

FONDS AFRICAIN DE DEVELOPPEMENT



REPUBLIQUE DU MALI

PROGRAMME D'APPUI A LA STRATEGIE POUR LA CROISSANCE ET LA REDUCTION DE LA PAUVRETE (PASCRP)

PRÊT SUPPLEMENTAIRE EN FAVEUR DU PROGRAMME D'APPUI A LA STRATEGIE POUR LA CROISSANCE ET LA REDUCTION DE LA PAUVRETE (PASCRP)

RAPPORT D'ACHEVEMENT

Equipe

Chef de l'équipe RAP : Hamaciré DICKO, Macroéconomiste, MLFO
Membre de l'équipe RAP : Alain F. EKPO, Macroéconomiste Principal, OSGE.1, Léandre BASSOLE, Senior-Economiste, MLFO
Chef de Division Secteur : Carlos SANTISO, Chef de Division, OSGE.1
Directeur Secteur : Gabriel NEGATU, OSGE
Directeur Régional : Franck J.M. PERRAULT, ORWB

Pairs examinateurs

Abdoulaye COULIBALY, Expert Principal Gouvernance, OSGE.1
Tankien DAYO, Macroéconomiste, BFFO
Mamadou DIAGNE, Economiste Pays Principal, MLFO
Michel MALLBERG, Economiste Supérieur, OSGE.2

DEPARTEMENT GOUVERNANCE ET REFORMES
ECONOMIQUES & FINANCIERES

Décembre 2010

TABLE DES MATIERES

A. INFORMATIONS SUR LE PROJET ET DATES CLES	1
B. CONTEXTE DU PROGRAMME	3
D. PRODUITS ET REALISATIONS	8
E. CONCEPTION ET ETAT DE PREPARATION A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET	13
F. MISE EN ŒUVRE	15
G. ACHEVEMENT.....	17
H. LEÇONS TIREES DE L'EVALUATION.....	17
J. TRAITEMENT.....	19
APPENDICE 1- BAREME DES NOTES ET DES APPRECIATIONS.....	20
ANNEXE I - COÛT DU PROGRAMME ET FINANCEMENT PAR SOURCE	21
ANNEXE II - INPUTS DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT	22
ANNEXE III - TAUX DE CROISSANCE DU PIB AUX PRIX DU MARCHE COMPARAISON.....	23
ANNEXE IV - CONTRIBUTION SECTORIELLE AU PIB	24
ANNEXE V : CSCR- RESSOURCES FINANCIERES de 2007 à 2009	25
ANNEXE VI : CSCR – ALLOCATIONS DES RESSOURCES FINANCIERES DE 2007 à 2009	26
ANNEXE VII : CSCR – ÉVOLUTIONS DES DEPENSES PAR SECTEUR DE 2007 A 2009	27
ANNEXE VIII CSCR – DEPENSES PAR AXES RAPPORTEES AU TOTAL DES DEPENSES	28
ANNEXE IX : CSCR – VENTILATION DES DEPENSES DE REDUCTION DE LA PAUVRETE	29
LISTE DES DOCUMENTS UTILISES	30

SIGLES ET ABREVIATIONS

AS-ABG	: Arrangement Spécifique relatif aux Appuis Budgétaires Généraux
BVG	: Bureau du Vérificateur Général
CARFIP	: Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques
FCFA	: Franc de la Communauté Financière Africaine
CBMT	: Cadre Budgétaire à Moyen Terme
CDMT	: Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CFAA	: Country Financial Accountability Assessment
CMDT	: Compagnie Malienne de Développement du Textile
CPAR	: Country Procurement Assessment Report
CSLP	: Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DGB	: Direction Générale du Budget
DGD	: Direction Générale des Douanes
DGMP	: Direction Générale des Marchés Publics
DNCT	: Direction Nationale des Collectivités Territoriales
DSP	: Document de Stratégie Pays
DSPAR	: Document de Stratégie Pays Axée sur les Résultats
IADM	: Initiative d'Annulation de la Dette Multilatérale
MRSC	: Mission de Restructuration du Secteur Coton
ODM	: Objectifs de Développement du Millénaire
PADDER	: Projet d'Appui à la Décentralisation et au Développement Economique Régional
PAGAM/GFP	: Plan d'Action Gouvernemental sur l'Amélioration/Modernisation de la Gestion des Finances Publiques
PAS	: Programmes d'Ajustement Structurel
PASCRP	: Programme d'Appui à la Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté
PDES	: Projet de Développement Economique et Social
PEFA	: Cadre de Mesure de Performance de la Gestion des Finances Publiques
PIB	: Produit Intérieur Brut
PNUD	: Programme des Nations-Unies pour le Développement
PTFs	: Partenaires Techniques et Financiers
UEMOA	: Union Économique et Monétaire Ouest Africaine

RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP) POUR OPERATIONS D'APPUI AUX REFORMES

A. INFORMATIONS SUR LE PROJET ET DATES CLES

I. INFORMATIONS DE BASE			
Référence du Projet: P-ML-K00-015	Titre du Projet: Programme d'Appui à la Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté -(PASCRP)	Pays: République du Mali	
Référence du Projet: P-ML-K00-018	Titre du Projet: Prêt supplémentaire en faveur du Programme d'Appui à la Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté -(PASCRP)	Pays: République du Mali	
Instrument(s) de financement: PASCRP Prêt FAD N° 2100150017494 Prêt FAD supplémentaire en faveur du PASCRP N° 2100150021293		Secteur: Gouvernance économique et financière	Catégorie Environnementale et sociale III
Engagement Initial: 33 millions d'UC	Montant Annulé: 0,00 UC	Montant Décaissé: 33 millions d'UC	% Décaissé: 100%
Engagement complémentaire: 10 millions d'UC (5,5 millions ressources FAD et 4,5 ressources restructuration portefeuille)	Montant Annulé: 0,00 UC	Montant Décaissé: 10 millions d'UC	% Décaissé: 100%
Structure des tranches: <ul style="list-style-type: none"> • PASCRP : Première tranche : 15 millions d'UC (2008) ; Deuxième tranche : 12 millions d'UC (2009); Troisième tranche : 6 millions d'UC (2010). • Prêt supplémentaire PASCRP : Tranche unique : 10 millions d'UC (2009) 			
Emprunteur: Gouvernement de la République du Mali			
Organe(s) d'Exécution: L'organe d'exécution est le Ministère des Finances. La Direction Générale de la Dette Publique (DGDP) a assuré la collecte, le traitement et la transmission des documents nécessaires pour le décaissement des différentes tranches.			
Cofinanciers et autres Partenaires Extérieurs : L'opération n'a pas été cofinancée. Cependant, elle intervient en synergie avec d'autres financements de la part notamment de la Banque mondiale (63,21 millions US\$), de la Commission Européenne (42,69 millions d'Euros), de la France (6,56 millions d'Euros), de l'Allemagne (3,28 millions d'Euros), des Pays Bas (22,95 millions d'Euros), de la Suède (26,57 millions d'Euros), du Danemark (4,13 millions d'Euros) et de la Suisse (2,31 millions d'Euros). Le PASCRP a été élaboré dans le cadre de l'AS-ABG et les résultats des missions de préparation et d'évaluation ont été partagés avec les autres PTF.			
II. DATES CLES			
Note de Concept du Projet Approuvé par Com. Ops. Mai 2008	Rapport d'évaluation Approuvé par Com. Ops Juin 2008	Approbation par le Conseil d'Administration: 24 Septembre 2008	

Restructuration(s) : Un prêt supplémentaire en faveur du Programme d'un montant de dix (10) millions UC a été approuvé le 30 novembre 2009

	Date initiale	Date effective	Ecart en termes de mois [date effective-date initiale]
ENTREE EN VIGUEUR	Septembre 2008	17 Décembre 2008	2,5
MISSION SUPERVISION	15-19/09/2008	15-19/09/2008	0
MISSION SUPERVISION	14- 17/04/2009	14- 17/04/2009	0
MISSION SUPERVISION	19- 22/10/2009	19- 22/10/2009	0
MISSION SUPERVISION	28/06- 02/07/2010	28/06- 02/07/2010	0
MISSION SUPERVISION	18-19/10/2010	18-19/10/2010	0
REVUE A MI-PAROURS	N/A	N/A	Non applicable (N/A)
CLÔTURE	30 Juin 2011	30 Juin 2011	
	Date prévue de décaissement	Date réelle de décaissement	Dérogation des conditions
TRANCHE 1:	Septembre- Novembre 2008	24 Décembre 2008	Non
TRANCHE 2 :	Septembre- Novembre 2009	08 Décembre 2009	Non
TRANCHE 3 :	Septembre- Novembre 2010	16 Décembre 2010	Non
TRANCHE PRET SUPPLEMENTAIRE	Septembre- Novembre 2009	15 mars 2010	Non

III. RESUME DES NOTES

CRITERES	SOUS-CRITERES	NOTES
REALISATIONS DU PROGRAMME	Produits du projet	2
	Réalisations	3
	Respect du Calendrier	4
	RENDEMENT GENERAL DU PROJET	3
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de Préparation	3
	Supervision	3
	PERFORMANCE GENERALE DE LA BANQUE	3
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de Préparation	3
	Exécution	2
	PERFORMANCE GENERALE DE L'EMPRUNTEUR	2

