèse périodique de l'état de mise en œuvre des conditionnalités des conventions de financement se rapportant à la gestion budgétaire ;
- identification de toutes les sources de financements extérieurs au titre des prêts et suivi de leur exécution ;
- programmation pluriannuelle des prêts ;
- examen en rapport avec les services compétents les projets de convention à conclure avec les partenaires techniques et financiers ;
- suivi des appels de fonds

### **La Direction générale de la dette publique**

Elle a en charge la conception, la coordination et le contrôle des éléments de la politique d'endettement de l'Etat.

A ce titre, elle recueille, enregistre et analyse toutes informations relatives à la dette, donne un avis technique préalable sur tout accord de financement interne ou externe à la charge directe ou indirecte de l'Etat. Elle centralise et suit l'audit des comptes spéciaux des projets, objet de financement. En rapport avec les départements concernés, la DGDP participe aux négociations relatives aux accords d'emprunts et aux renégociations de la dette, procède au recouvrement des fonds des prêts rétrocédés. Par ailleurs, elle suit en partie les dons.

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

Sa mission est de : i) centraliser et vérifier les documents et situations des comptables supérieurs ; ii) produire et contrôler des documents périodiques et définitifs en vue de l'établissement de diverses statistiques et de comptes généraux ;

A ce titre, elle procède à :

- l'élaboration des plans prévisionnels de trésorerie (réception, enregistrement, paiement et reporting des fonds décaissés par les PTF) ;
- le suivi et le compte rendu de l'exécution du plan de trésorerie ;
- l'exécution des opérations des recettes et des dépenses ordonnancées par les correspondants du trésor, et toutes autres opérations assignées par l'ordonnateur principal ;
- l'établissement du compte général de l'Etat, du tableau de concordance et du projet de loi de règlement ;
- la tenue de la comptabilité auxiliaire et générale du poste ;
- la gestion comptable des titres et valeurs appartenant ou confiés à l'Etat.

### **La Direction Nationale de la Planification du Développement**

Mission : élaborer les éléments de la politique nationale en matière de planification et de gestion du développement et veiller à leur application.

A ce titre, elle :

- Coordonne les stratégies sectorielles de développement économique, social et culturel aux niveaux national, régional et local ;
- suit et élabore les politiques, stratégies, plans et programmes de développement, y compris le Programme d'Investissements Publics en veillant à leur cohérence macroéconomique, temporelle, intersectorielle et spatiale ;
- évalue, programme et suit l'exécution de la contrepartie malienne des projets et programmes ;
- évalue les projets et programmes inscrits au BSI

**La Cellule d'Appui à la Reforme des Finances Publiques** est chargée de l'animation et la coordination des activités se rapportant à la politique de réforme des finances publiques.

### **Les Cellules de planification et de statistiques**

Elles assurent la mission centrale de planification et d'information dans les différents secteurs.

A ce titre, elles sont chargées de :

- suivre les dossiers de requête de financement et de la coopération technique ;
- procéder à l'évaluation ex post des projets et programmes sectoriels ;
- coordonner la préparation des plans, programmes et projets ainsi que l'analyse des politiques et stratégies sectorielles du département.

## 2. Examen de l'expérience d'Évaluation de la Déclaration de Paris en soutien au système d'évaluation du Mali

### 2.1. Processus collaboratif de l'évaluation de la Déclaration de Paris

Réaffirmée dans le Plan d'action d'Accra lors du 3<sup>ème</sup> Forum de haut niveau de 2008, l'évaluation indépendante des progrès accomplis fait partie intégrante de la déclaration de Paris. De ce fait, elle constitue un principe accordé conjointement par les pays partenaires et les PTF.

Le Mali a été retenu par le CAD de l'OCDE comme pays pilote pour effectuer une revue de l'efficacité de l'aide. C'est dans ce cadre que le pays a pris part à la phase 2 de l'évaluation globale qui était axée sur une analyse orientée vers les résultats accomplis et dont l'objectif était de mettre en exergue les réalisations.

L'évaluation a revêtu un caractère absolument collaboratif. Elle a été conduite par la partie nationale, sous l'égide du Secrétariat à l'Harmonisation de l'Aide (SHA), structure du Ministère de l'Economie et des Finances, et interface du GdM avec les PTF.

Au surplus, tout le processus de réalisation de l'évaluation s'est effectué sous l'égide du Groupe de Référence National, un noyau technique composé de la Cellule Technique du Cadre Stratégique de la Lutte contre la Pauvreté, du Secrétariat à l'Harmonisation de l'Aide et du Pool Technique des Partenaires Techniques et Financiers.

Les termes de référence de l'évaluation ont été adoptés conjointement par le GdM et les PTF, à travers le Groupe de Référence National précité, noyau technique qui a administré et suivi la mise en œuvre de toutes les autres étapes opérationnelles :

- Validation de l'approche et de la méthodologie de l'évaluation ;
- Validation de la planification et de l'agenda ;
- Organisation et programmation des entretiens avec les structures concernées par l'évaluation ;
- Analyse des résultats préliminaires et soumission d'amendements ;
- Validation du rapport d'évaluation.

Elle a été réalisée par un consultant indépendant sous la supervision du noyau dur du Groupe de Référence National et a vu la participation de la Société Civile, du Secteur Privé et de tous les organismes et structures gouvernementaux et des PTF impliqués dans la gestion de l'aide au développement. :

- Les Directions nationales sous tutelle du Ministère de l'économie et des finances : trésor et comptabilité publique, budget, Direction nationale de la planification du développement, dette publique, marchés publics,
- La Cellule d'Appui à la Reforme des Finances Publiques (CARFIP) ;
- Les Directions des finances et du matériel des départements ministériels
- Les Cellules de Planification et de Statistique des départements sectoriels ;
- Le Ministère des affaires étrangères et de la coopération internationale ;
- Le Ministère de la santé / la Direction nationale de la santé ;
- La Direction nationale des collectivités territoriales (DNCT) ;
- L'Agence Nationale des Collectivités Territoriales (ANICT)

- Les cadres conjoints de concertation PTF-GdM, en particulier l'équipe SCAP (Stratégie Commune d'Assistance Pays) ;
- Les Groupes thématiques des PTF ;
- Des PTF particuliers.

## **2.2. Contribution de l'évaluation de la Déclaration de Paris au renforcement du système d'évaluation du Mali**

### **2.2.1. Approfondissement de l'évaluation de l'état de mise en œuvre du PNAEA et de la SCAP**

Le premier effet de l'évaluation de la Déclaration de Paris a été l'apparition de la nécessité de procéder à une analyse approfondie de ladite évaluation à travers les résultats accomplis dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action de la Stratégie Commune d'Assistance Pays (SCAP) et du Plan National d'Action sur l'Efficacité de l'Aide (PNAEA). Cette nécessité a été perçue à la fois, conjointement, par la partie nationale et les PTF.

