

CE BULLETIN EST A CIRCULATION
EST EXCLUSIVEMENT INTERNE ET
DESTINE AUX BENEFICIAIRES ET
PARTENAIRES DU PREM 2017-2021.

PAGAM *Info*

www.carfip.finances.gouv.ml



N° 29

Ministère de l'Economie et des Finances

JUIN 2020



REFORME / GFP AU MALI



L'auto-évaluation du système de gestion des Finances Publiques selon le cadre PEFA 2016 : une étude menée pour évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre du PREM 2017-2021

Gestion de la COVID -19 au Mali : L'apport du système d'informations du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF)

ARFIP
Cellule d'Appui à la Reforme des Finances Publiques

Editorial : *L'auto-évaluation du système GFP du Mali !*



Ce numéro 29 de PAGAM-Info traite du processus d'auto-évaluation du système de gestion des finances publiques du Mali. En effet, après deux (02) années de mise en œuvre et conformément aux exigences du dispositif de pilotage du Plan de Réforme de la gestion des finances publiques au Mali (PREM) 2017-2021, la CARFIP a conduit une étude en vue d'évaluer les progrès réalisés

dans l'amélioration de la gestion des finances publiques par rapport à la situation établie par l'étude d'actualisation des résultats de l'évaluation PEFA 2016 selon le cadre PEFA 2016.

Ainsi, Lassana SAKO, Chargé des Finances Publiques à la CARFIP, présente dans un article l'outil PEFA ainsi que les résultats enregistrés au titre de l'auto-évaluation PEFA, pendant que Monsieur Ousmane ELHADJ, point focal PREM à la Direction Nationale du Contrôle Financier et membre de l'équipe d'auto-évaluation, décrit la méthodologie suivie.

Egalement, dans ce numéro de PAGAM-Info, Monsieur El Hadji Moustaphe A. DOUMBIA, Chef de Division, présente les outils essentiels à la mise en place du dispositif de contrôle interne à la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP).

Enfin, cette édition de PAGAM-Info traite de l'apport du système d'informations dans la gestion de la Covid-19. A cet effet, Monsieur Abdrahamane DIARRA, Chef de Division Organisation et Méthodes de la Cellule d'Appui à l'Informatisation des Services Fiscaux et Financiers, indique les solutions de visioconférence mises en place afin de faciliter la continuité du service public dans le respect des mesures barrières édictées par le gouvernement.

Bonne lecture.

Abdoulaye TRAORE
Coordinateur de la CARFIP
Chevalier de l'Ordre National

Sommaire

Auto-évaluation du système de gestion des finances Publiques du Mali selon le cadre PEFA 2016 : une première expérience en Afrique de l'ouest	3
Encadré 1 : tableau des différentes notes par indicateur de performance et par pilier	4
Encadré 2 : Analyse des résultats	5
Le processus d'auto-évaluation du système de gestion des finances publiques au Mali selon le cadre PEFA 2016 : regard d'un membre de l'équipe	5
La cartographie des risques : outils essentiels de la mise en place du contrôle interne à la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP)	6
L'apport du système d'informations dans la gestion de la Covid-19	7

REDACTION :

Directeur de Publication : Abdoulaye Traoré

Rédacteur en Chef : Ismayila Yoro Dicko

Infographie-Conception : Feedback

Impression : Imprim Services s.a.

Gestionnaire : Salifou Coulibaly

Comité de Rédaction : Abdoulaye Traoré, Ismayila Y. Dicko, Seydou Djimde, Aboubacar D. Camara, Mama Traoré, Amadou Thiam, Mme Coulibaly Assitan Dembélé, Mamadou S. Traoré, Diakaridia Fomba, Lassine Sow, Lassana Sako, Mohamed A. Keita, Mme Fatoumata Z. Coulibaly, Boubacar Timbo, Mme Soumaoro Mariam Toukara, Mme Koné Mariam Nouhoum Sidibé.