IV. RESPONSABLES DU PROJET AU SEIN DE LA BANQUE

FONCTIONS	A L'APPROBATION	A L'ACHEVEMENT
Directeur (OSGE)	M.G.NEGATU	M.G.NEGATU
Chef de division (OSGE)	Mme. M. KANGA	M. C. SANTISO

Macro-économiste principal (OSGE)	M. S. BA	M. A. EKPO
Chef de l'équipe RAP		M. H.DICKO, MLFO
Membres de l'équipe du RAP		M. A. F. EKPO, Macroéconomiste Principal, OSGE1, M. L. BASSOLE, Economiste Supérieur, MLFO, M. L. SACKO, Consultant

B. CONTEXTE DU PROGRAMME

Le PASCRP se situait dans un contexte de soutien au Mali pour la mise en œuvre du programme de développement du Gouvernement : le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR) pour la période 2007-2011. La Banque a utilisé une opération à décaissement rapide pour appuyer la mise en œuvre de ce programme, dont le financement nécessitait un soutien important des PTF. En effet, le cadrage macroéconomique projetait, en moyenne annuelle, un besoin de financement d'environ 129,3 milliards de francs CFA. Dans le cadre du PASCRP, la Banque a apporté son appui financier sous forme d'un prêt FAD d'un montant total de 33 millions d'UC. Le programme se situait également dans un contexte de soutien au pays pour faire face aux impacts de la crise alimentaire mondiale et de l'envolée des prix du pétrole. Bien que le PASCRP soit la première opération d'appui budgétaire en faveur du Mali, la Banque présentait l'avantage d'avoir eu au cours des dix dernières années une longue expérience dans les opérations à décaissement rapide avec le Mali à travers quatre (4) Programmes d'Ajustement Structurel entre 1997 et 2007.

En outre, pour faire face aux impacts de la crise financière internationale de 2008 sur l'économie malienne, la Banque a octroyé au Gouvernement en 2009, un prêt supplémentaire en faveur du PASCRP d'un montant total de dix (10) millions d'Unités de Compte (UC). Ces ressources provenaient, d'une part, des ressources de la restructuration de deux (2) projets actifs (Projet d'appui au développement rural des plaines de Daye, Hamadja et Korioume et Projet de développement rural du cercle d'Ansongo) et, d'autre part, de l'allocation supplémentaire dont a bénéficié le Mali en 2009 suite à l'évaluation positive de sa performance au titre du FAD XI. Ainsi, l'apport global des ressources du FAD de 22 millions d'UC (montant de 12 millions d'UC de la deuxième tranche du prêt initial et 10 millions d'UC pour la tranche unique du prêt supplémentaire) représentait 9,4% de l'écart de financement et 17,8% des financements identifiés pour la couverture du nouveau besoin de financement de l'Etat en 2009 à cause des effets de la crise.

Le PASCRP cadrerait bien avec la deuxième orientation stratégique du CSCR, à savoir, la poursuite et la consolidation des réformes structurelles. Le programme se focalisait sur les réformes suivantes : i) le renforcement de la stabilité du cadre macroéconomique, particulièrement son lien avec la stratégie de réduction de la pauvreté, ii) l'amélioration de la gestion des ressources publiques, notamment la dimension du contrôle budgétaire et iii) l'accompagnement du processus de décentralisation au Mali. Les réformes prévues dans le cadre du PAGAM/GFP ainsi que celles inscrites dans le Projet d'appui à la décentralisation et au développement économique régional (PADDER) de la Banque ont été les vecteurs par lesquels le Programme a apporté sa valeur ajoutée. Le programme était conforme aux orientations stratégiques de la Banque en matière de gouvernance 2008-2012 et a contribué à l'atteinte des résultats des piliers du Document de stratégie pays axée sur les résultats (DSPA) 2008-2011 de la Banque au Mali.

C. OBJECTIF DU PROGRAMME ET CADRE LOGIQUE

1. Enoncer le(s) Objectif(s) de Développement du Programme (ainsi qu'ils sont présentés dans le rapport d'évaluation)

Le Programme accompagne le Gouvernement dans sa Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté 2007-2011. A cet effet, il vise trois objectifs : i) renforcer la stabilité du cadre macroéconomique, particulièrement son lien avec la stratégie de réduction de la pauvreté, ii) améliorer la gestion des ressources publiques, notamment la dimension du contrôle budgétaire, et iii) accompagner le processus de décentralisation au Mali en favorisant le transfert effectif des compétences et des ressources aux collectivités territoriales.

2. Décrire comment chaque réforme et/ou les conditions de chaque décaissement ont contribué à la réalisation des objectifs du programme de développement

Le Programme est structuré en deux (2) composantes : (a) le renforcement de la gestion des finances publiques ; et (b) la promotion de la décentralisation. Les réformes prévues dans le cadre de ces deux composantes sont en cohérence avec la deuxième orientation stratégique du CSCRP 2007-2011 à savoir, la poursuite et la consolidation des réformes structurelles. La levée de chaque condition préalable au décaissement résulte de la mise en œuvre de réformes majeures qui constituaient des goulots d'étranglement pour le processus de la réforme elle-même. Le nombre de mesures mises en œuvre dans le cadre du PASCRP de façon satisfaisante atteste à suffisance leur apport à la réalisation des objectifs du programme. Les trois tranches du prêt initial et celle du prêt supplémentaire ont été décaissées permettant ainsi d'atteindre des résultats significatifs dans la mise en œuvre des réformes.

Au titre du renforcement de la gestion des finances publiques, la mise en œuvre du programme a permis de : i) réduire davantage les ressaisies de données entre les services interconnectés, ii) réduire le temps de traitement des dossiers, iii) améliorer la qualité de production et de présentation des documents budgétaires ; et iv) obtenir, en temps réel, la situation globale d'exécution du budget de l'Etat ou la situation de chacun des services connectés à la base de données. Il convient de noter également une évolution considérable du taux de déconcentration des crédits budgétaires (part du budget de l'Etat alloué aux services régionaux) avec respectivement 15,4% dans la loi de finances 2010 contre 14% en 2009, 13,9% en 2008 et 2007, et 1,8% en 2006. En somme, l'ensemble des actions mises en œuvre ont abouti à l'amélioration, entre autres : i) de la prévisibilité ou la planification du budget de l'Etat à travers le taux d'exécution global du budget d'Etat en dépenses (hors financement extérieur du BSI) de 35,1% au 30 juin 2010 contre 34,6% au 30 juin 2009, ii) du montant de recouvrement des impôts qui ressort à 187,039 milliards de francs CFA en 2010 contre 170,769 milliards de francs CFA en 2009, soit une progression de l'ordre de 9,53 % , iii) du taux d'exécution des recettes des services des Douanes d'environ 49,5% donnant ainsi 138,649 milliards de francs CFA au 30 juin 2010 sur une prévision annuelle de 280 milliards francs CFA, iv) de l'extension des nouvelles Délégations avec pour objet d'améliorer le taux de couverture du contrôle à priori de la dépense publique et v) du renforcement davantage de la transparence et de l'efficacité des procédures de passation des marchés publics au Mali comme par exemple, le passage du montant des marchés par entente directe de 52,33 milliards francs CFA en 2008 à 42,85 milliards francs CFA en 2009, soit une réduction de 18,12% contre 18 % prévu.

Au titre de la décentralisation, les principaux textes régissant la décentralisation ont fait l'objet de relecture, notamment la loi n°93-008 du 11/02/1993 déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités Territoriales et la loi n°95-034 du 12/04/1995 portant Code des Collectivités Territoriales adoptées par le Gouvernement, le 27 janvier 2010, ainsi que la loi n°00-044 du 07/07/2000 déterminant les ressources fiscales des Communes, des Cercles et des Régions, adoptée par le Gouvernement le 08 décembre 2010. La relecture de ces principaux textes dans le cadre de la mise en œuvre du PASCRP a permis non seulement d'impulser la dynamique d'amélioration du cadre institutionnel des collectivités territoriales et du renforcement de leur gouvernance financière, mais aussi a favorisé le transfert effectif des compétences et des ressources aux collectivités territoriales. Ainsi, les réformes engagées permettront à terme de palier l'insuffisance de la valorisation des potentialités locales et par conséquent de consolider les acquis de la baisse du taux de pauvreté monétaire qui est estimé à 43,7 % en 2009 contre 47,4% en 2006, soit une réduction de 3,7 points de pourcentage.

3. Evaluer brièvement (deux phrases au plus) les objectifs du programme sous trois angles : noter l'évaluation, en utilisant l'échelle de notation fournie à l'appendice 1.