Il faut rappeler que le PNAEA a été élaboré à l'initiative du GdM dans l'optique d'opérationnaliser la Déclaration de Paris par le renforcement du niveau d'appropriation dans le processus de conception et de mise en œuvre des politiques publiques, pour une plus grande efficacité de l'aide.

La SCAP, quant à elle, est un document de travail stratégique qui constitue un cadre commun de l'appui des PTF, en alignement sur le CSCRP. Il contient les conditions d'atteinte des résultats recherchés, conformément aux principes et indicateurs de la Déclaration de Paris et tels que définis dans les politiques et priorités de développement du GdM.

Dans le souci d'éviter des exercices parallèles, l'évaluation de la SCAP et du PNAEA avait déjà été intégrée dans celle de la Déclaration de Paris, étant donné que l'une des questions évaluatives portait sur les résultats obtenues en termes de l'efficacité de l'aide. Ainsi, des recommandations instructives sur les deux plans ont été formulées par les évaluateurs. Cependant, il n'a pas été procédé à une analyse systématique de l'état de mise en œuvre, notamment sur les résultats atteints ou non atteints, les causes, et en termes de changements de comportements des acteurs (GdM, PTF).

Cet approfondissement de la phase 2 de l'évaluation de la Déclaration de Paris a été conduit par les structures co-localisées. Les objectifs visés ont été de :

- procéder à une analyse de l'état de mise en œuvre des deux plans sous les aspects de :
  - ✓ la programmation concertée et alignée sur le CSCRP ;
  - ✓ la prévisibilité des appuis financiers ;
  - ✓ les modalités de l'aide favorables à l'alignement sur les systèmes et procédures nationaux ;
  - ✓ l'alignement et l'harmonisation des procédures et la coordination des interventions ;
  - ✓ la complémentarité et la division du travail ;
  - ✓ le dialogue politique.
- contribuer aux progrès en cours en proposant des actions pour améliorer la mise en œuvre des engagements pris ;
- proposer des modalités de fusion des deux plans.

L'exercice a consisté en une exploration fouillée et une analyse critique, exclusivement centré sur le niveau de mise en œuvre des deux plans, afin de tirer les leçons de leur mise en œuvre (identification des avancées et des insuffisances) et de renforcer, de manière continue, l'amélioration de l'efficacité de l'aide pour une efficacité du développement. Les principaux enseignements de l'approfondissement ont constitué une base solide pour l'élaboration de la deuxième génération de la SCAP, avec un plan d'action commun GdM-PTF comme l'a stipulé l'une des recommandations de l'évaluation de la Phase 2 pour le Mali. En outre, il a mis particulièrement en exergue :

- La responsabilité mutuelle et collégiale du GdM, des PTF et des structures de suivi concernant les résultats atteints ;
- L'insuffisance de l'appropriation nationale de manière affirmée, malgré les progrès.

### **2.2.2. Evaluation de la Déclaration de Paris et Système d'évaluation Partenaires – Bailleurs au Mali**

L'évaluation de la Déclaration de Paris a relevé des faiblesses parmi lesquelles on peut noter :

- La dispersion des rôles des structures chargées de la gestion de l'aide ;
- Les difficultés de comptabilisation ;
- La faiblesse du rapportage sur l'utilisation des ressources de l'APD.

Les recommandations majeures en lien avec ces faiblesses (entre autres) et concernant les structures et systèmes nationaux ont porté sur :

- L'amélioration des performances des structures de coordination et de gestion de l'APD ;
- La rationalisation du système de coordination et de gestion de l'APD ;
- L'amélioration de la fiabilité des données sur l'aide et sur le budget ;
- Le renforcement des évaluations des politiques publiques ;

Depuis 2011, les efforts consentis par le GdM, avec l'appui des PTF, ont permis de renforcer la cohérence de l'ensemble du processus d'évaluation des politiques publiques et des programmes d'aide.

Principalement, le processus de réalisation des revues (revues des projets/programmes, revues sectorielles, revue du CSCR, revue budgétaire conjointe) a été amélioré sur divers aspects :

- Les termes de référence de chaque revue avec une mise en lien des différentes revues entre elles, en termes d'input et d'output ;
- La rationalisation de l'agenda de chaque revue ;
- L'élaboration, l'adoption et l'application d'un calendrier harmonisé des revues sur l'année, tenant compte de la logique des apports contextuels d'une revue à l'autre. Ce calendrier prend aussi, et surtout, en compte le cycle budgétaire et la nécessité pour tous ces exercices de se tenir avant que le Projet de Loi de Finances ne soit examiné par l'Assemblée Nationale dans le délai constitutionnel, soit le premier lundi du mois d'octobre.

L'ensemble des structures gouvernementales en charge de la coordination et de la gestion de l'APD aux niveaux sectoriel et national s'organisent désormais pour respecter les impératifs convenus dans ce cadre.

En substrat, le système de production, de collecte, de compilation et d'analyse des données des résultats de développement et en rapport avec l'efficacité de l'aide a été amélioré. Cela a consisté au

renforcement institutionnel des Cellules de planification et de statistique (renforcement des capacités des ressources humaines et logistiques) et en la réorientation de leur mandat.

Parallèlement, les cadres et mécanismes de concertation GdM-PTF en matière de coordination et d'évaluation de l'efficacité de l'aide et des résultats de développement ont été révisés et renforcés. Les principes de base portant sur l'appréciation des résultats ont été convenus : définition commune et accord GdM/PTF sur les indicateurs, contrôle qualité des termes de référence des revues et évaluation, fiabilité des données.

### **3. Études de cas typiques d'autres Évaluations collaboratives partenaires-bailleurs de fonds**

Le cas de l'évaluation collaborative dont le récit est présenté ci-dessous est celui du Projet d'Appui au Développement Rural des Plaines de Daye, Hamadja et Koriomé (PADR-PDHK), financé par la BAD (Fonds FAD) et mis en œuvre par le Ministère de l'agriculture.

#### **3.1. Résumé descriptif du projet**

##### **3.1.1. Contexte et justification**

L'économie agricole du Mali reste fortement tributaire des aléas climatiques, bien que disposant d'un potentiel élevé en ressources en eau et sols pour l'irrigation. La production céréalière couvre difficilement les besoins du pays. Particulièrement, les régions désertiques accusent des déficits chroniques. La baisse de la pluviométrie observée au cours des 40 dernières années a largement affecté l'ensemble du bassin en amont du fleuve Niger, engendrant une diminution de l'amplitude et de la durée de ses crues et par là même une réduction des superficies cultivées. Face à cette dépendance à la pluviométrie et au défi de la sécurité alimentaire qui constitue une quête permanente des pays sahéliens, les autorités maliennes ont été amenées, au début des années 1980, à privilégier la mise en place des périmètres irrigués, par la maîtrise de l'eau sur les parcelles.

L'agriculture irriguée est la réponse structurelle à la dépendance aux aléas climatiques. Le projet s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale de développement de l'irrigation qui constitue un des principaux instruments de la mise en œuvre de la stratégie de croissance accélérée du Mali, dans un mécanisme cohérent de planification du développement du pays. Il puise ses fondements du processus de décentralisation en cours, marqué par l'aménagement du territoire et la responsabilisation des collectivités locales et les organisations paysannes.