MISE EN ŒUVRE DU PREM 2017-2021 : L'auto-évaluation GFP fondée sur les indicateurs du cadre PEFA 2016

Après deux (02) années de mise en œuvre et conformément aux exigences du dispositif de pilotage du Plan de Réforme de la gestion des finances publiques au Mali (PREM) 2017-2021, la CARFIP a conduit une étude en vue d'évaluer les progrès réalisés dans l'amélioration de la gestion des finances publiques par rapport à la situation établie par l'étude d'actualisation des résultats de l'évaluation PEFA 2016 selon le cadre PEFA 2016.

Ladite évaluation a été entreprise de manière à garantir une mesure et un suivi rigoureux de la performance de la gestion des finances publiques dans le

temps. Elle devait surtout expliquer l'évolution de la performance du système de GFP sur la période 2016 à 2018, en utilisant les résultats de l'évaluation PEFA 2016 actualisés comme point de départ. L'étude d'évaluation a été menée par un groupe technique spécifique « Auto-évaluation GFP », installé et formé à cet effet.

PAGAM INFO 29 présente ce processus d'auto-évaluation du système GFP du Mali selon le cadre PEFA 2016, analyse les résultats et décrit pour vous la méthodologie suivie.

LE PREM
2017 - 2021



Auto-évaluation du système de gestion des finances Publiques du Mali selon le cadre PEFA 2016 : une première expérience en Afrique de l'ouest !

Le programme PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability : Dépenses publiques et responsabilité financière), lancé en 2001 par sept (07) partenaires interna-

tionaux, fourni un outil d'évaluation de l'état de la Gestion des Finances Publiques dénommé cadre PEFA. C'est le seul outil d'évaluation qui offre un diagnostic complet du système de GFP dans un pays, de la formulation du budget à la passation des marchés, à la gestion de la trésorerie et aux contrôles.

Le Cadre PEFA mesure et rend compte des points forts et des points faibles du système de gestion des finances publiques au moyen de 31 indicateurs de performance recouvrant quatre-vingt-quatorze (94) composantes dans sept (07) grands domaines d'activités (piliers). Publié en 2005, sa mise à jour la plus complète a été faite en 2016.

L'évaluation PEFA vise trois résultats en matière de gestion des finances publiques, à savoir, la discipline budgétaire, l'allocation efficace des ressources, la prestation efficace de services.

Ainsi, dans la dynamique d'amélioration du système de gestion des finances publiques du Mali, le Gouvernement s'est soumis à trois (03) évaluations indépendantes PEFA qui ont eu lieu respectivement en 2006, 2010 et 2016. La dernière évaluation, réalisée sur la base du cadre PEFA de 2011 a été refaite avec le nouveau cadre PEFA de 2016 pour la période

de 2013-2015 afin de constituer une base de référence pour les futures évaluations PEFA prévue par le dispositif de suivi-évaluation du PREM.

Ce dispositif a prévu la réalisation des auto-évaluations fondées sur les indicateurs PEFA par un groupe technique spécifique «Auto-évaluation GFP», en prélude aux évaluations triennales PEFA indépendantes.

A ce titre, une équipe chargée de réaliser des auto-évaluations du système de Gestion des Finances Publiques du Mali selon la méthodologie du cadre PEFA 2016 a été créée suivant la décision n°2018-0065/MEF-SG du 10 mai 2018 du Ministre de l'Economie et des Finances. Ladite équipe, constituée de dix (10) cadres de l'Administration, a pris part à trois (03) sessions de formation : deux (02) sessions au Mali et une session en France. Ce qui lui a permis d'acquies les connaissances nécessaires sur le processus d'évaluation, la contribution du PEFA aux plans d'actions de réforme GFP et la démarche relative à la conduite efficace d'une auto-évaluation ainsi que le rapportage.

En outre, certains membres de l'équipe ont participé à la conférence régionale PEFA pour l'Afrique subsaharienne suivi d'une formation sur le cadre PEFA 2016, tenue à Dakar du 28 janvier au 1er février 2019.