CARACTERISTIQUES DES OBJECTIFS DU PROGRAMME		EVALUATION	NOTE
PERTINENTS	a) Pertinent au regard des priorités de développement du pays	Les objectifs du Programme étaient très pertinents parce qu'en parfaite cohérence avec les priorités de développement retenues dans le CSCR 2007-2011.	4
REALISABLES	b) Objectifs jugés réalisables au regard des contributions du programme et des délais envisagés.	La plupart des mesures convenues dans le programme ont été réalisées même si certaines ont connu quelques retards. Il est apparu toutefois quelques difficultés sur certaines mesures dont la réalisation ne dépendait pas seulement du Gouvernement mais impliquait également d'autres entités indépendantes de l'Exécutif. Dans l'ensemble nous pouvons considérer les objectifs réalisables.	3
COHERENTS	c) Conforme à la stratégie nationale ou régionale de la Banque.	Le programme est conforme aux Orientations Stratégiques de la Banque en matière de gouvernance 2008-2012, du Document de Stratégie Pays Axé sur les Résultats de la Banque (DSPA 2008-2011).	4

4. Présenter le cadre logique. Veuillez indiquer les résultats et les réalisations attendues de chaque action et les indicateurs de mesure des progrès. Vous pouvez ajouter des lignes supplémentaires si nécessaire.

COMPOSANTES	RESULTATS/PRODUITS	REALISATIONS ATTENDUES (Output)	INDICATEURS A MESURER
<u>Objectif global:</u> Contribuer à la Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR 2007-2011)	Croissance forte, réduction de la pauvreté et amélioration du bien-être de la population malienne	L'incidence de la pauvreté réduite passant de 59% en 2006 à 31,9% en 2015 Le PIB en termes réels enregistre un taux de croissance annuel moyen de 7 % à partir de 2008	Incidence de la pauvreté Taux de croissance du PIB en termes
<u>COMPOSANTE A:</u> Renforcer la gestion des finances publiques	<u>Produit 1:</u> Réduction des subventions grâce à l'amélioration de la gestion et de la viabilité du secteur coton et de la CMDT	Réduction du montant des transferts de l'Etat à la CMDT en le portant de 23 milliards F CFA en 2007 à un maximum de 15 milliards de F CFA en 2008 et de 10 milliards de F CFA en 2009. Lancement de l'appel d'offre pour la privatisation des 4 filiales retenues pour la CMDT au plus tard en juin 2009	Montant des transferts du Budget de l'Etat vers le secteur et la CMDT ; Effectivité de la privatisation des 4 filiales

	<p><u>Produit 2</u> : Meilleur système de contrôle des Finances Publiques</p>	<p>Taux de couverture de l'interconnexion des services (budget des services interconnectés par rapport au budget total de l'Etat hors financements extérieurs et comptes annexes) est porté de 45,2% au 31 mars 2008 à 50% au 31 décembre 2008 ; 75% en 2009 et 100% en 2010</p> <p>Régularisation des comptes d'attentes et d'avance dans les deux premiers mois de l'année n+1 à partir de 2010</p> <p>Recrutement de magistrats financiers pour la Section des Comptes pour porter l'effectif à 67 en fin 2009 en vue de la production et de la certification des comptes de l'Etat dans les délais.</p>	<p>Niveau de mise en œuvre des réformes afférentes à la gestion des Finances Publiques (Plan opérationnel 2007 du PAGAM-GFP)</p>
	<p><u>Produit 3</u> : Transparence dans la gestion des marchés publics</p>	<p>Réduction en valeur des marchés passés par le recours par entente directe de 18% en 2009 par rapport à 2008.</p> <p>Publication régulière du bulletin des marchés publics, à partir de 2009.</p> <p>Mise en place effective de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics à partir du premier trimestre de 2009.</p>	<p>Marchés passés en mode d'entente directe ;</p> <p>Effectivité de la mise en place de l'autorité de régulation ;</p>
<p><u>Composante B</u> : Promouvoir la décentralisation</p>	<p><u>Produit 1</u> : Amélioration du cadre institutionnel des collectivités territoriales</p>	<p>Adoption en 2010 par le Conseil des Ministres, des textes portant révision de : (a) la Loi n°93-008 modifiée, déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités Territoriales ; (b) la Loi n°95-034 modifiée, portant Code des Collectivités Territoriales et, (c) la Loi n°00-044 déterminant les ressources fiscales des Communes, des Cercles et des Régions du Mali ;</p>	<p>Relecture des principaux textes régissant la décentralisation</p>

	<p><u>Produit 2</u> :</p> <p>Mise en place de procédures transparentes, de programmes de formation/perfectionnement et de moyens technologiques adaptés pour renforcer la gouvernance financière territoriale</p>	<p>Utilisation effective des instructions budgétaires et comptables ainsi que du guide de fonctionnement des comptes à partir de 2008 ;</p> <p>Développement du logiciel pour les besoins de l'ordonnateur en 2009 ;</p> <p>80% des agents sont formés à ce logiciel en 2010 et 100% en 2011.</p>	<p>Pourcentage d'agents utilisant effectivement les manuels de procédure et logiciel comptables</p>
<p><u>Activités/Ressources</u></p> <p>Négocier, approuver et signer l'accord de prêt</p> <p>Réalisation de l'ensemble des mesures de la matrice des mesures du Programme</p> <p>Suivi, évaluation et supervision</p> <p>Audit du compte spécial</p>		<p><u>Réalisation à court terme</u></p> <p>Mise en œuvre du CSCRP 2007- 2011</p> <p>Lancement du processus de privatisation de la CMDT</p> <p>Mise en œuvre du Plan opérationnel du PAGAM/GFP</p> <p>Mise en application effective du Code des marchés publics d'avril 2008</p> <p>Mise en place de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics.</p> <p>Relecture des textes sur la décentralisation.</p> <p>Renforcement des capacités de la Section des Comptes de la Cour Suprême.</p>	

5. Pour chaque dimension du Cadre logique, indiquer brièvement (deux phrases au plus) à quel point le cadre logique a contribué à la réalisation des objectifs mentionnés ci-après.

CARACTERISTIQUES DU CADRE LOGIQUE		EVALUATION	NOTE
LOGIQUE	a) Prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement	L'enchaînement logique causal pour la réalisation des objectifs de développement est relativement bien établi en ce sens que la logique d'intervention de la chaîne des résultats est suffisamment respectée. Le cadre logique a été conçu suivant l'approche de la gestion axée sur les résultats de développement, ce qui est un véritable moyen pour aboutir au lien de cause à effet dont il fait montre.	3
MESURABLE	b) Enonce les objectifs et les résultats de manière mesurable et quantifiable.	Les objectifs et les résultats sont pour la plus part clairement énoncés, mais nombre d'entre eux ne sont pas quantifiés en raison du caractère des réformes beaucoup plus basé sur la relecture de textes.	2
DETAILLE	c) Mentionne les risques et les hypothèses clés.	Les risques et hypothèses clés ont été identifiés et présentés dans le cadre logique et des mesures d'atténuation ont été définies. Cependant, le programme aurait gagné plus à décliner ces mesures en plan d'actions opérationnelles pour une meilleure atténuation des risques.	3

D. PRODUITS ET REALISATIONS

I. PRODUITS OBTENUS

Dans le tableau ci-dessous, évaluer les réalisations des produits par rapport aux prévisions.		
MAJEURES MESURES DE REFORMES		NOTE
Produits attendus	Produits obtenus	
Composante 1 : Renforcement de la gestion des Finances Publiques		
Réduction des subventions grâce à l'amélioration de la gestion et de la viabilité du secteur coton et de la CMDT	Les subventions ont baissé en 2008 mais elles sont remontées à 2009. L'ouverture du capital de la CMDT au secteur privé afin d'améliorer la gestion et la viabilité du secteur coton et de la CMDT a connu beaucoup de retard.	1
Meilleur système de contrôle des Finances Publiques	D'une manière générale, la mise en œuvre du programme d'amélioration de la gestion des finances publiques a été jugée satisfaisante pour les années 2007, 2008 et 2009. Toutefois, le renforcement des capacités de la section des comptes de la Cour suprême n'est toujours pas effectif.	2
Transparence dans la gestion des marchés publics	L'amélioration significative de la transparence s'est traduite d'une part par (i) la baisse significative des marchés publics passés de gré à gré et (ii) la mise en place par le Gouvernement de l'autorité de régulation des marchés publics.	4
Composante 2 : Promouvoir la décentralisation		
Amélioration du cadre institutionnel des collectivités territoriales	Le Gouvernement a procédé à la révision des lois accordants une plus grande autonomie financière et administrative aux collectivités décentralisées.	3
Mise en place de procédures transparentes, de programmes de formation/perfectionnement et de moyens technologiques adaptés pour renforcer la gouvernance financière territoriale	La mise en place des procédures transparente de gestions est effective depuis 2008, toutefois, le programme de formation n'a pas encore démarré en raison de retards dans le développement des logiciels de de comptabilité.	2
NOTE GENERALE DES REALISATIONS [Correspond à la moyenne des notes de l'évaluation]		2
		Cochez ici pour ignorer la note auto calculée
Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée		
Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note auto calculée		2