##### **3.1.2. Objectifs et résultats attendus**

Le projet d'appui au développement rural des plaines de Daye, Hamadja et Koriomé vise l'allègement de la pauvreté par une réduction du déficit céréalier structurel de la région de Tombouctou et une amélioration des conditions de vie des populations, grâce à un développement rural décentralisé et participatif. Spécifiquement, l'objectif recherché au terme du projet est une augmentation de manière durable de la production agricole sur les trois périmètres, par un aménagement hydroagricole adéquat des surfaces irrigables (Koriomé : 650 ha, Daye : 390 ha, Hamadja : 620 ha) et le renforcement des fonctions de gestion et de maintenance des coopératives.

Les résultats en lien avec ces objectifs sont :

- Réduction de la pauvreté des populations et amélioration des conditions de vie :
  - ✓ Augmentation des revenus des exploitants ;

- ✓ Augmentation de la consommation de calories pour les familles exploitant les périmètres ;
- Augmentation de manière durable de la production agricole sur les trois périmètres aménagés
  - ✓ Augmentation progressive et constante des productions de riz, de niébé et de bourgou;
  - ✓ Fonctions de gestion et de maintenance des coopératives sécurisées : Union créée, système comptable opérationnelle, périmètres entretenus ;
- Aménagements hydroagricoles réalisés par la consolidation et la restauration des périmètres:
  - ✓ Daye : viabilisation de la piste d'accès, protection de la digue périphérique, de la digue-épi, recharge des pistes, reprise de 30 ha, aménagement de 10 ha supplémentaires, protection des petits ouvrages ;
  - ✓ Hamadja : protection de la digue périphérique, revêtement complémentaire de canaux, curage des drains principaux, recharge des pistes ;
  - ✓ Korioumé : reprise ensemble canaux principaux, réhabilitation des ouvrages, reprise pistes, remplacement 3 moteurs, ajout 1 unité de pompage extérieure ;
- Appuis institutionnels réalisés :
  - ✓ Les fonctions des coopératives sont renforcées ;
  - ✓ Les services décentralisés sont appuyés ;
- Développement rural
  - ✓ Infrastructures de base en place : forages, puits, écoles, centre de santé, centre de formation, centre artisanal ;
  - ✓ Exploitants femmes et jeunes formés : alphabétisation, culture attelée, maraîchage ;
  - ✓ Organisations et groupements dynamisés ;
  - ✓ Système de crédit opérationnel ;
  - ✓ Protection renforcée de l'environnement physique.

### 3.2. Forme collaborative de l'évaluation

L'évaluation collaborative est un des principes systématiques inscrits dans les procédures internes de la BAD pour tout programme/projet de son portefeuille de coopération avec les pays partenaires. C'est une disposition de la convention de financement. Le principe a donc été accordé subséquemment entre le GdM et la BAD pour ce Projet d'Appui au Développement Rural des Plaines de Daye, Hamadja et Koriomé, comme tous les autres programmes et projets fruits du partenariat entre le Mali et la BAD.

Il s'agit d'une évaluation externe intervenu à la fin du projet. Elle est réalisée sur la base des documents conceptuels et de mise en œuvre du projet, mais surtout sur l'analyse du rapport d'achèvement du projet.

Tous les éléments clés du processus de l'évaluation ont été définis et conduits de manière conjointe :

- Détermination de la période de l'évaluation ;

- Formulation des termes de référence ;
- Recrutement / engagement du consultant ;
- Suivi de la réalisation de l'évaluation ;
- Analyse et acceptation du rapport d'évaluation.

Toutefois, il faut relever que le financement de l'évaluation est assuré par la BAD. Par ailleurs, le rapport est présenté selon un canevas standard formel de la BAD.

Quant au GdM, il est responsable de la conduite du processus d'appel d'offres (élaboration du dossier et publication) selon les procédures nationales, ainsi que la coordination de la mission d'évaluation sur le terrain.

### **3.3. Leçons tirées du processus d'évaluation collaborative**

Malgré des insuffisances relevées, le processus d'évaluation collaborative a révélé des leçons pour les deux parties en termes de responsabilité mutuelle et d'apprentissage commun. Ces leçons constituent des expériences conjointes qui justifient elles-mêmes la nécessité d'une collaboration étroite et systématique entre pays partenaires et bailleurs de fonds pour une meilleure efficacité des programmes de développement.

#### **3.3.1. Apprentissage commun**

L'évaluation collaborative a permis un apprentissage commun, tant sur la conduite d'un processus d'évaluation collective que sur les aspects relatifs à des principes forts de la Déclaration de Paris que sont l'alignement sur les priorités du pays partenaire (le projet s'inscrit dans le cadre de la politique de développement rural et dans la stratégie de réduction de la pauvreté du Mali), l'utilisation des systèmes et procédures nationaux et l'harmonisation avec les autres PTF intervenant dans le même domaine et dans la même zone.

Les systèmes de gestion financière, de passation des marchés et de suivi sont fondés sur des systèmes qu'utilise le GdM. Le suivi environnemental du projet réalisé par les services techniques régionaux a été jugé satisfaisant.

De la formulation du projet à son évaluation, la BAD s'est concertée avec les autres partenaires intervenant dans le domaine des aménagements hydroagricoles au Mali comme la FAO, l'Union Européenne, la Banque Mondiale, concertation ayant permis une cohérence et une meilleure efficacité des interventions.

#### **3.3.2. Responsabilité mutuelle**

Les performances conjointes et particulières du GdM et de la BAD de la conception du projet, à sa mise en œuvre et à son achèvement ont été évaluées. Cet exercice a porté sur :

- Le respect des accords conclus dans le cadre du projet et autres disposition contractuelles ;
- Les dispositions fiduciaires : approbation par la BAD des demandes de reconstitution des fonds de roulement. Sur ce point, le Mali a satisfait ses engagements dans l'accord de prêt en mettant régulièrement à la disposition du projet des ressources du budget national depuis le démarrage du projet ;
- Le suivi évaluation du projet : chacune des parties a effectué les missions de suivi convenues dans le cadre de la convention de financement, à la fois selon les procédures de la BAD et

celles du GdM. Les recommandations issues de ces missions ont été prises en compte dans la mise en œuvre ;

- Les mesures de protection environnementale.

## **4. Opportunités de travail sur l'évaluation collective partenaires-bailleurs**

L'évaluation collaborative est un principe déjà en cours au Mali depuis plusieurs années. Il faut rappeler que l'ensemble des revues (principales procédures nationales en matière d'évaluation) décrites dans la deuxième partie de la présente note s'effectuent selon un processus collaboratif. Au surplus, la quasi-totalité des PTF dits traditionnels et le GdM conviennent généralement et réalisent une évaluation conjointe des programmes et projets d'envergure. Il est donc possible d'affirmer que l'évaluation collaborative est une pratique établie entre le GdM et les PTF.

