

NOTE DE REVUE DE RAP POUR LES OPERATIONS DU SECTEUR PUBLIC

1. DONNÉES DE BASE			
a. Données du projet			
Titre du projet : Programme d'Appui d'Urgence à la Gouvernance et à la Reprise Economique (PAUGRE)			
Code du projet: P-ML-KA0-003	Numéro de(s) instrument(s) de financement: Prêt – 2100150032295 ; Don - 2100155028821		
Type de projet : Appui budgétaire d'urgence	Secteur: Multi-secteur		
Pays: Mali	Catégorisation environnementale (1-3) : 3		
Étape du traitement	Évènement clés (prêt)	Date de décaissement et de clôture (prêt)	
Date d'approbation : 17/12/2014	Montants annulés : 0	Date initiale de décaissement : décembre 2007	
Date de signature : 17/12/2014	Financements complémentaires : 0	Date initiale de clôture : 31/12/2012	
Date d'entrée en vigueur : j17/03/2015	Restructuration :	Délai révisé du décaissement :	
Date d'entrée en vigueur du 1 ^{er} décaissement : 17/03/2015	Prorogations (préciser les dates) :	Date de clôture révisée :	
Date réelle du 1 ^{er} décaissement : 31/03/2015			
b. Sources de financement			
Sources de financement (MUC)	Montant approuvé (MUC) :	Montant décaissé (MUC) :	Pourcentage décaissé (%) :
Prêt : FAD	8,263 millions	8,263 millions	100%
Don : FAD	6,340 millions	6,340 millions	100%
Gouvernement :			
Autres (ex. Cofinanciers) :			
Union européenne	79 102 033,71	79 102 033,71	100%
Banque mondiale	45 635 639,26	45 635 639,26	100%
France	86 063 012,68	86 063 012,68	100%
TOTAL :	325 403 685,7	325 403 685,7	100%
Cofinanciers et autres partenaires extérieurs :			
Organisme(s) d'exécution et de mise en œuvre : Cellule Technique Permanente de Suivi des Réformes Economiques et Financières (CREF) / Ministère de l'Economie et des Finances			
c. Responsable du projet au sein de la Banque			
Fonction	A l'approbation	A l'achèvement	
Directeur régional	M. Janvier K. LITSE	M. Janvier K. LITSE	
Directeur sectoriel	M. I. LOBE NDOUMBE	M. MUKETE D. Jacob	
Responsable sectoriel	M. Jean-Luc BERNASCONI	M. A. COULIBALY	
Coordinateur d'activités	Mme C. DOGANIS	M. L. BASSOLE	
Coordonnateur d'activités suppléant	J. BANDIAKY	M. H. DICKO	
Chef de l'équipe du RAP		M. L. BASSOLE	
Membres de l'équipe du RAP		MM. H. DICKO M. S. IBRAHIM	
d. Données des Rapports			

Date du RAP :		
Dates de la mission du RAP :	De : 06 avril 2015	Au : 17 avril 2017
Date de RAP-EVN : 17 mars 2016		
Évaluateur/consultant : M. SIE TIOYE Antoine-Marie		Reviseur/Chargé du projet: BANSE T. Clément

2. DESCRIPTION DU PROJET

Résumé élaboré à partir du rapport d'évaluation incluant les addendum/corrigendum ou accord de prêt, et prenant en compte toutes les modifications survenues au cours de la mise en œuvre.

a. **Bien-fondé du projet et Impacts attendus:**

Décrire brièvement et de façon précise le bien-fondé du projet/programme (problème/question devant être traité), les impacts attendus et les bénéficiaires visés (ceux directement ou indirectement affectés). Mettre en évidence tous les changements apportés en cours d'exécution.