Ainsi, après deux (02) années de mise en œuvre du PREM et la formation des membres de l'équipe d'auto-évaluation, le gouvernement du Mali a choisi de procéder à la première auto-évaluation en 2019 pour mesurer l'évolution de la performance du système de Gestion des Finances Publiques sur la base de la méthodologie du cadre PEFA 2016. L'analyse a porté sur les exercices budgétaires 2016, 2017 et 2018, mais a intégré, pour certains indicateurs des données pour l'année 2019. Elle a concerné toute l'administration publique centrale à l'exclusion des entreprises publiques et des collectivités décentralisées.

Le rapport de ladite évaluation, après examen du Secrétariat PEFA a obtenu le label «PEFA check » le 23 mars 2020. Il est disponible sur le site du Secrétariat PEFA :

www.pefa.org (<https://www.pefa.org/node/3656>) et sur le site de la CARFIP : www.carfip.finances.gouv.ml (<https://carfip.finances.gouv.ml/index.php/documents/autres-documents/rapports-pefa>).

De façon générale, il ressort de cette évaluation, que le pilier ayant la meilleure performance est le pilier IV relatif à la stratégie budgétaire et l'établissement du budget fondés sur les politiques publiques, suivi par le pilier V portant sur

la prévisibilité et le contrôle. Les piliers dont la performance est la plus faible sont les piliers VII et VI portant respectivement sur la supervision et l'audit externe ainsi que la comptabilité et le reporting.

Lassana SAKO / CAFFIP
Chargé des Finances Publiques

ENCADRÉ 1 : TABLEAU DES DIFFÉRENTES NOTES PAR INDICATEUR DE PERFORMANCE ET PAR PILIER

INDICATEURS DE PERFORMANCE		Note 2018	Note 2019	Variation
I. FIABILITE DU BUDGET				
PI-1	Dépenses réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	D	B	+
PI-2	Composition des dépenses réelles par rapport au budget initialement approuvé	D+	D+	=
PI-3	Recettes réelles totales par rapport au budget initialement approuvé	C	C	=
II. TRANSPARENCE DES FINANCES PUBLIQUES				
PI-4	Classification du budget	C	C	=
PI-5	Exhaustivité des informations contenues dans la documentation budgétaire	B	B	=
PI-6	Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale	D	D	=
PI-7	Transferts aux administrations infranationales	B+	B+	=
PI-8	Utilisation des informations sur la performance pour assurer les prestations de service	C+	D	-
PI-9	Accès du public aux principales informations budgétaires	D	D	=
III. GESTION DES ACTIFS ET DES PASSIFS				
PI-10	Établissement de rapports sur les risques budgétaires	D+	D+	=
PI-11	Gestion des investissements publics	C	C+	+
PI-12	Gestion des actifs publics	D+	D+	=
PI-13	Gestion de la dette	B	B	=
IV. STRATEGIE BUDGETAIRE ET ETABLISSEMENT DU BUDGET FONDES SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES				
P-14	Prévisions macroéconomiques et budgétaires	B	B	=
PI-15	Stratégie budgétaire	C+	C+	=
PI-16	Perspective à moyen terme de la budgétisation des dépenses	D+	D+	+
PI-17	Processus de préparation du budget	B	B+	+
PI-18	Examen de la loi de finances annuelle par le pouvoir législatif	B+	B+	=
V. PREVISIBILITE ET CONTRÔLE DE L'EXECUTION DU BUDGET				
PI-19	Gestion des recettes	D	D+	+
PI-20	Comptabilisation des recettes	D+	D+	=
PI-21	Prévisibilité de l'affectation des ressources en cours d'exercice	B	B+	+
PI-22	Arriérés de dépenses	C	B	+
PI-23	Efficacité des contrôles des états de paie	C+	D+	-
PI-24	Gestion de la passation des marchés publics	C+	B+	+
PI-25	Efficacité des contrôles internes des dépenses non salariales	B+	B+	=
PI-26	Audit interne	D+	D+	=
VI. COMPTABILITE ET REPORTING				
PI-27	Intégrité des données financières	D+	D+	=
PI-28	Rapports budgétaires en cours d'exercice	C+	D+	-
PI-29	Rapports financiers annuels	D+	D+	=
VII. SUPERVISION ET AUDIT EXTERNES				
PI-30	Etendue, nature et suivi de la vérification externe	D+	D	
PI-31	Examen des rapports de vérification externe par le pouvoir législatif	D	D	=