### **4.1. Domaines à meilleur potentiel pour les évaluations collaboratives GdM-PTF**

Les domaines comportant des programmes et projets pour lesquels des évaluations conjointes pourraient être conduites sont ceux définis comme prioritaires à la fois par le GdM et les PTF, domaines dans lesquels les PTF sont actifs. Il s'agit de :

- L'économie agricole et rurale ;
- Le développement des infrastructures ;
- L'éducation et la formation professionnelle ;
- La santé ;
- La justice ;
- La décentralisation et le développement institutionnel ;
- L'environnement et les changements climatiques.

### **4.2. Facteurs pouvant renforcer ou affaiblir les bénéfices des évaluations partenaires-bailleurs**

Le principal facteur favorable à la conduite d'évaluations collaboratives et en renforcer les effets avantageux est la bonne disposition du GdM et des PTF à les réaliser. Au delà de la pratique déjà établie du principe, les PTF et le GdM sont en voie d'entreprendre une démarche de programmation conjointe des actions de développement. Cela dénote d'une attitude commune du GdM et des PTF favorable à la mise en œuvre de travaux collaboratifs des programmes et projets de développement.

Par programmation conjointe, il faut comprendre un processus de travail collectif des PTF pour la formulation, la mise en œuvre et le suivi évaluation des activités visant à l'atteinte des résultats de développement de manière efficace et efficiente, selon les priorités fixées par l'Etat du Mali. Elle permet d'éviter les doubles emplois, de réduire les coûts de transaction et de maximiser les synergies entre d'une part les partenaires au développement et d'autre part entre ces derniers et les acteurs nationaux, notamment le GdM.

La programmation conjointe est une mesure d'importance de la Stratégie Commune d'Accompagnement Pays (SCAP), document stratégique conjoint GdM-PTF de partenariat au développement, en articulation avec le Cadre stratégique de croissance et de réduction de la pauvreté.

Cependant, un certain nombre de pesanteurs réduisent les bénéfices des évaluations collaboratives partenaires-bailleurs de fonds. Elles sont de trois ordres :

- L'appropriation de la partie nationale demeure insuffisante. L'initiative des évaluations provient rarement du gouvernement. Elles sont réalisées à la limite par obligation contractuelle, du fait de leur inscription dans les clauses des conventions de financement.

Une telle attitude explique que la pratique de la redevabilité se fait moins en direction des populations nationales mais plus envers les PTF, et qu'elle vise plus à mobiliser des ressources financières externes ;

- L'utilisation des systèmes et procédures nationaux devrait avoir comme avantage l'amélioration de cette appropriation. Mais les effets contraignants que les systèmes nationaux comportent sont les lenteurs qu'occasionnent les procédures et leur application. Cette situation s'explique par la faiblesse au niveau des structures nationales de la culture de résultat ;
- La faiblesse du suivi des conclusions et recommandations issues des évaluations qui se traduit la plus part du temps par une absence systématique d'examen des progrès d'une évaluation à l'autre ;
- Les capacités nationales en matière de conduite d'évaluations sont faibles. Cette faible capacité se situe à la fois au niveau du GdM et des ressources externes privées. Un réseau national d'évaluateurs est en voie de constitution. Mais cela reste embryonnaire, et largement en deçà des besoins ;
- La faiblesse du portage politique des résultats des évaluations qui sont rarement appropriés par le niveau politique qui se prive ainsi d'une possibilité d'interpellation de l'ensemble des acteurs

## **Annexes**

Annexe 1 : Cadre de mesure des résultats du CSCR

Annexe 2 : Références documentaires

**Annexe 1 : Cadre de mesure des résultats du CSCRP [Matrice de macro pilotage CSCRP 2012-2017 (année 2013)]**

Code	Résultats attendus	Indicateurs	Référence		Réalisa tions	Cibles					Sources de vérification	Méthode de collecte	Fréquence	Responsables		
			2011	2012		2013	2013	2014	2015	2016				2017	Collecte	Analyse
<b>Axe préalable 1 : Renforcement de la Paix et de la Sécurité</b>																
<b>Garantir la paix et la sécurité sur l'ensemble du territoire</b>																
	Domaine d'intervention	<i>Paix et sécurité</i>														
	Stratégie	<i>Mettre en œuvre les programmes visant la paix et la sécurité</i>														
<b>Axe préalable 2 : Consolidation de la stabilité du cadre macroéconomique</b>																
<b>Renforcer la gestion macroéconomique</b>																
	Domaine d'intervention	<b>Cadre macroéconomique et budgétaire</b>														
	Stratégie	<i>Assurer la stabilité du cadre macroéconomique et budgétaire</i>														
1	Une production nationale en croissance forte et durable	Taux de croissance du PIB (en %)	2,7	0,0	1,7	5,6	5,8	6,2	6,7	7	DNPD/ INSTAT	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	INSTAT	DNPD	
2		Taux d'inflation annuel moyen (en %)	3,1	5,3	-0,6	2,2					DNPD/ INSTAT	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	INSTAT	DNPD	

Axe stratégique 1 : Promotion d'une croissance accélérée, durable, favorable aux pauvres et créatrice d'emplois et d'activités génératrices de revenus																	
Une croissance accélérée, durable, créatrice d'emplois																	
Objectif 1 : Accroître la production agricole (agriculture, élevage, pêche, sylviculture) et promouvoir l'émergence d'agro-industries																	
Domaine d'intervention		Développement rural															
Stratégie		Intensifier l'Agriculture (au sens large)															
3	Une production Agricole en croissance accélérée et durable	Taux de croissance moyen du PIB du secteur primaire (%)	-1,3	8,6	-7,4	5,6							INSTAT/DNPD	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	INSTAT	DNPD
4		Productions céréalières totales (en milliers de tonnes)	5 778	6 674	5 736	7590	8674						CPS SDR/DNA	Enquêtes agricoles de conjoncture	Annuelle	CPS SDR/DNA	CPS SDR/DNA
5		Superficies supplémentaires aménagées en maîtrise totale de l'eau (en ha)	9 335	4208	2713								CPS-SDR/DNGR	Données PGA et inventaire des sites aménagés	Annuelle	DNGR	CPS-SDR
6		Productions de coton (tonnes)	Graine	445 314	449 646	440000							CPS SDR/CMDT	Recensement des superficies et estimation de production	Annuelle	CMDT (DPA, DPI)	CMDT (DPA, DPI)
			Fibre	186 750	191 626	Nd											
7		Production de viande (tonnes)	56273	56685	51709	55000	56800	58500	60300	62000	Rapports annuels de la DNPIA et des DRPIA Centres d'abattage contrôlés	Collecte des données par les unités Collecte des quantités	Mensuelle et annuelle	DRPIA/DNPIA	CPS/DNPIA/DRPIA		
8		Production de lait (tonnes)	1051133	657942	711186	1108000	1142000	1176300	1211600	1248000	Centres de collecte de lait	Collecte des quantités	Mensuelle et annuelle	DRPIA/PRODEVALAIT/DNPIA	CPS/DNPIA/DRPIA		
9		Exportations de cuirs (tonnes)	2591	3506	6153	2600	2700	2800	2900	3000	Direction nationale Commerce	Chiffres d'exportation	Mensuelle et annuelle	Coordin/DNPIA	CPS/DNPIA/Projet		
10		Exportations de peaux (tonnes)	554	200	52	750	790	800	840	860	Direction nationale Commerce	Chiffres d'exportation	Mensuelle et annuelle	Coordin/DNPIA	CPS/DNPIA/Projet		