II. RESULTATS OBTENUS

1. En utilisant les données disponibles sur le suivi, évaluer les réalisations attendues. Importer les réalisations attendues du cadre logique présenté dans la Section C.		
REALISATIONS		Note de l'évaluation
Prévisions	Obtenues	
Composante 1 : Renforcement de la gestion des Finances Publiques		
Réduction du montant des transferts de l'Etat à la CMDT en le portant de 23 milliards F CFA en 2007 à un maximum de 15 milliards de FCFA en 2008 et de 10 milliards de F CFA en 2009.	Les montants des transferts directs de l'Etat vers la CMDT se sont établis à dix (10) milliards de Fcfa en 2008 à quinze (15) milliards de francs CFA en 2009 au lieu de dix (10) milliards de francs CFA, tel que convenu dans le cadre du PASCRP, soit un dépassement important de 50% des prévisions.	1
Lancement de l'appel d'offres pour la privatisation des 4 filiales retenues pour la CMDT au plus tard en juin 2009	L'appel d'offres international pour la vente des 61% des actions des quatre filiales créées dans les zones d'intervention de la CMDT a été lancé le 22 février 2010, soit un retard de 07 mois par rapport aux prévisions convenues dans le PASCRP. Le dépouillement des dossiers de pré qualification réalisé les 6 et 15 mai 2010 a permis de retenir six (6) sociétés : Groupe YUE MEI Ltd ; Louis Dreyfus Commodities ; GEOCOTON ; OLAM international LTD ; IVOIRE COTON et Fabrique Malienne d'Aliment Bétail. Le calendrier indicatif du reste de la procédure prévoit les signatures des contrats de cession et le transfert effectif des actions mises en vente et des obligations des acquéreurs pour les dates du 22 avril 2011 et 12 mai 2011.	2
Le taux de couverture de l'interconnexion des services (budget des services interconnectés par rapport au budget total de l'Etat hors financements extérieurs et comptes annexes) est porté de 45,2% au 31 mars 2008 à 50% au 31 décembre 2008 ; 75% en 2009 et 100% en 2010	Le taux de couverture des services (budget des services interconnectés par rapport au total de l'Etat hors financement extérieur et comptes annexes) était de 45,2 % au 31 mars 2008, 48,1% en fin 2008 contre 50 % prévu. En 2009, il était de 83,5 % contre 75 % soit un dépassement de 8,5%. Au premier semestre 2010, tous les services de dépenses ont été interconnectés exempté la région de Kidal qui est en cours. Toutefois, l'interconnexion des services de recettes et de recouvrement connaît des difficultés parce que la nouvelle Direction de la Société des Télécommunications du Mali (SOTELMA) après sa privatisation, a remis en cause le programme relatif à l'extension de son infrastructure d'interconnexion par Fibre Optique (F.O) aux Régies de Recettes. Le Ministère de l'Economie et des Finances a envisagé d'autres solutions et a décidé de mettre	3

	en place un Schéma Directeur Informatique à l'échelle du dudit Ministère, qui à terme, assurera l'interconnexion des services de recettes et de recouvrement.	
Régularisation des comptes d'attentes et d'avance dans les deux premiers mois de l'année n+1 à partir de 2010	La régularisation des comptes d'attentes et d'avances a été rendue obligatoire au moins dans les deux premiers mois de l'année n+1 suite à l'instruction n°001 du Directeur National du Trésor et de la Comptabilité Publique du 29 octobre 2007 invitant tous les comptables supérieurs à procéder systématiquement aux apurements et à la fourniture des situations comptables décadaires. Ladite instruction est entrée en vigueur et la régularisation des comptes d'attentes et d'avances se fera dans les deux premiers mois de l'année n+1 à partir de 2010.	2
Recrutement de magistrats financiers pour la Section des Comptes pour porter l'effectif à 67 en fin 2009 en vue de la production et de la certification des comptes de l'Etat dans les délais.	Pour permettre le recrutement de magistrats pour la Section des Comptes, le Gouvernement avait adopté le 18 février 2009, le projet de loi organique portant modification de la loi organique n°96-071 du 16 décembre 1996 fixant l'organisation, les règles de fonctionnement de la Cour Suprême. Ledit projet de loi a été voté par le Parlement le 02 juillet 2009, mais invalidée par la Cour Constitutionnelle par arrêt n° 09-07/CC du 21 août 2009. Un nouveau projet de loi permettant le déplafonnement des effectifs de la Section des Comptes de la Cour Suprême a été adopté par le Gouvernement le 09 décembre 2009 et voté par l'Assemblée Nationale le 4 mai 2010. La Cour constitutionnelle a validé cette loi par l'arrêt N° 10-01/CC du 11 juin 2010. La Section des Comptes compte actuellement 12 Conseillers et l'adoption de la nouvelle loi permet désormais l'augmentation des effectifs de la Section des Comptes de la Cour Suprême. En ce qui concerne le projet de loi portant statut des magistrats de la Section des Comptes de la Cour Suprême, il n'a pas connu d'avancées significatives. En perspective, la création d'une Cour des Comptes est envisagée dans le cadre de la réforme constitutionnelle prévue à la fin de l'année 2010.	1
Mise en place effective de l'autorité de régulation des marchés publics à partir du premier trimestre 2009	L'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations des Services Publics (ARMDS) a été créée par la loi N° 08-023 du 23 juillet 2008 et ses membres ont été nommés le 15 avril 2009. Le budget de l'Autorité était de 300 millions en 2009 et 1,637 milliards en 2010. Du début de ses activités au 30 novembre 2010, l'ARMDS a rendu 43 décisions, dont 3 décisions de sanction. L'Autorité a aussi effectué la formation de 299 acteurs de la	3

	commande publique. Toutefois, l'ARMDS est confrontée à un certain nombre de défis : i) difficultés liées au recouvrement des redevances, ii) insuffisance de ressources financières, et iii) besoin de renforcement des capacités des ressources humaines. Par ailleurs, les textes de lois portant création de la Direction Générale des Marchés Publics et des Délégations de Services Publics et de l'Autorité de Régulation sont en cours de révision en vue de leur conformité avec la Directive n°005/2005/CM/UEMOA sur le contrôle et la régulation de la passation des marchés publics et de la délégation des services publics. Ces textes devaient être adoptés par le Gouvernement avant la fin de l'année 2010.	
Réduction en valeur des marchés passés par le recours par entente directe de 18% en 2009 par rapport à 2008. Publication régulière du bulletin des marchés publics, à partir de 2009.	La part des marchés passés par entente directe représente 19,13% en valeur du total des marchés passés en 2009. Aussi, la valeur des marchés par entente directe est passée de 52 331 508 137 FCFA en 2008 à 42 858 612 239 FCFA en 2009, soit une baisse de 18,10%. De même, le bulletin des marchés publics a été régulièrement publié par mois par la DGMP depuis mars 2007. En somme, on note une satisfaction générale dans ce sens.	4
Composante 2 : Promotion de la décentralisation		
Adoption en 2010 par le Conseil des Ministres, des textes portant révision de : (a) la Loi n°93-008 modifiée, déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités Territoriales ; (b) la Loi n°95-034 modifiée, portant Code des Collectivités Territoriales et, (c) la Loi n°00-044 déterminant les ressources fiscales des Communes, des Cercles et des Régions du Mali.	Les textes portant révision des lois n°93-008 du 11/02/1993 déterminant les conditions de la libre administration des Collectivités Territoriales et n°95-034 du 12/04/1995 portant Code des Collectivités Territoriales ont été adoptés par le Conseil des Ministres en date du 27 janvier 2010. Quant au projet de texte portant révision de la loi n°00-044 du 07/07/2000 déterminant les ressources fiscales des Communes, des Cercles et des Régions, il a été aussi adopté par le Gouvernement le 08 décembre 2010.	3
Utilisation effective des instructions budgétaires et comptables ainsi que du guide de fonctionnement des comptes à partir de 2008	Dans le cadre de la mise en place de procédures transparentes, de programmes de formation et de moyens technologiques adaptés en vue du renforcement de la +gouvernance financière territoriale, l'application des instructions budgétaires et comptables ainsi que du guide de fonctionnement des comptes est effective, ce depuis 2008.	4
Développement du logiciel pour les besoins de l'Ordonnateur en 2009	Le développement du logiciel de comptabilité des collectivités territoriales pour l'adapter aux besoins de l'ordonnateur n'a pas encore débuté, il accuse du retard. Toutefois, le Projet PADDER a procédé au recrutement d'un consultant individuel et l'avis de non objection de la Banque est attendu à cet effet.	1

80% des agents sont formés à ce logiciel en 2010 et 100% en 2011	Non atteint parce que le logiciel n'a même pas été encore développé.	1
NOTE GENERALE DES REALISATIONS [Correspond à la moyenne des notes de l'évaluation]		2
		Cochez ici pour ignorer la note auto calculée
Donner les raisons pour lesquelles la note autocalculée a été ignorée		
Inscrire la nouvelle note ou réinscrire la note auto calculée		2

2. Impacts sur la pauvreté et la situation sociale:

Objectifs de réduction de pauvreté du Mali

Au cours de ces dernières années, le développement socio-économique du Mali a été caractérisé par un certain nombre de crises exogènes (énergétique, alimentaire et financière) qui ont eu des conséquences sur la croissance et la réduction de la pauvreté des populations. Ainsi, la pauvreté monétaire est estimée à 43,7 % en 2009 contre 47,4 % en 2006, soit une baisse de 3,7 points de pourcentage. Elle a significativement baissé en milieu rural, passant de 57,6 % à 53,5 % grâce aux importants investissements publics notamment dans les infrastructures sociales de base. En revanche, elle a peu reculé en milieu urbain (de 25,5 % en 2006 à 23,5 % en 2009), en raison de la persistance de profondes inégalités et de l'exode rural. Au Mali, le coefficient de Gini est de 0,366. En outre, l'économie malienne a enregistré une croissance de 4,5 % du PIB en 2009 contre 5,2 % du PIB en 2008. La non atteinte de l'objectif de croissance du PIB de 6,4 % en 2008 est essentiellement imputable à la baisse de la production de coton et d'or. La flambée des prix des produits pétroliers, des engrais et du riz a entraîné plus que prévu la hausse du niveau général des prix avec un taux d'inflation de 9,2 % en 2008 contre 1,4 % en 2007.