ENCADRÉ 2 : ANALYSE DES RÉSULTATS

L'analyse selon les trois (03) résultats visés par le cadre PEFA fait apparaître les principales conclusions suivantes :

- au titre de la discipline budgétaire, le dispositif institutionnel semble robuste et la volonté politique semble ferme, mais ce dispositif n'est pas encore appuyé par des outils informatiques suffisamment performants pour assurer une bonne discipline budgétaire globale, pendant que le système de contrôles interne et externe notamment, la Section des Comptes de la Cour Suprême et le Parlement présentent des faiblesses. La crédibilité budgétaire reste donc basique.
- en matière d'allocation efficiente des ressources, la mise en place d'outils de programmation macroéconomique et budgétaire pluriannuels a permis d'améliorer l'allocation stratégique des ressources globales, mais les instruments techniques cadre de dépenses à moyen terme et budget de programmes ne donnent pas encore de résultats opérationnels

malgré leur déploiement dans tous les ministères.

- au titre de la prestation efficace des services, le pilotage des services publics pâtit encore de la relative faiblesse de la gestion stratégique sectorielle et de l'insuffisance d'instruments propres notamment des outils de la gestion axée sur les résultats, de la supervision relativement faible des entreprises publiques et des établissements publics et d'un système d'informations, de contrôle et d'évaluation des services fournis par l'administration centrale qui reste peu efficace.

Enfin, en termes d'interprétation, la note D signifie que la performance est inférieure au niveau de base, autrement dit l'indicateur considéré ne répond à aucune norme de bonne pratique reconnue sur le plan international. Ainsi, une attention particulière devrait être portée sur ces indicateurs dans le cadre des réformes en cours.



LE PROCESSUS D'AUTO-ÉVALUATION DU SYSTÈME DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES AU MALI SELON LE CADRE PEFA 2016 : REGARD D'UN MEMBRE



«Pour mener à bien le processus de l'auto-évaluation de la gestion des finances publiques du Mali selon la méthodologie PEFA, la CARFIP a d'abord organisé en février 2017 un atelier de formation qui a regroupé vingt (20) participants venant de certains services centraux du MEF, du Bureau du Vérificateur Général, de l'Autorité de Régulation des Marchés Publics et des Délégations de Service Public, du Contrôle Général des

Services Publics et la Section des Comptes de la Cour Suprême. Cet atelier, animé par un Expert PEFA, avait pour objectif d'une part, d'initier les participants à la méthodo-

logie d'évaluation PEFA, et d'autre part de sélectionner parmi les participants un groupe restreint d'environ dix (10) cadres qui constitueront l'équipe d'auto-évaluation.

Ce groupe restreint a bénéficié d'une série de formation en 2018 sur la méthodologie PEFA dont une en France. Enfin, en janvier 2019, six (06) membres de l'équipe d'auto-évaluation ont participé à Dakar à une conférence sur le PEFA qui a regroupé un nombre important de pays d'Afrique francophone, anglophone, lusophone et arabophone. Ladite conférence, organisée par le PNUD et animée par des Experts du Secrétariat PEFA, avait pour objectifs de familiariser les participants avec la méthodologie PEFA et de procéder à des échanges d'expériences.

Pour annoncer officiellement le début des travaux de l'auto-évaluation, une réunion de lancement du processus a été tenue au Cabinet du MEF en présence des services concernés de l'Administration et certains PTF. Ainsi, les travaux de l'auto-évaluation ont commencé par la répartition des trente et un (31) indicateurs entre les membres du Groupe.

Il revenait donc à chaque membre de collecter les informations et données nécessaires à l'évaluation de ses indicateurs. La restitution des informations collectées sur le terrain se faisait en présence de tous les membres du groupe.

Les travaux du processus d'auto-évaluation se sont poursuivis par la tenue deux (02) ateliers et de trois (03) retraites de l'équipe à Fana, avec la participation de l'Expert commis pour «coacher» le groupe lors de la dernière retraite pour la finalisation des notations.