11		Production de poissons (en tonnes)	Pêche de capture (capture faite par les pêcheurs)	-	71 299	99 552	110 000	120000	125000	130000		Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	DNPêche	CPS/SDR(DNP)	CPS/SDR(DNPêche)
		Aquaculture (pisciculture, étang- bassin, rizipisciculture, cases flottantes)	-	137	2165	3000	3500	4000	5000	5000						
<b>Objectif 2 : Promouvoir l'Industrie, les PME-PMI, le Commerce et les Services</b>																
<b>Domaine d'intervention</b>		<b>Mines et hydrocarbures</b>														
<b>Stratégie</b>		<b>Rationaliser l'exploitation des ressources minières et pétrolières.</b>														
12	Un secteur minier diversifié et mieux géré	Volume des exportations industrielles d'or (en tonnes)	46,03	50,27	51,0	45,19	49,94	46,00	46,00	46,00	Recueil Statistiques de la CPS-SME	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	CPS-SME	CPS-SME	
<b>Domaine d'intervention</b>		<b>Industrie</b>														
<b>Stratégie</b>		<b>Étendre la base industrielle et, notamment, les industries agroalimentaires</b>														
13	Un secteur industriel répondant à la demande nationale	Entreprises industrielles recensées en activité (en nombre)	533	596	619	553	563	573	583	593	CPS-SICAEPI/DNI	Recensement	Tous les 3 ans	CPS-SICAEPI/DNI	CPS-SICAEPI/DNI	
14		Montants des Investissements réalisés des unités industrielles agréées (en millions de FCFA)	17 269	104 603	102 242	107 000	108 000	109 000	110 000	111 000	CPS-SICAEPI/DNI	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	CPS-SICAEPI/DNI	CPS-SICAEPI/DNI	

	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Artisanat</b>															
	<b>Stratégie</b>	<b>Moderniser le secteur artisanal, notamment, valoriser les produits d'origine agricole (cuirs, bois, etc.)</b>															
15	Un artisanat répondant à la demande nationale et internationale	Valeurs des Exportations des produits artisanaux (en milliards de FCFA)	4,362	4,803	5,225	5,0	5,2	5,4	5,6	5,6	CNPA	Suivi statistique des certificats d'origine/Evaluation des fiches de participation aux foires salons et festivals	Mensuelle	DNA	DNA		
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Tourisme</b>															
	<b>Stratégie</b>	<b>Diversifier l'offre touristique</b>															
16	Un tourisme contribuant au développement humain durable	Recettes touristiques (en milliards de FCFA)	107 809	114 140		120 471	126 803	133 134	139 465	145 796	OMATHO	Suivi statistique des fiches d'hébergement	Mensuelle	OMATHO	OMATHO		
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Commerce</b>															
	<b>Stratégie</b>	<b>Encourager les exportations et mieux réguler les marchés intérieurs</b>															
17	Un commerce répondant à la demande nationale et présent à l'international	Solde extérieur courant hors dons sur le PIB nominal (en %)	-11,5	-4,4	-19,1	-9,4					INSTAT/DNPD	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	INSTAT	DNPD MME		
18		"Solde de la balance commerciale" (en milliards de FCFA)	-157,057	+24,363	-176,4	-240,787											
<b>Objectif 3 : Faciliter l'investissement et améliorer l'accès au crédit</b>																	
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Environnement des affaires; Secteur bancaire et financier ; Microfinance</b>															
	<b>Stratégie</b>																
19	Un environnement des affaires stimulant l'investissement national et étranger	Durée de la procédure pour créer une entreprise (en jours)	3	3	3	2	2	2	2	2	Rapport "Doing Business" du Groupe Banque Mondiale	Enquêtes et sondages	Annuelle	API/Equipe Doing Business	API/Equipe Doing Business		

20	Un meilleur accès au crédit bancaire	Montant des crédits à l'économie (en milliards de FCFA)	1049,32	1099,20	1228,3	1174,63						BCEAO	Rapportage	Annuelle	BCEAO	BCEAO
21	Un meilleur accès à la microfinance	Montant des crédits distribués par les Institutions de Microfinance (en milliards de FCFA)	73	60								CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali	Rapport annuel CCS/SFD, CPA/SFD, APSFD-Mali	Annuelle	CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali	CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali
22		Nombre de sociétaires des IMFs (en milliers de personnes)	1071	1016		1389	1507	1632	1765	1905		CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali	Rapport annuel CCS/SFD, CPA/SFD, APSFD-Mali	Annuelle	CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali	CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali
23		Taux de pénétration des services de microfinance (en % de la population active)	19	16		21	22	23	24	25		CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali	Rapport annuel CCS/SFD, CPA/SFD, APSFD-Mali	Annuelle	CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali	CPA/SFD, CCS/SFD, APSFD-Mali
<b>Objectif 4 : Couvrir l'ensemble du territoire d'un réseau d'infrastructures modernes</b>																
<b>Domaine d'intervention</b>		<b>Transports</b>														
<b>Stratégie</b>		<b>Moderniser et étendre les infrastructures routières, aéroportuaires et navigables</b>														
24	Un réseau fonctionnel et mieux géré	Longueur de Routes bitumées construites (en km)	251,5	1	75	80	100	160	200	230		CPS-SETC/DNR	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	DNR	CPS-SETC
25		Longueur de Routes entretenues (en km)	13864	12342	13894	13000	13000	13100	13200	13300		CPS-SETC/DNR	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	DNR	CPS-SETC
<b>Domaine d'intervention</b>		<b>Énergie</b>														
<b>Stratégie</b>		<b>Développer l'accès à l'énergie électrique pour tous les usages</b>														
26	Des services énergétiques accessibles au plus grand	Taux d'électrification	National	29,8	31,7	32,43	33,2	35,5	37,9	40,5	43,0	Recueil Statistiques de la	Rapportage (Méthode	Annuelle	DNE/EDM-SA/	CPS-SME