Les réformes proposées par le PASCRP ont, sans nul doute, contribué à une amélioration de l'efficacité des dépenses liées à la réduction de la pauvreté dans les secteurs sociaux (santé, éducation). En effet, dans le domaine de l'Education et de l'alphabétisation, de réels progrès ont été enregistrés. Le taux Brut de Scolarisation (TBS) au 1er cycle est passé de 75 % en 2006 à 82 % en 2009. Le taux brut d'achèvement (TA) au premier cycle est estimé à 55,7 % en 2009 (dont 47,2 % pour les filles). Il s'est amélioré grâce à la réduction des redoublements dont le taux a été de 13,4 % en 2008-2009, et par celle des abandons dont le taux de 23 % reste préoccupant. En ce qui concerne le secteur de la santé, les indicateurs de performances indiquent que le taux de mortalité maternelle demeure encore très élevé (464 décès pour 100 000 naissances) même s'il marque la première baisse depuis 10 ans ; la gratuité de la césarienne, introduite en 2005, n'ayant pas aussi produit les résultats escomptés. Le taux de la césarienne a évolué de 1,9 % en 2006 à 2,3 % en 2009 pour un objectif de 5 %. Quant au taux de mortalité infanto juvénile, il est passé de 238 ‰ en 1996, à 229 ‰ en 2001 et à 191 ‰ en 2009 pour un objectif de 150 ‰ en 2011. S'agissant du taux de prévalence du VIH/SIDA, il a baissé de 0,4 point de pourcentage dans l'ensemble de la population pour se situer à 1,3% en 2006, même si des efforts restent à faire auprès des groupes à risque. S'agissant du genre, de façon générale, l'évolution de la situation des femmes a été marquée par des progrès considérables notamment un engagement politique soutenu en faveur de la consolidation de leurs droits par l'adoption notamment du i) Plan d'actions 2010-2012 pour l'abandon de l'excision, ii) Plan d'actions sur la lutte contre la traite des femmes et des filles, iii) Plan d'actions sur les violences faites aux femmes, iv) Politique Nationale Egalité Homme/Femme. La proportion de femmes ayant accès à la terre se situe autour de 20 % en 2008 et 2009, contre 18,5 % en 2007.

En ce qui concerne la politique de protection sociale du Gouvernement, elle a permis entre autres, i) l'intégration socioéconomique des personnes handicapées ou âgées et des couches démunies, ii) la consolidation des dispositifs de solidarité et de développement social, iii) la signature de la Convention relative aux droits des personnes handicapées, iv) l'institution des régimes d'Assurance Maladie Obligatoire (AMO) et d'Assistance Médicale (RAMED), v) la création de la Caisse Nationale d'Assurance Maladie (CNAM) et de l'Agence Nationale d'Assistance Médicale (ANAM), vi) la revalorisation des allocations familiales et des pensions.

3. Menaces qui pèsent sur la viabilité des réalisations obtenues.

Les menaces qui pèsent sur les réalisations du programme sont: i) la lourdeur de la volonté politique des autorités maliennes de poursuivre les réformes, ii) l'inappropriation par les autorités maliennes des mécanismes d'allocation optimale des ressources, en faveur des secteurs sociaux qui répondent au souci de lutter contre la pauvreté, iii) la faible capacité d'intervention des collectivités territoriales pour la mobilisation de leurs ressources propres ainsi que l'absence d'un secteur privé dynamique impliqué dans le suivi et le contrôle des affaires publiques régionales, iv) l'insuffisance de mobilisation des besoins de financement liés aux OMD, CSCRP et au PDES ; v) la recrudescence de l'insécurité au Nord Mali ; vi) la dépendance de l'économie du Mali aux aléas climatiques et aux chocs exogènes ; ; vii) la non tenue du référendum sur la nouvelle constitution qui consacrera la création d'une Cour des Comptes ; viii) le problème de clarification et d'harmonisation de l'environnement institutionnel de contrôle au Mali (Compétences du BVG avec la future Cour des Comptes et autres) ix) l'insuffisance de renforcement des capacités des Cellules d'Appui à la Décentralisation et à la Déconcentration des départements ministériels.

E. CONCEPTION ET ETAT DE PREPARATION A LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET

1. Indiquer dans quelle mesure la Banque et l'emprunteur se sont assurés que le programme tienne compte de la capacité de l'emprunteur à le mettre en œuvre, en assurant sa bonne conception et en mettant en place le dispositif requis pour l'exécution. Analyser tous les aspects liés à la conception du programme.

La préparation de ce premier appui budgétaire général avait été faite en étroite collaboration entre la Banque, et les responsables de l'administration malienne concernés. La conception du programme a tenu compte d'une part de l'évaluation de l'assistance du Groupe de la Banque au Mali (ADF/BD/WP/20005/38) et d'autre part, des expériences d'opérations quasi-similaires à savoir les opérations d'appui aux Programmes d'Ajustement Structurel (PAS) exécutées par la banque. Le PASCRP a également bénéficié des analyses d'un grand nombre d'études disponibles au moment de sa conception dont : i) le Rapport analytique sur la Passation des Marchés (CPAR 2004) ii) l'évaluation de la responsabilité financière (CFAA 2005), et iii) l'évaluation en 2006 de son système de gestion des finances publiques sur la base des indicateurs du cadre de mesures de performance de la gestion des finances publiques (PEFA). La documentation sur le Projet PADDER a été également exploitée pour la conception du Programme.

S'agissant des conditionnalités de décaissement du prêt, elles ont concerné un certain nombre de mesures qui constituaient des obstacles pour une promotion de la gouvernance économique et sociale. C'est pourquoi, la deuxième génération du CSLP en fait un axe majeur. Ces conditionnalités permettent également de consolider les acquis obtenus par les différents PAS ; ce qui a d'ailleurs constitué un avantage pour la banque, entretenant ainsi une longue expérience en matière d'opérations à décaissement rapide avec le Mali. Dans l'ensemble, les conditionnalités aux décaissements étaient raisonnables et s'inscrivaient en droite ligne avec les objectifs de réformes du Gouvernement dans le cadre de la promotion de la gouvernance économique et financière.

Dans le cadre de la mise en œuvre du PASCRP, il était prévu que la coordination soit assurée par un Comité interministériel présidé par le Ministère des Finances et comprenant les ministères chargés de l'Economie, de l'Industrie et du Commerce, de l'Agriculture, de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales, de la Fonction Publique, de la Justice, de l'Energie, des Mines et de l'Eau et des Représentants de la Mission de Restructuration du secteur Coton (MRSC) et de l'Inspection des Finances. Ce Comité n'a pas été fonctionnel parce que le mécanisme s'est avéré très lourd. Par ailleurs, il s'est posé aussi un problème d'encrage institutionnel pour le suivi du Programme parce qu'il est dit dans le rapport d'évaluation « que l'organe d'exécution est le Ministère des Finances » sans préciser la structure responsable. Seule la satisfaction des conditions préalables au décaissement était suivie par la Direction Générale de la Dette. L'état de mise en œuvre globale du Programme se faisait seulement lors des missions de supervision avec la Banque, même si le Bureau (MLFO) faisait un suivi avec le cabinet du Ministère des Finances sur l'état d'avancement des réformes contenues dans le PASCRP. Donc, il était souhaitable de créer un organe approprié de suivi du programme selon ses différentes composantes en précisant ses missions.

2. Pour chaque dimension de la conception et de l'état de préparation à la mise en œuvre du projet, présenter une brève évaluation (deux phrases au plus).