Les résultats enregistrés à l'issue de l'auto-évaluation ont la même valeur qu'une évaluation faite par un Consultant

Indépendant puisqu'ils ont été obtenus en suivant toutes les étapes de la procédure « PEFA CHECK ».

Il convient d'indiquer que l'auto-évaluation PEFA effectuée par le Mali est une première en Afrique sub-saharienne. On peut affirmer que la démarche méthodologique adoptée a été d'une très bonne qualité au regard des résultats obtenus. Nous pouvons considérer que les résultats escomptés ont été atteints par l'auto-évaluation et l'expertise acquise par les membres de l'équipe mériterait d'être capitalisée dans la gestion des finances publiques au Mali ».

Ousmane ELHADJ/DNCF

LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES : OUTILS ESSENTIELS DE LA MISE EN PLACE DU CONTRÔLE INTERNE À LA DIRECTION NATIONALE DU TRÉSOR ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE (DNTCP)

En juillet 2011, le Mali a élaboré la Stratégie Nationale du Contrôle Interne (SNCI) dont la vision est basée sur quatre (04) concepts clés à savoir : la performance de l'action publique, l'harmonisation des dispositifs de contrôle interne, la bonne gouvernance et le service de qualité aux citoyens. Ce référentiel traduit la volonté du Gouvernement d'institutionnaliser la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) et d'internaliser les principes édictés par les Directives du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA.



Pour rappel, la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP), conformément aux prescriptions de la SNCI, privilégie l'approche par les risques dans la mise en place de son dispositif de contrôle interne. A cet effet, elle a retenu deux outils complémentaires de management des risques, à savoir la cartographie des risques (CdR) et l'organigramme fonctionnel. Ce choix vise à assurer un meilleur ancrage du contrôle interne au sein des postes comptables et une meilleure appropriation par chaque agent des risques liés aux opérations ou activités dont il a la charge. Pour la mise en place de ces outils de contrôle interne, la DNTCP a adopté une démarche progressive et descendante. Ce processus a bénéficié de l'appui financier et de l'accompagnement du Plan de Réforme de la Gestion des Finances Publiques au Mali (PREM) et du Projet d'Appui à la Gouvernance Économique (PAGE).

Ainsi, à partir de 2014, une série de formations sur le contrôle interne a été initiée à l'attention des premiers responsables et cadres des différents services du Trésor. Elle a permis une meilleure appropriation des concepts et des outils et de corriger les erreurs précédemment commises du

fait que le contrôle interne avait tendance à être confondue à des contrôles et vérifications supplémentaires à opérer sur les opérations comptables.

Cette série de formation a été sanctionnée en 2015 par l'élaboration de la cartographie des risques et l'organigramme fonctionnel de la Direction nationale, des trois (03) services rattachés, de dix (10) trésoreries régionales et de quatre-vingt-dix (90) Recettes perceptions. Dans chacune des entités concernées, pour une meilleure mise en œuvre du contrôle interne, les risques ont été identifiés à un niveau opérationnel qui permet d'impliquer l'ensemble des agents ou des services à leur maîtrise. Pour la Direction nationale, les risques ont été identifiés au niveau des missions et des objectifs tandis que pour les postes comptables, ils ont été identifiés au niveau des tâches issues du découpage des processus comptables.

La cartographie des risques est au cœur du dispositif de contrôle interne de la DNTCP. Il s'agit d'un document complété par l'organigramme fonctionnel qui répond à la question « Quoi est fait par qui et comment ? ». Enfin, l'expérience de la DNTCP a été largement partagée au plan international grâce à la sollicitation du Mali pour animer des ateliers lors des colloques de l'Association Internationale des Services du Trésor (AIST) sur les thématiques du contrôle interne et du management des risques dans l'environnement des services publics.