	nombre et à moindre coût, favorisant les activités socioéconomiques	on (en %)	Urbain	59,7	64,0	66,80	66,1	68,9	72,4	76,2	80,1	CPS-SME	administrative de collecte des données)		AMADER	
			Rural	16,9	17,8	17,56	19,0	21,0	23,0	25,0	27,0					
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Techniques de l'information et de la communication</b>														
	<b>Stratégie</b>	<b>Renforcer les infrastructures</b>														
27	Un accès généralisé aux outils d'information et de communication	Communes couvertes par la téléphonie (fixe et mobile) en % du nombre de communes	69	70	72	70	71	71	72	72	CPS-SETC/AMRPT-TIC/SOTELMA/ORANGE	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	CPS-SETC/AMRPT-TIC/SOTELMA/ORANGE	CPS-SETC/AMRPT-TIC/SOTELMA/ORANGE	
28		Densité téléphonique nationale	70	93	132	74	75	75	75	75	CPS-SETC/AMRPT-TIC/SOTELMA/ORANGE	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	CPS-SETC/AMRPT-TIC/SOTELMA/ORANGE	CPS-SETC/AMRPT-TIC/SOTELMA/ORANGE	
<b>Objectif 5 : Soutenir la création d'emplois et d'activités génératrices de revenus</b>																
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Emploi</b>														
	<b>Stratégie</b>	<b>Favoriser activement la création d'emplois, en priorité pour les jeunes</b>														
29	Des emplois créés dans tous les secteurs de l'économie	Taux d'emploi (en %)	61,15	64	Nd						INSTAT/ANPE	Enquêtes EMOP/EPAM	Tous les deux ans	INSTAT/ANPE	INSTAT/ANPE	
30		Part de l'emploi informel dans le total des emplois (en %)	27,89	Nd	Nd						INSTAT/ANPE	Enquêtes EMOP/EPAM	Tous les deux ans	INSTAT/ANPE	INSTAT/ANPE	
31		Nombre de nouveaux emplois créés	20 857	20 347	33 922						DNE	Statistiques administratives	Annuelle	DNE	DNE	
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Formation professionnelle et technique</b>														
	<b>Stratégie</b>	<b>Orienter les formations en fonction des débouchés en lien avec les organisations d'employeurs</b>														

32	Une formation professionnelle adaptée au marché de l'emploi	Nombre de sortants des Centres de Formation Professionnelle	3824	4531	5345	10500	11025	11576	12154	12761	DNFP	Statistiques administratives	Annuelle	DNFP	DNFP	
<b>Axe stratégique 2 : Renforcement des bases à long terme du développement et l'accès équitable aux services sociaux de qualité</b>																
<i>Une croissance au bénéfice de tous, assurant l'accès équitable à des services sociaux de qualité</i>																
33	Une réduction significative de l'extrême pauvreté	Incidence de pauvreté monétaire (en %)	National	41,5	42,7	45,1						INSTAT/ODHD	Enquêtes EMOP	Trois ans	INSTAT/ODHD	INSTAT/ODHD
			Urbain	19,2	19,7	19,6										
			Rural	48,2	49,5	49,3										
<b>Objectif 6 : Maîtriser la croissance démographique et mieux gérer les phénomènes migratoires</b>																
	<b>Domaine d'intervention</b>	<i>Population</i>														
	<b>Stratégie</b>	<i>Maîtriser le taux de fécondité</i>														
34	Un accroissement de population compatible avec les objectifs de réduction de la pauvreté	Taux de Protection Contraceptive (en %)	5,71	6,89	5,81						SLIS/DNS	Rapport annuel	Annuelle	DNS	DNS	
	<b>Domaine d'intervention</b>	<i>Migration</i>														
	<b>Stratégie</b>	<i>Mieux gérer les flux migratoires</i>														

35	Des flux migratoires régionaux et internationaux connus et canalisés	Volume de transfert des migrants en pourcentage du PIB (en%)	4,4	3,2							INSTAT/DNP/CIG EM	Recensements /Estimations	Annuelle	INSTAT/DNP/CIGEM	INSTAT/DNP/CIGEM
<b>Objectif 7 : Corriger les disparités de genre dans tous les domaines</b>															
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Promotion de la femme et de l'enfant</b>													
	<b>Stratégie</b>	<b>Mettre en œuvre la Politique Nationale Genre</b>													
36	Une meilleure condition économique, sociale, culturelle et politique des femmes	Pourcentage de sièges occupés par les femmes à des postes électifs (en %)	8,2	8,6	8,09						Rapport de collecte/Base de données Femme et Enfant CNDIFE	Fiches de collecte	Annuelle	CNDIFE/MATCL	CNDIFE/MATCL
37	Egalité et équité entre les genres	Proportion de femmes chefs d'exploitations agricoles dans l'ensemble des exploitants agricoles (en %)	2,1	Nd	3,7						CPS-SDR/CNDIFE	Enquêtes EAC, Recensement Agricole	Annuelle	CPS-SDR/CNDIFE	CPS-SDR/CNDIFE
38		Proportion de femmes responsables de parcelles agricoles (en %)	4,1	1,8	3,7						CPS-SDR/CNDIFE	Enquêtes EAC, Recensement Agricole	Annuelle	CPS-SDR/CNDIFE	CPS-SDR/CNDIFE
<b>Objectif 8 : Réduire les inégalités sociales, notamment par la mise en œuvre de la politique nationale de protection sociale</b>															
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Protection de l'enfant</b>													
	<b>Stratégie</b>	<b>Garantir le respect des droits de chaque enfant</b>													
39		Taux de prise en charge d'enfants victimes de violences, d'abus, d'exploitations et de négligence (%)i	5,0	5,43	97,69						Base de données Femme et Enfant CNDIFE	Rapportage	Annuelle	CNDIFE DNPEF	CNDIFE DNPEF
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Protection sociale et lutte contre les vulnérabilités</b>													
	<b>Stratégie</b>	<b>Construire un système de protection contre les risques sociaux, notamment pour les populations défavorisées</b>													
40	Un dispositif de protection sociale en expansion	Pourcentage de Population couverte par les mutuelles de santé (en %)	3,1	4,0	4,17	4,5	4,9	5,3	5,7	6,1	Rapport SISO	Rapportage	Annuelle	CDS/DNPSES	CDS/DNPSES