Le PAUGRE était un Programme d'appui budgétaire d'urgence qui devait permettre au Mali de remédier à sa fragilité et de renforcer sa résilience à travers l'amélioration de la gestion publique et la consolidation de la reprise économique. A cet effet il comprend deux composantes : (i) l'amélioration de la gouvernance de la gestion publique et (ii) la consolidation de la reprise économique. Ses objectifs opérationnels sont : (i) l'amélioration de la qualité de la dépense publique ; (ii) le renforcement des mécanismes de transparence de la gestion publique ; (iii) le soutien aux investissements publics prioritaires et (iv) l'appui à la relance des activités du secteur privé. Ce programme a été élaboré dans un contexte marqué par une situation de transition difficile consécutive à un coup d'Etat et à une crise sécuritaire faisant suite à l'occupation, durant plusieurs mois, des régions du Nord du pays, par des groupes rebelles armés. Concernant le contexte économique, après avoir enregistré un taux de croissance nul en 2012, le pays a connu une timide reprise avec un taux de croissance du PIB de 1,7% en 2013. En matière de gouvernance, la situation s'était dégradée suite à un certain nombre de transactions extrabudgétaires intervenues entre mars et septembre 2014. Le problème avait été résolu suite à la publication de deux rapports indépendants d'audit, une communication relative aux processus de sanction et la surfacturation des contrats militaires entre autres. Ce Programme, fait suite à un premier programme d'appui budgétaire d'urgence en 2013, le PUARE. En la mise en œuvre des mesures prévues dans le cadre du PUARE s'est poursuivie de manière satisfaisante: (i) budgétisation de provisions pour la réhabilitation de locaux abritant les services de l'administration publique et d'allocations pour les secteurs sociaux de base; (ii) redéploiement d'un certain nombre d'agents publics dans les régions du Nord du Mali; (iii) mise en place d'un cadre de concertation pour la sélection des programmes et projets d'investissements publics; (iv) production de rapports mensuels sur les délais de paiement de l'Etat au profit de ses fournisseurs privés; évaluation des arriérés de la dette intérieure au 31 décembre 2012; (v) révision de décrets et arrêtés visant à améliorer les procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de services publics. Le PAUGRE entend consolider ces acquis et contribuer à soutenir les réformes importantes en matière de gouvernance et de reprise économiques.

b. **Objectifs et Effets attendus:**

Décrire de façon concise et claire les objectifs prévus, les effets relatifs ciblés et les bénéficiaires visés, en mettant en évidence d'éventuelles modifications/révisions.

L'objectif de développement du Programme d'appui d'urgence à la gouvernance et à la reprise économique (PAUGRE) est, sur la base des acquis du PUARE, de permettre au Mali de sortir de manière graduelle de sa situation de fragilité. Le but de cette opération d'urgence était de conduire le Mali vers une résilience progressive à travers l'amélioration de la gouvernance de la gestion publique (composante 1) et la consolidation de la reprise économique (composante 2) entamée depuis le PUARE.

La pertinence de l'objectif de développement se fonde sur le fait qu'après la sortie de crise politique et institutionnelle qu'il a traversée, le Mali doit faire face à un double défi : améliorer la gouvernance de la gestion publique et consolider la reprise économique qui s'est amorcée à la suite de la mise en œuvre par le

Gouvernement de la stratégie d'appui à la transition 2013-2014 qui s'articule autour de deux piliers à savoir : (i) atténuer l'impact de la crise et renforcer la résilience des populations et (ii) consolider la stabilité de l'Etat et les bases de la reprise économique. Dans le cadre des interventions concertées de la communauté internationale au Mali pour rétablir l'autorité de l'Etat, favoriser la reprise économique, et assister le pays à faire face à la détérioration de son tissu social, le Programme cherche à appuyer les efforts des autorités en matière de transparence et de redevabilité dans la gestion publique, visant le rétablissement du score de l'EPIP "gouvernance" relatif à la transparence, l'obligation de rendre compte et la corruption dans le secteur public à son niveau d'avant la crise, ainsi que dans leur souhait de relancer la croissance.