El Hadji Moustaphe A. DOUMBIA
Chef de Division Contrôle de la DNTCP

L'APPORT DU SYSTÈME D'INFORMATIONS DANS LA GESTION DE LA COVID -19

Dans le cadre de la lutte contre la Covid- 19, le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) à travers la Cellule d'Appui à l'Informatisation des Services Fiscaux et Financiers (CAISFF) a pris des mesures afin de faciliter la continuité du service public dans le respect des mesures barrières édictées par le gouvernement.



réunions et de travailler à distance tout en maintenant la continuité du service public.

Les réunions de visioconférence sont généralement plus brèves par rapport aux réunions physiques avec des applications accessibles et disposant d'une fonction de partage de documents, d'images et de vidéos. Aussi, une large gamme d'outils de visioconférence a été utilisée permettant aux structures du MEF à différents niveaux de travailler avec les partenaires techniques et financiers.

En somme, l'apport du système d'informations dans la gestion de la COVID-19 s'est matérialisé par l'adoption des solutions de visioconférence ci-dessous :

- **Microsoft Teams**

Microsoft Teams s'intègre à la suite Microsoft Office 365 et à Skype for Business et propose des extensions pouvant être intégrées à des produits autres que Microsoft. La solution permet le travail collaboratif (coédition et stockage de documents, accès aux courriels et à un système de messagerie instantanée...), allant bien au-delà des fonctions de visio-conférence classique. Adaptée aux usages professionnels, elle permet de discuter en direct avec près de 10.000 participants, en tête-à-tête, et ce par message texte tout comme en appel vocal ou vidéo.

- **Zoom**

Chaque réunion Zoom permet de rassembler jusqu'à 500

utilisateurs à travers le monde dans un seul salon de discussion. Simple à l'installation et à l'utilisation, l'application fonctionne via Internet sur un réseau Wi-Fi, mais également sur les réseaux mobiles 3G ou 4G.

La plateforme offre la possibilité de partager des messages, des documents, des images ou des vidéos dans un groupe de discussion. Le service intègre également le partage d'écran pour simplifier les réunions de travail. Enfin, son système d'invitation offre la possibilité de rejoindre simplement une vidéoconférence à l'aide d'une liste de contacts.

- **Cisco WebEx**

La solution se présente sous plusieurs licences dont une version gratuite (limitée à 100 participants). La solution se décline en deux applications, WebEx Teams pour le travail collaboratif et les réunions en audio-vision et WebEx Meetings pour les réunions audio et vidéo. WebEx propose également du matériel pour réaliser les visioconférences comme des téléphones IP, des écrans et des caméras.

- **Polycom**

Polycom développe de façon continue ses propres solutions d'audioconférence à succès. On retrouve l'appareil en triangle de Polycom dans de nombreuses salles de conférence et dispose d'un Portfolio de systèmes de visioconférences, infrastructures, accessoires, solutions de télé présence et de collaboration unifiée.

En outre, la CAISFF a mis en place une solution de télétravail qu'offre le firewall (pare-feu) de Fortinet dont elle dispose la licence. Le déploiement et l'utilisation de toutes ces solutions intègrent les mesures et règles de sécurités informatiques requises.

La mise en œuvre des offres technologiques ci-dessus citées permettent non seulement de renforcer le respect des gestes barrières préconisés pour maîtriser la propagation du virus, mais aussi de faire d'énormes économies en termes de temps, de coût de fonctionnement et de risques liés aux déplacements des personnes.

Abdrahamane DIARRA

Chef de Division Organisation et Méthodes/ CAISFF



CELLULE D'APPUI À LA RÉFORME
DES FINANCES PUBLIQUES

Ministère de l'Economie et des Finances

LA REFORME SUR LA TOILE

www.carfip.finances.gouv.ml

Contact : contact@carfip.finances.gouv.ml

EN UN
CLIC

LE PREM

2017 - 2021



Immeuble de l'Inspection des Finances, 3^{ème} étage, Hamdallaye ACI 2000 Bamako
BPE : 1862 Mali • Tél. 223 20 23 09 01 • Fax +223 20 23 46 54

**www.carfip.finances.gouv.ml • www.finances.gouv.ml • www.cssc.gouv.ml
www.cnscmali.org • www.armds.gouv.ml et www.tresor.gouv.ml.**

Contact : contact@carfip.finances.gouv.ml