41		Taux d'augmentation des assurés sociaux des Institutions de Sécurité Sociale (ISS) (en %)	26,28	15,97		15,41	13,35	11,78	10,54	Nd	Rapport Budget Programme	Rapportage	Annuelle	CDS/DNPSES	CDS/DNPSES
42		Pourcentage de personnes démunies prises en charge médicalement (en %)	Nd	73,09		80,57	84,59	88,81	Nd	Nd	Rapport SISO	Rapportage	Annuelle	CDS/DNDS	CDS/DNDS
<b>Objectif 9 : Améliorer la disponibilité et la qualité de l'éducation en développant l'accès aux savoirs et aux compétences</b>															
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Éducation</b>													
	<b>Stratégie</b>	<b>Améliorer la qualité et l'efficacité du système éducatif</b>													
		<b>Scolarisation</b>													
43		Taux brut de scolarisation (TBS) au 1er cycle du fondamental (en %)	81,5	76,1	71,0	89	93	98	99	100	Annuaire statistique de la CPS-Education	Rapportage	Annuelle	CPS-Education	CPS-Education
44	Un enseignement de meilleure qualité, en priorité au fondamental	Indice de disparités par sexe du TBS (en points de pourcentage)	0,8	0,8							Annuaire statistique de la CPS-Education	Rapportage	Annuelle	CPS-Education	CPS-Education
45		Indice de disparités régionales du TBS (en points de pourcentage)	0,5	0,5							Annuaire statistique de la CPS-Education	Rapportage	Annuelle	CPS-Education	CPS-Education
		<b>Acquisitions</b>													
46	Une réduction significative des disparités entre filles et garçons	Taux d'achèvement (TA) du 1er cycle du fondamental (en %)	58,3	54,1	51,0						Annuaire statistique de la CPS-Education	Rapportage	Annuelle	CPS-Education	CPS-Education
47		Indice de disparités par sexe du TA (en points de pourcentage)	0,8	0,8							Annuaire statistique de la CPS-Education	Rapportage	Annuelle	CPS-Education	CPS-Education
48	Une réduction significative des disparités entre régions	Indice de disparités régionales du TA (en points de pourcentage)	0,3	0,3							Annuaire statistique de la CPS-Education	Rapportage	Annuelle	CPS-Education	CPS-Education
49		Ratio Elèves/Maître au 1er cycle du fondamental toutes écoles (en nombre d'élèves par maître)	49	40	47	49	48	47	46	44	Annuaire statistique de la CPS-Education	Rapportage	Annuelle	CPS-Education	CPS-Education
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Culture</b>													

	<b>Stratégie</b>	<b>Stimuler une offre culturelle performante, créative et accessible à tous</b>														
50	Un secteur culturel satisfaisant les attentes des populations et présent à l'international	Montant des exportations de biens et services culturels (en milliards de FCFA).	836	900	345	94						Annuaire statistique de la CPS-SCJS	Rapportage	Annuelle	CPS-SCJS	CPS-SCJS
<b>Objectif 10 : Réduire l'insécurité alimentaire, la faim et la malnutrition</b>																
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Sécurité alimentaire</b>														
	<b>Stratégie</b>	<b>Créer les conditions d'une sécurité alimentaire structurelle ; Renforcer les capacités de prévention et de gestion des crises conjoncturelles</b>														
51	Un dispositif opérationnel de réponse aux crises conjoncturelles	Proportion des personnes en difficulté alimentaire prises en charge (en %)	0	37		0	0	0	0	0	Rapport sur la situation alimentaire et nutritionnelle du SAP	Rapportage	Annuelle	SAP	SAP	
52		Niveau des stocks nationaux de céréales composés du Stock National de Sécurité (SNS) et du Stock d'Intervention de l'Etat (Banques de céréales) en tonnes	23178,4	3331		10000 0	10000 0	10000 0	10000 0	100000	OPAM/SAP	Rapportage	Annuelle	CSA	CSA	
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Nutrition</b>														
	<b>Stratégie</b>	<b>Réduire la malnutrition, en priorité chez les enfants et les femmes enceintes</b>														
53	Un statut nutritionnel satisfaisant pour tous	Taux de malnutrition chronique des enfants de moins de 5 ans (en %)	27	29,1	27,5	26	24	22	18	15	Résultats EVSS réalisés par le SAP	Enquête par sondage	Annuelle	SAP	SAP	
54		Taux d'insuffisance pondérale des enfants de moins de 5 ans (en %)	19,7	20	16,9	17	16	15	13	10	Résultats EVSS réalisés par le SAP	Enquête par sondage	Annuelle	SAP	SAP	
55		Taux de couverture de supplémentation en vitamine A chez les enfants de 6 à 59 mois (en %)	93	108							SNIS/DNS	Rapport annuel	Annuelle	DNS	DNS	
56		Taux de couverture de supplémentation en vitamine A chez les femmes en post partum immédiat (en %)	91	88							SNIS/DNS	Rapport annuel	Annuelle	DNS	DNS	

57		Taux d'admission pour malnutrition aigüe sévère dans les centres de réhabilitation nutritionnelle (en %)	20	30,14							SNIS/DNS	Rapport annuel	Annuelle	DNS	DNS
<b>Objectif 11 : Assurer à tous, l'accès aux soins de santé de qualité sur l'ensemble du territoire</b>															
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Santé et lutte contre le VIH/SIDA</b>													
	<b>Stratégie</b>	<b>Mettre en place un système de santé de qualité, proche des populations, bien géré et efficace</b>													
58	Un accès aux services de santé sur l'ensemble du territoire	Population vivant dans un rayon de 5 km d'un centre de santé fonctionnel (en %)	55	56	56						Annuaire statistique CPS SSDSPF	Rapportage	Annuelle	CPS- SSDSPF	CPS- SSDSPF
59		Taux d'utilisation de la consultation curative (en %)	0,32	0,31	0,35						Annuaire statistique (SLIS et SIH) CPS SSDSPF	Rapportage	Annuelle	CPS- SSDSPF	CPS- SSDSPF
60		Taux d'accouchements assistés (y compris par les ATR) en %	58	56	55						Annuaire statistique CPS SSDSPF	Rapportage	Annuelle	CPS- SSDSPF	CPS- SSDSPF
61		Taux de couverture vaccinale des moins d'un an en DTCP3 (Penta 3) en %	88	88	89						Annuaire statistique CPS SSDSPF	Rapportage	Annuelle	CPS- SSDSPF	CPS- SSDSPF
62		Taux de prévalence VIH/SIDA parmi les femmes enceintes (en %)	2,24	1,78							Rapport surveillance sentinelle CPS SSDSPF	Rapportage	Annuelle	CPS- SSDSPF	CPS- SSDSPF
63		Pourcentage de nouveaux nés de mères séropositives ayant reçu les ARV en prophylaxie	87,95	91,00							Rapport annuel CSLS/MS	Rapportage	Annuelle	CSLS/MS	CSLS/MS
64		Proportion de femmes enceintes dépistées positives prises en charge	98,09	89,35							Rapport annuel CSLS/MS	Rapportage	Annuelle	CSLS/MS	CSLS/MS
<b>Objectif 12 : Maintenir durablement un environnement naturel, urbain et rural de qualité</b>															
	<b>Domaine d'intervention</b>	<b>Foncier et développement urbain</b>													
	<b>Stratégie</b>	<b>Développer la planification urbaine et foncière</b>													