Les effets attendus du programme sont :

Effet 1: la gouvernance de la gestion publique est améliorée et plus transparente

- 1.1. Importance des opérations non-rapportées de l'administration centrale (PI-7-PEFA) (Montant des dépenses extrabudgétaires exprimées en % du des dépenses totales.

Effet 2 : la reprise économique est consolidée par le soutien à l'investissement public et privé

- 2.1 Taux d'investissement public en pourcentage du PIB

c. Produits et bénéficiaires visés:

Décrire clairement et de manière concise les extrants attendus et bénéficiaires relatifs ciblés, en mettant en évidence d'éventuelles révisions.

Les produits attendus du projet sont au nombre de huit (08) repartis dans deux composantes comme suit :

Composante 1 – Amélioration de la gouvernance de la gestion publique

Sous-composante 1.1. Amélioration de la qualité de la dépense publique

- 1.1.1. Projet de LF 2015 prenant en charge des dépenses sociales de base en matière d'éducation et de santé d'un niveau supérieur au collectif de Septembre 2014 (LFR de septembre 2014)
- 1.1.2. Arrêté, limitativement, la liste des dépenses payées avant ordonnancement et les modalités de leur régularisation

Sous-composante 1.2. Renforcement des mécanismes de transparence de la gestion publique

- 1.2.1. Apurement, par la Section des Comptes de la Cour Suprême (SCCS), des comptes de gestion des comptables publics de 1960 à 2008
- 1.2.2. Décret fixant le régime des marchés des travaux, fournitures et services exclus du champ d'application du décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service

Composante 2 – Consolidation de la reprise économique

Sous-composante 2.1. Soutien aux investissements publics prioritaires

- 2.1.1. Opérationnalisation du Comité de suivi des projets et programmes de développement à travers la création et le fonctionnement du Comité technique de sélection des programmes et projets d'investissement au Mali
 - 2.1.2. Budget Spécial d'Investissement (BSI) intégrant, dans la LF 2015, des projets d'investissement prioritaires (secteurs sociaux, éducation, santé, infrastructures et hydraulique) dont la dotation est
-

supérieur ou égale à 100 millions de FCFA

Sous-composante 2.2. Appui à la relance des activités du secteur privé

- 2.2.1. Provision dans la LFR 2014 pour l'apurement des arriérés de dettes fournisseurs de l'EDM-SA
- 2.2.2. Révision des décrets 2009-127 et 2011-142 portant création du Comité mixte de suivi des réformes du cadre des affaires

Les bénéficiaires directs du programme sont: (i) la population du Mali en général et (ii) en particulier celle des zones affectées par la crise.

d. Principales activités/Composantes:

Décrire clairement et de manière concises les principales activités/composantes, y compris les éventuelles révisions.

Le projet s'articulait autour de deux (2) composantes :

- Composante 1 «Amélioration de la gouvernance de la gestion publique» ;
 - Composante 2 « Consolidation de la reprise économique ».
-

3. ÉVALUATION DES PERFORMANCES DU PROJET (APPRÉCIATION DE L'ÉVALUATEUR)

PERTINENCE

a. Pertinence de l'objectif de développement du projet :

Évaluation de la pertinence ex-ante et ex-post (y compris pendant la mise en œuvre). La pertinence de l'objectif de développement (à l'évaluation ex-ante et au moment de la post-évaluation) en termes d'alignement avec les priorités de développement du pays et les besoins de bénéficiaires (y compris tout ajustement ayant été apporté au projet au cours de sa mise en œuvre), les stratégies sectorielles applicables de la Banque, la stratégie pays ou régionale de la Banque et les priorités générales de la Banque. L'évaluation de la pertinence consistera à examiner également dans quelle(s) mesure(s) l'objectif de développement a été clairement indiqué et axé sur les effets ainsi que le réalisme des effets escomptés dans le contexte du projet.