ASPECTS LIES À LA CONCEPTION ET A L'ETAT DE PREPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		EVALUATION	Note de l'évaluation
REALISME	a) Du fait de sa complexité, le projet est sous-tendu par une analyse de la capacité du pays et de son engagement politique.	Le dimensionnement du programme était, au moment de l'évaluation en phase avec la stratégie nationale. Cependant, Il n'avait pas pris en compte toute la complexité de la mise en œuvre à travers des analyses de capacité du pays et de son engagement politique relatifs à la sensibilité de certaines reformes majeures.	3
EVALUATION DU RISQUE ET ATTENUATION	b) La conception du programme tient suffisamment compte des risques	Le programme avait fait une analyse solide des risques et avait bien énoncé les hypothèses. Cependant, le programme aurait gagné plus à décliner ces mesures en plan d'actions opérationnelles pour une meilleure atténuation des risques.	3
UTILISATION DES SYSTEMES DU PAYS	c) Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres sont fondés sur des systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires	S'agissant d'un appui budgétaire, le système du pays a été utilisé.	4

Pour les dimensions ci-après, attribuer des notes d'évaluation distinctes pour la performance de la Banque et la performance de l'emprunteur :			Note de l'évaluation	
			Banque	Emprunteur
CLARTE	d) Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du programme sont clairement définies.	Les responsabilités pour la mise en œuvre du programme ont été bien définies dans le rapport d'évaluation mais le fonctionnement du mécanisme de suivi s'est avéré lourd.	3	2
PREPARATION AU SUIVI	e) Les indicateurs et le plan de suivi sont adoptés.	Les indicateurs et le plan de suivi ont été suffisamment appropriés par l'emprunteur. La Banque a aussi poursuivi le suivi de la mise en œuvre des indicateurs.	3	3
DONNEES DE REFERENCE	f) Les données de référence étaient disponibles au moment de la conception du programme	Oui, en particulier dans la stratégie nationale, les stratégies sectorielles, dans le CPAR, le CFAA, et dans le rapport PEFA sur lesquels le programme était fondé.	3	3

F. MISE EN ŒUVRE

1. Donner les principales caractéristiques de l'exécution du programme				
<p>Le programme ne comportait pas un calendrier strict de décaissement des tranches, mais il était prévu une période de décaissement, de septembre à novembre de chaque année. Toutes les trois tranches de décaissement prévues au titre du prêt initial ont été décaissées au mois de décembre parce que les conditions préalables ont été satisfaites avec un certain retard. Aussi, la tranche unique du prêt supplémentaire d'un montant de dix (10) millions d'UC, prévue d'être décaissée avec la seconde tranche du prêt initial en novembre-septembre 2009, n'a pu être décaissée finalement que le 15 mars 2010 parce que le prêt supplémentaire a été mis en vigueur que le 05 mars 2010.</p> <p>Les raisons des retards ont été entre autres dus : i) à la lenteur administrative accusée dans l'adoption de nouveaux textes afférents aux mesures convenues ii) à la faiblesse des capacités au niveau du Gouvernement pour la mise en œuvre des réformes, et iii) à la lourdeur du mécanisme de suivi proposé pour le programme. Ces retards ont empiété sur le chronogramme d'exécution du programme.</p> <p>Toutefois, en dépit des retards observés, l'exécution du Programme, dans l'ensemble, a été jugée satisfaisante grâce aux progrès réalisés en matière de réformes des finances publiques et de la décentralisation.</p>				
2. Commenter le rôle des autres partenaires				
<p>Le Programme n'a pas été cofinancé. Cependant, elle intervient en synergie avec d'autres financements de la part des partenaires techniques et financiers faisant de l'appui budgétaire général au Mali notamment (Banque mondiale, Union européenne, Canada, France, Allemagne, Pays Bas, Suède, Danemark, et Suisse). Ces partenaires ont eu un rôle actif dans le suivi conjoint de la mise en œuvre du programme à travers la Revue Budgétaire conjointe annuelle. La Banque s'est appliquée à maintenir le partenariat avec tous les bailleurs de fonds, singulièrement ceux du groupe thématique « Macroéconomique et Appuis Budgétaires » à travers le Bureau National du Mali (MLFO) qui a assuré le suivi rapproché du programme.</p>				
3. Harmonisation. Indiquer si la Banque s'est explicitement employée à harmoniser les instruments, systèmes et/ou approches avec les autres partenaires.				
<p>La Banque s'est aussi résolument employée à harmoniser les instruments d'intervention. Elle prend activement part aux travaux du groupe thématique « Macroéconomique et Appuis Budgétaires » mis en place par les PTF au Mali dans le cadre de l'harmonisation et de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris sur l'Efficacité de l'Aide. Ce groupe thématique procède chaque année à la revue de la matrice commune des déclencheurs ABG. Les conditionnalités et les déclencheurs du PASCRP convenus avec le Gouvernement étaient partie intégrante de la matrice commune des déclencheurs ABG des PTF de sorte que le Programme s'alignait harmonieusement avec les préoccupations des PTF. Par ailleurs, les PTF signataires de l'AS ABG (Banque Mondiale, Union Européenne, Banque Africaine de Développement, Canada, France, Suède, Allemagne, Pays Bas, Danemark) étaient fortement impliqués lors de la préparation et de l'évaluation du Programme. En outre, la Revue Budgétaire Conjointe annuelle est considérée comme une mission de supervision conjointe par la Banque.</p>				
4. Pour chaque aspect de la mise en œuvre du projet, indiquer dans quelle mesure le projet a atteint les objectifs ci-après.				
ASPECTS LIES À LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		EVALUATION		Note de l'évaluation
RESPECT DU CALENDRIER	a) degré de respect de la date prévue de clôture. Si l'écart à droite est: inférieur à 12, notation 4 ; entre 12.1 et 24, notation 3 ; entre 24.1 et 36, notation 2 ; Supérieur à 36.1, notation 1	Ecart en mois entre la date prévue de clôture et la date effective de clôture	Le décaissement de la troisième et dernière tranche a été réalisé en décembre 2010. La date de clôture prévue du Programme est le 30/06/2010	4

PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conformité de la Banque aux :		
	Mesures de protection environnementale	Le programme a été classé dans la catégorie III et sa mise en œuvre n'a suscité aucun problème d'ordre environnemental	4
	Dispositions fiduciaires	Les dispositions fiduciaires étaient celles conformes aux règles de la Banque dans le cadre d'appui budgétaire.	3
	Accords conclus dans le cadre du projet	Les dispositions de l'Accord de prêt ont été respectées par la Banque	4
	La supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions.	Les supervisions ont été réalisées par le task manager en étroite collaboration avec le bureau pays. Le suivi, a été de bonne qualité.	3
	La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	Six (06) supervisions ont été réalisées au cours de l'exécution du programme (deux missions par année, en 2008, en 2009 et 2010). Des recommandations pertinentes ont été formulées.	4
L'emprunteur s'est conformé aux:			
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Mesures de protection environnementale	Le programme a été classé en catégorie environnemental III. Aucun impact environnemental n'a eu lieu	4
	Dispositions fiduciaires	Les dispositions fiduciaires, en particulier l'audit du programme par la Section des Comptes de la Cour Suprême et la transmission par le Gouvernement d'un rapport spécifique de mise en œuvre des recommandations et conclusions de l'audit de l'année n-1 au plus tard le 31 août de l'année n. Par ailleurs, le Gouvernement devait transmettre à la Banque les rapports d'activités trimestriels de la Section des Comptes ainsi que la preuve de transmission des projets de lois de règlement (2007, 2008, 2009) à la Section des Comptes et d'une copie desdits projets à la Banque. Toutes ces dispositions n'ont pas été respectées par le Gouvernement.	1
	Conditions et déclencheurs	Toutes les conditions relatives à la 1 ^{ère} , la 2 ^{ème} et à la 3 ^{ème} tranche ont été réalisées, mais avec des retards.	3
	L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées de la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	Dans une certaine mesure, l'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations de la Banque au terme des missions de supervision, mais la mise en œuvre était tardive. Globalement, la performance dans ce domaine est moyenne	2
	L'emprunteur a collecté et utilisé, pour les prises de décisions, les informations tirées du processus de suivi.	L'emprunteur a tenu compte des informations tirées du processus de suivi.	3

G. ACHEVEMENT

1. Le RAP a-t-il été fourni à temps, conformément à la Politique de la Banque?			
Date du dernier décaissement (date de l'annulation) MM/DD/YY	Date RAP été envoyé a pcr@afdb.org MM/DD/YY	Ecart en mois	NOTE DE L'EVALUATION (généralisé automatiquement) Si l'écart est égal ou inférieur à 6 mois, la note est de 4. Si l'écart est supérieur à 6 mois, la note est de 1.
16 Décembre 2010	Janvier 2010		4
2. Décrire brièvement le processus RAP			
<p>Le présent rapport a été préparé par Bureau du Mali (MLFO), avec l'appui d'un consultant indépendant recruté à l'issue d'une consultation restreinte. MLFO a fourni diligemment les documents de référence nécessaires et a supervisé les travaux. Le consultant a recueilli des données et points de vue des principaux acteurs (Ministère de l'Economie et des Finances, Ministères sectoriels, institutions, PTF) intervenant dans la mise en œuvre du PASCRRP. Il a également exploité les résultats des missions de supervision effectuées par la Banque au cours de la mise en œuvre du Programme.</p> <p>Le Bureau du Mali, les pairs évaluateurs et l'équipe pays ont également fait des commentaires et observations qui ont été pris en compte et ont enrichi le rapport d'achèvement.</p>			