65	Un accès équitable à la terre, à un logement décent et à la sécurité foncière	Nombre de Plans d'Urbanisme Sectoriels élaborés	2	0								CPS-SEEUE	Rapportage	Annuelle	CPS-SEEUE	CPS-SEEUE
66		Nombre de logements sociaux construits et livrés	1700	0								CPS-SEEUE DNUH	Rapportage	Annuelle	CPS-SEEUE	CPS-SEEUE
<b>Domaine d'intervention</b>		<b><i>Eau et assainissement</i></b>														
<b>Stratégie</b>		<b><i>Etendre l'accès à l'eau et aux réseaux d'assainissement</i></b>														
67	Un accès équitable et durable à l'eau potable et à l'assainissement (NB : En 2013, prise en compte du RGPH 2009 avec un taux de 3,6%)	Proportion de la Population ayant un accès durable à l'eau potable (en %)	National	76,2	76,1	63,6	78,3	80,1	82,0	81,0	82,1	Recueil Statistiques de la CPS-SEEUE	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	CPS-SEEUE	CPS-SEEUE
Urbain			81,7	82,2	69,2	84,8	87,8	90,7	87,2	88,3						
Rural			74,0	73,6	61,3	74,8	76,8	77,8	78,5	79,5						
<b>Domaine d'intervention</b>		<b><i>Environnement et ressources naturelles</i></b>														
<b>Stratégie</b>		<b><i>Mettre en place une gestion rationnelle de l'environnement</i></b>														
68	Des terres entretenues	Superficies des terres et dunes restaurées (en ha)	6194,60	3561,10		3500	8500	9000				Rapports périodiques et annuels de la DNEF	Rapportage	Annuelle	CPS-SEEUE/DNEF	CPS-SEEUE/DNEF
69	Des espaces naturels préservés	Nombre de plans d'aménagement de gestion simplifiés élaborés et mis en œuvre	213	284								Etudes et dossiers disponibles, Rapports périodiques et annuels de la DNEF	Grille d'analyse documentaire, guide d'entretien, questionnaire	Annuelle	CPS-SEEUE/DNEF	CPS-SEEUE/DNEF
<b>Axe stratégique 3 : Développement institutionnel et Gouvernance</b>																
<b>Garantir durablement un Mali bien gouverné, sûr, stable et en paix</b>																
<b>Objectif 13 : Poursuivre la modernisation de l'Etat</b>																
<b>Domaine d'intervention</b>		<b><i>Développement institutionnel</i></b>														
<b>Stratégie</b>		<b><i>Moderniser les services publics ; Renforcer la gestion publique</i></b>														
<b>Domaine d'intervention</b>		<b><i>Justice</i></b>														

Stratégie		Poursuivre l'institutionnalisation de l'Etat de droit ; Renforcer l'efficacité et la crédibilité des institutions judiciaires														
70	Un ancrage de l'Etat de Droit	Nombre de juges par habitant	1/54620	1/44345	1/47058							Rapports annuels de la CPS SJ	Rapportage	Annuelle	CPS-SJ	CPS SJ
71		Taux de couverture des juridictions par le SIG-RDJ/SJ (en %)	13,04	13,04	13,04							Rapports annuels de la CPS SJ	Rapportage	Annuelle	CPS SJ	CPS SJ
<b>Objectif 14 : Impulser le développement de pôles régionaux et la gestion participative de proximité</b>																
Domaine d'intervention		<i>Aménagement du territoire</i>														
Stratégie		<i>Assurer un aménagement harmonieux du territoire national</i>														
72	Des pôles régionaux impulsant le développement sur l'ensemble du territoire	Schémas et plans d'aménagement d'urbanisme élaborés, validés et approuvés (en nombre absolu)	5	8	0							Rapports annuels DNAT DNUH	Rapportage	Annuelle	CPS-SEEUDE	CPS-SEEUDE
Domaine d'intervention		<i>Décentralisation</i>														
Stratégie		<i>Renforcer les capacités des Collectivités territoriales pour améliorer les services rendus aux populations</i>														
<b>Objectif 15 : Renforcer la coopération au sein des institutions sous-régionales et avec les Maliens de l'extérieur</b>																
Domaine d'intervention		<i>Coopération régionale et internationale</i>														
Stratégie		<i>Accélérer l'intégration africaine ; Diversifier les partenariats internationaux</i>														
73	Une coopération régionale et internationale développée et diversifiée	Nombre d'accords et de conventions de coopération signés	127	24	81							DCM-DCB (MAECI)	Rapportage	Annuelle	CPS-SCI DGB	CPS-SCI DGB
74		Nombre de recommandations MAEP mises en œuvre	93	93								CNG/MAEP	Rapportage	Annuelle	CNG/MAEP	CNG/MAEP
75		Nombre de Nationaux placés dans les organismes sous régionaux, régionaux et internationaux;		9	0							DCM-DCB (MAECI)	Rapportage	Annuelle	CPS-SCI DGB	CPS-SCI DGB
76		Nombre d'experts dans le cadre du transfert des compétences (TOKTEN)	58	18	50							Rapports DGME MESSRS	Rapportage	Annuelle	CPS-SCI	CPS-SCI
<b>Objectif 16 : Améliorer la gestion des finances publiques et lutter efficacement contre la corruption et la délinquance financière</b>																
Domaine d'intervention		<i>Gestion des finances publiques</i>														
Stratégie		<i>Améliorer la mobilisation, l'allocation sectorielle et la gestion des ressources publiques</i>														

77	Une administration réactive	Délai moyen de passation des marchés (en jours)	105	96	94						DGMP-DSP	Rapportage	Annuelle	DGMP-DSP	DGMP-DSP
78	Une gestion focalisée sur le développement	Ratio encours de la dette/PIB (en %)	28,6	29,5	31,4						DNPD/DGDP	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	DGDP	DGDP/CPM
79		Taux de pression fiscale (en %)	15,1	14,2	14,7						INSTAT/DNPD	Rapportage (Méthode administrative de collecte des données)	Annuelle	INSTAT/DNPD	INSTAT/DNPD
80		Pourcentage des dépenses d'investissement financées sur ressources internes (en %)	25,6	18,3	27,1						DGB/DNTCP	TOFE	Annuelle	DGB/DNTCP	DGB/DNTCP

Source : Rapport de la Revues 2013 du CSCR

## **Annexe 2 : Références documentaires**

- Rapports d'évaluation de la Déclaration de Paris
- Rapport d'évaluation du Plan d'Action National pour l'Efficacité de l'Aide (PANEA)
- La Déclaration de Paris, le Programme d'action d'Accra et l'Accord de Partenariat de Busan
- La Stratégie Conjointe d'Assistance Pays (SCAP) : SCAP I et perspectives pour la SCAP II
- Cadre stratégique de croissance et de réduction de la pauvreté (CSCR) 2012-2017
- Approfondissement de l'évaluation de la SCAP et du PANAEA
- Calendrier harmonisé des revues
- Documents préparatoires des revues de 2010 à 2013
- Rapports des revues de 2010 à 2013
- Rapport d'évaluation de l'aide budgétaire au Mali (2003-2009)
- Rapport d'achèvement du Projet d'Appui au Développement Rural des Plaines de Daye, Hamadja et Koriomé (PADR-PDHK)
- Rapport d'évaluation du Projet d'Appui au Développement Rural des Plaines de Daye, Hamadja et Koriomé (PADR-PDHK) / BAD
- Rapport d'achèvement du Programme routier 1 (Corridor Bamako-Ouagadougou-Accra) / BAD
- Rapport d'évaluation du Programme routier 1 (Corridor Bamako-Ouagadougou-Accra) / BAD

Principes et procédures de mise en œuvre d'une évaluation collaborative / OCDE