H. LECONS TIREES DE L'EVALUATION

Résumer les <u>principales</u> leçons que la Banque et l'emprunteur peuvent éventuellement tirer des réalisations du projet.
<p>Les principales leçons à tirer de l'exécution de ce programme sont les suivantes : (i) Dans la conception du programme, une nécessité de gestion des risques identifiés à travers la déclinaison de ces risques en plan d'actions opérationnelles s'impose, (ii) la non fonctionnalité à souhait de l'organe de suivi du programme, d'où la nécessité de responsabiliser une structure bien déterminée pour le suivi des réformes, (iii) la réduction des conditions préalables au décaissement et en conséquence cibler quelques mesures pouvant permettre une mise en œuvre des réformes clés ; (iv) les difficultés de mise en œuvre de certaines réformes compte tenu de leur caractère complexe et de leur dimension politique ; (v) le renforcement du contrôle interne et surtout externe est nécessaire pour diminuer le risque fiduciaire pour les opérations d'appui budgétaire.</p>

Toutes les notes de l'évaluation sont automatiquement calculées par l'ordinateur à partir de la section pertinente du RAP		
CRITERES	SOUS-CRITERES	Note de l'évaluation
RESULTATS DU PROJET	Produits	2
	Réalisations	3
	Respect du calendrier	4
	NOTE GENERALE DES REALISATIONS DU PROJET	3
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de préparation	
	Les objectifs du projet sont pertinents pour les priorités de développement du pays	4
	Les objectifs du projet sont réalisables au regard des contributions au projet et du calendrier prévisionnel	3
	Les objectifs du projet sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	4
	Les objectifs du projet sont conformes aux priorités générales de la Banque	4
	Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	3
	Les objectifs et les réalisations, ainsi qu'ils sont présentés dans le cadre logique, sont mesurables et quantifiables	2
	Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés	3
	La capacité et l'engagement politique du pays sont à la hauteur de la complexité du projet	3
	La conception du projet contient une analyse satisfaisante des risques	3
	Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres processus sont fondés sur les systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	4
	Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du projet sont clairement définies	3
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation	4
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés	3
	La collecte des données de référence est achevée ou en cours	3
	NOTE PARTIELLE DE LA CONCEPTION ET DE L'ETAT DE PREPARATION DU PROJET	3

	Supervision:	
	Conformité de la Banque aux:	
	Mesures de protection environnementale	4
	Dispositions fiduciaires	3
	Accords conclus dans le cadre du projet (conditions et déclencheurs)	4
	La qualité de la supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions	3
	La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante	4
	Le RAP a été fourni à temps	4
	NOTE PARTIELLE DE LA SUPERVISION	3
	NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE	3

PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies	2
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation	4
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont approuvés; la collecte des données de base est achevée ou en cours	3
	La collecte des données de référence est achevée ou en cours	3
	NOTE DE LA CONCEPTION DU PROJET ET DE SON ETAT DE PREPARATION	3
	Mesures de protection environnementale	4
	Dispositions fiduciaires	1
	Accords conclus dans le cadre du projet (conditions et déclencheurs)	3
	L'emprunteur a été attentif aux conclusions et recommandations formulées par la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	2
	L'emprunteur fonde ses décisions sur les informations tirées du processus de suivi	3
	NOTE PARTIELLE DE LA MISE EN ŒUVRE	2
	NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	2

J. TRAITEMENT

ETAPE	SIGNATURE ET OBSERVATIONS	DATE
Vérifié par le Chef de Division du Secteur		
Vérifié par le Directeur Régional		
Approuvé par le Directeur Sectoriel		

APPENDICE 1- BAREME DES NOTES ET DES APPRECIATIONS

NOTE OBSERVATIONS	NOTE OBSERVATIONS
4 Très bien	Tout à fait satisfaisant, sans imperfection
3 Bien	Satisfaisant dans l'ensemble, malgré quelques imperfections
2 Moyen	Partiellement satisfaisant; Résultats en dents de scie
1 Insuffisant	Mauvais résultats; de graves lacunes.

ANNEXES DU RAPPORT D'ACHEVEMENT DU PASCRP

ANNEXE I - COÛT DU PROGRAMME ET FINANCEMENT PAR SOURCE

Source de financement	Montant (en millions)	Instrument de financement
BAD/FAD	43 UC	Prêt d'appui budgétaire
Banque mondiale	63,21 US\$	Prêt d'appui aux réformes
Union européenne	42,69 Euros	Don
France	6,56 Euros	Don
Allemagne	3,28 Euros	Don
Pays Bas	22,95 Euros	Don
Suède	26,57 Euros	Don
Danemark	4,13 Euros	Don
Suisse	2,31 Euros	Don

ANNEXE II - INPUTS DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

TYPE DE MISSION	DATE DE LA MISSION	MEMBRES EQUIPE & SPECIALITES
Préparation	07-18 avril 2008	Samba BA, Macroéconomiste Principal, OSGE2 Gaston GOHOU, Economiste Pays pour le Mali, ORWB Mme SOW Koudeidiatou ISSABRE, Analyste Financier, MLFO
Evaluation	30 juin- 07 juillet 2008	Samba BA, Macroéconomiste Principal, OSGE2 Hamaciré DICKO, Macroéconomiste, MLFO Mme SOW Koudeidiatou ISSABRE, Analyste Financier, MLFO
Supervision	15-19 septembre 2008	Hamaciré DICKO, Macroéconomiste, MLFO Mme SOW Koudeidiatou ISSABRE, Analyste Financier, MLFO
Supervision	14- 17 avril 2009	Samba BA, Macroéconomiste Principal, OSGE2 Hamaciré DICKO, Macroéconomiste, MLFO Mme SOW Koudeidiatou ISSABRE, Analyste Financier, MLFO
Supervision	19- 22 octobre 2009	Hyacinthe KOUASSI, Macroéconomiste Principal, OSGE2 Hamaciré DICKO, Macroéconomiste, MLFO Olivier MANLAN, Economiste Pays pour le Mali, ORWB
Supervision	28 juin- 02 juillet 2010	Hamaciré DICKO, Macroéconomiste, MLFO Mlle Mouna DIAWARA, Analyste Financier, MLFO
Supervision	18-19 octobre 2010	Alain Fabrice EKPO, Macroéconomiste Principal, OSGE1 Hamaciré DICKO, Macroéconomiste, MLFO Léandre BASSOLE, Macroéconomiste Senior, MLFO
Achèvement	08 novembre- 03 décembre 2010	Hamaciré DICKO, Macroéconomiste, MLFO Léandre BASSOLE, Macroéconomiste Senior, MLFO Lassana SACKO, Consultant

ANNEXE III - TAUX DE CROISSANCE DU PIB AUX PRIX DU MARCHÉ- COMPARAISON

Taux de croissance réel du PIB aux prix du marché Comparaison des prévisions / réalisations du CSCRP							
	2 006 <i>Pour mémoire</i>	2007	2008	2009	2010	2011	Moyenne
Prévisions du CSCRP	3,6 %	7,0 %	6,4 %	6,5 %	7,8 %	7,1 %	7,0 %
Réalisations	5,3 %	4,3 %	5,0 %	4,5 %			4,6 %
Source : CSCRP, INSTAT, DNPD							

ANNEXE IV - CONTRIBUTION SECTORIELLE AU PIB

Contributions sectorielles au PIB							
à prix constants (base 1987)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Moyenne 2004/2009
Secteur primaire	-1,5 %	2,3 %	1,5 %	0,9 %	4,4 %	2,0 %	1,6 %
Secteur secondaire	0,6 %	1,8 %	1,8 %	-1,0 %	-0,9 %	0,7 %	0,5 %
Secteur tertiaire	2,4 %	1,6 %	3,3 %	3,8 %	1,6 %	1,3 %	2,4 %
Taxes indirectes	0,8 %	0,4 %	-1,3 %	0,6 %	-0,1 %	0,4 %	0,1 %
Taux de croissance	2,3 %	6,1 %	5,3 %	4,3 %	5,0 %	4,4 %	4,6 %
Source : INSTAT/DNPD							

ANNEXE V : CSCRP- RESSOURCES FINANCIERES de 2007 à 2009

CSCRP - Ressources financières de 2007 à 2009 - Objectifs / Réalisations										
Milliards de FCFA	2 007			2 008			2 009			2007-2009
	Prévu	Réalisé	% réalisé	Prévu	Réalisé	% réalisé	Prévu	Réalisé	% réalisé	% réalisé
Recettes et Dons	749,4	768,1	102,5	881,4	741,5	84,1	935,6	896,5	95,8	93,7
<i>Recettes totales</i>	<i>582,4</i>	<i>586,9</i>	<i>100,8</i>	<i>718,6</i>	<i>607,3</i>	<i>84,5</i>	<i>768,6</i>	<i>725,0</i>	<i>94,3</i>	<i>92,7</i>
• Recettes budgétaires	535,4	539,9	100,8	663,5	540,6	81,5	708,5	653,2	92,2	90,8
- Recettes fiscales nettes	509,5	536,7	105,3	621,0	541,9	87,3	662,2	624,3	94,3	95,3
Impôts directs	106,2	106,6	100,4	112,3	149,7	133,3	122,5	177,1	144,6	127,0
Impôts indirects nets	403,3	430,1	106,6	448,4	392,2	87,5	491,5	447,2	91,0	95,0
TVA	240,0	238,7	99,5	256,2	200,8	78,4	280,0	247,4	88,4	88,4
Taxes Intérieures sur les produits pétroliers	27,0	27,0	100,0	28,7	35,2	122,6	30,5	23,1	75,7	98,9
Taxes sur importations (Droits de Douanes et taxes)	75,0	86,7	115,6	79,2	64,3	81,2	84,5	90,1	106,6	101,0
Autres droits et taxes	87,3	77,7	89,0	101,3	91,9	90,7	114,6	93,6	81,7	86,8
Remboursement des exonérations et crédits de TVA	-16,0	-27,0	168,8	-17,0	-22,5	132,4	-18,1	-7,0	38,7	110,5
- Recettes non fiscales	25,9	30,2	116,6	42,5	21,2	49,9	46,4	28,9	62,3	69,9
• Mesures supplémentaires	0,0	0,0	0,0	60,4	0,0	0,0	48,2	0,0	0,0	0,0
• Recettes des fonds spéciaux et des budgets annexes	47,0	47,0	100,0	55,0	66,7	121,3	60,0	71,8	119,7	114,5
<i>Dons</i>	<i>167,0</i>	<i>181,2</i>	<i>108,5</i>	<i>162,9</i>	<i>134,2</i>	<i>82,4</i>	<i>167,1</i>	<i>171,5</i>	<i>102,6</i>	<i>97,9</i>
Projets	93,0	90,2	97,0	102,4	54,6	53,3	110,1	74,1	67,3	71,6
Aide budgétaire globale (ABG)	24,8	49,2	198,4	25,0	25,0	100,0	25,2	51,9	206,0	168,11
Aides budgétaires sectorielles (ABS)	49,2	39,9	81,1	35,5	54,6	153,8	31,8	45,5	143,1	120,01
Initiative d'Annulation De la Dette Multilatérale (IADM)		1,9								

Source : DNTCP

ANNEXE VI : CSCRP – ALLOCATIONS DES RESSOURCES FINANCIERES DE 2007 A 2009

CSCRP - Allocations des ressources financières de 2007 à 2009 - Objectifs / Réalisations										
Milliards de FCFA	2 007			2 008			2 009			2007-2009
	Prévu	Réalisé	% réalisé	Prévu	Réalisé	% réalisé	Prévu	Réalisé	% réalisé	% réalisé
Dépenses et Prêts Nets Sur la base des engagements	932,3	891,2	95,6	984,5	828,2	84,1	1 048,0	1 015,8	96,9	92,3
Dépenses budgétaires	890,9	893,5	100,3	933,5	754,0	80,8	992,4	925,0	93,2	91,3
• <i>Dépenses courantes</i>	459,5	462,4	100,6	484,7	459,1	94,7	515,5	548,8	106,5	100,7
-- Personnel	160,5	160,3	99,9	174,2	186,0	106,8	186,4	213,5	114,5	107,4
-- Biens et Services	181,8	182,2	100,2	189,9	164,7	86,7	204,8	190,2	92,9	93,2
-- Transferts et subventions	103,7	105,9	102,1	109,0	94,3	86,5	113,0	129,6	114,7	101,3
• <i>Intérêts dus</i>	13,5	14,0	103,7	11,6	14,1	121,6	11,3	15,5	137,2	119,8
-- Dette extérieure	11,8	2,7	22,9	10,0	12,5	125,0	9,8	12,4	126,5	87,3
-- Dette intérieure	1,7	11,3	664,7	1,6	1,6	100,0	1,5	3,1	206,7	333,3
• <i>Dépenses en capital</i>	431,4	431,1	99,9	448,8	294,9	65,7	476,9	376,2	78,9	81,2
- Financement extérieur	295,1	268,2	90,9	303,9	172,8	56,9	322,1	223,9	69,5	72,2
Emprunts	152,9	128,8	84,2	166,0	70,8	42,7	180,2	104,3	57,9	60,9
Dons	93,0	90,2	97,0	102,4	54,6	53,3	110,1	74,1	67,3	71,7
Appuis budgétaires	49,2	49,2	100,0	35,5	47,4	133,5	31,8	45,5	143,1	122,0
- Financement domestique	136,3	162,9	119,5	144,9	122,1	84,3	154,8	152,3	98,4	100,3
Dépenses fonds spéciaux et budgets. Annexes	47,0	47,0	100,0	55,0	66,7	121,3	60,0	71,8	119,7	114,5
Prêts Nets	-5,6	-49,3	880,4	-4,0	7,6	-190,0	-4,4	18,9	-429,5	162,9
Source : DNTCP										

ANNEXE VII : CSCRP – EVOLUTIONS DES DEPENSES PAR SECTEUR DE 2007 A 2009

CSCRP - Évolution des dépenses par secteur (hors financement extérieur BSI) de 2007 à 2009			
Milliards de FCFA	2007 Réalisé	2008 Réalisé	2009 Réalisé
<i>Axe 1 : Développement des Infrastructures et des secteurs productifs</i>	126,4	139,7	166,4
Agriculture	45,6	52,1	63,8
Mines, Hydraulique et Industrie	18,4	27,6	30,5
Urbanisme et Travaux Publics	40,8	37,5	43,8
Transport	10,6	9,9	16,2
Communication	11	12,6	12,1
<i>Axe 2 : Poursuite et consolidation des réformes structurelles</i>	196,6	199,4	211
Pouvoirs Publics et Administration Générale	102,2	96	98,4
Diplomatie et Affaires Étrangères	19,4	19,6	19,7
Défense, Sécurité Intérieure	75	83,8	92,9
<i>Axe 3 : Renforcement du Secteur social</i>	256,6	264,1	297,7
Éducation de Base	116,1	111,4	115,9
Enseignement Secondaire et Supérieur	37,6	51,8	60,9
Culture, Jeunesse et Sports	13,4	14,2	14,7
Santé	51,4	57,2	65,8
Secteurs Sociaux	31	21,5	34,4
Emploi	7,1	8	6
Dettes et Autres dépenses	143,4	146,9	152,7
Dette intérieure	0,8	1,5	1,9
Dette extérieure	25,1	29,1	33,5
Service de la dette extérieure	10,9	13,3	13,6
Autres	106,6	103	103,7
<i>Total</i>	723,0	750,1	827,8
Source : DGB Données provisoires pour 2009			

ANNEXE VIII CSCRP – DEPENSES PAR AXES RAPPORTEES AU TOTAL DES DEPENSES

CSCRP - Dépenses par axes rapportés au total des dépenses						
	2007 Réalisé	Part du total	2008 Réalisé	Part du total	2009 Réalisé *	Part du total
Axe 1 : Développement des Infrastructures et des secteurs productifs	126,4	17,5 %	139,7	18,6 %	166,4	20,1 %
Axe 2 : Poursuite et consolidation de réformes structurelles	196,6	27,2 %	199,4	26,6 %	211	25,5 %
Axe 3 : Renforcement du Secteur social	256,6	35,5 %	264,1	35,2 %	297,7	36,0 %
Autres	143,4	19,8 %	146,9	19,6v	152,7	18,4 %
Total	723	100,0 %	750,1	100,0 %	827,8	100,0 %
Source : DGB						
Données provisoires pour 2009						

ANNEXE IX : CSCRP – VENTILATION DES DEPENSES DE REDUCTION DE LA PAUVRETE

CSCRP - Ventilation des Dépenses de réduction de la pauvreté par axes			
	2 007	2 008	2 009
Axe 1 : Développement des Infrastructures et des secteurs productifs	25,9%	26,8%	26,6%
Axe 2 : Poursuite et consolidation des réformes structurelles	9,3%	8,2%	7,6%
Axe 3 : Renforcement du Secteur social	64,8%	65,0%	65,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%
Source : DGB Données provisoires pour 2009			

LISTE DES DOCUMENTS UTILISES

1. Rapport d'évaluation du PASCRP
2. Format du PCR pour les appuis aux appuis budgétaires et à la balance des paiements
3. Rapport de la deuxième Revue du Cadre stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté CSCRП 2007-2011
4. Aide-mémoire de la mission de supervision du Programme d'Appui à la Stratégie pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (PASCRP) -Bamako, du 28 juin au 02 juillet 2010-
5. Revue Budgétaire Conjointe octobre 2009
6. Annexe – Matrice Commune des déclencheurs ABG 2010
7. Deuxième Rapport de Mise en œuvre des Objectifs du Millénaire pour le Développement
8. Rapport 2009 de Mise en Œuvre du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCRП) ;
9. Aide Mémoire de la Revue Budgétaire Conjointe - Octobre 2010.