Les crises successives ayant affecté le Mali ont créé des besoins urgents en matière d'investissements, d'infrastructures et de capacités de l'Etat et de l'administration publique. Ces crises répétitives ont considérablement dégradé le tissu économique et social du pays. L'appui financier apporté à travers le présent Programme devait contribuer à élargir l'espace budgétaire nécessaire pour permettre à l'Etat de répondre à ses engagements et renforcer la résilience des populations maliennes, notamment les plus démunies, à ces crises. La mise en œuvre du PAUGRE, qui se traduit par un appui financier de 14,603 millions d'UC (Prêt FAD: 8,263 millions d'UC et Don FAD: 6,340 millions d'UC), a été renforcée par un appui institutionnel de 9,97 millions d'UC (le Projet d'Appui à la Gouvernance Economique - PAGE), qui a été approuvé par le Conseil d'Administration en 2013.

A travers le PAUGRE, des progrès ont été accomplis en matière d'amélioration de la transparence et de la redevabilité dans le domaine de la gestion publique et aussi en matière de consolidation de la reprise économique. L'économie est en voie de redressement depuis 2014. En effet, selon le Rapport du FMI 2016, le taux de croissance réel est ressorti à 7,2% en 2014, et estimé à 6% et 5,4% en 2015 et 2016 respectivement. L'inflation qui était de 0,9% en 2014, est repartie légèrement à la hausse pour se situer à 2,1% en 2015, inférieur tout de même à la norme communautaire de l'UEMOA de 3%. Le déficit du compte courant (dons compris) devrait se contracter pour atteindre 5,5% du PIB en 2015, grâce à la baisse des prix des produits pétroliers et le niveau escompté élevé des importations.

Sur la base de ce qui précède, l'objectif du développement du projet peut être considéré comme tout à fait pertinent par rapport aux priorités du pays.

La revue valide l'appréciation du RAP et attribue également la note de 4 « Très satisfaisant ».

b. Pertinence de la conception du projet (de la phase d'approbation à l'achèvement)

L'évaluateur devrait apprécier la pertinence de la conception du projet indépendamment de l'évaluation faite dans le PCR. Il commentera la conclusion du RAP sur cette section, et apportera un jugement sur la pertinence de la conception du projet, couvrant le bien-fondé de la conception du projet et l'opportunité des ajustements éventuels, aux solutions techniques pour garantir la réalisation des résultats escomptés (chaîne de résultats), l'adéquation de l'évaluation des risques, les mesures de protection environnementales et sociales, et les dispositions de mise en œuvre. Pour les Opérations d'Appui aux Programmes (OAP), l'évaluateur examinera la pertinence des mesures préalables, du dialogue sur les politiques et du niveau auquel l'opération aurait pu être davantage en faveur des pauvres dans sa conception.

La conception du programme s'est basée sur un diagnostic des contraintes pesant sur le développement économique et social du Mali dans une situation post-crise. Elle tire sa pertinence de son alignement sur la stratégie de la Banque 2014-2019 qui vise à remédier à la fragilité et à renforcer la résilience en Afrique. Elle se fonde aussi sur la nécessité de consolider les réformes soutenues dans le cadre du Programme d'Urgence d'Appui à la Reprise Economique (PUARE) à travers le renforcement des systèmes de gestion des finances publiques d'une part et d'autre part, de soutenir la réalisation des investissements prioritaires et les politiques publiques susceptibles de contribuer à la relance de l'économie du pays.

La Banque possède une expérience avérée dans la conception de ce type d'opérations, ciblées et de court terme, visant à aider les pays à sortir progressivement des situations de fragilité et à répondre aux besoins urgents des populations. Les mesures préalables à la présentation au Conseil ont été choisies en parfaite collaboration avec les autorités en priorisant le niveau de maturité et l'effet escompté en terme de réalisation de l'objectif du programme. La valeur ajoutée de la Banque a consisté également en sa réactivité, permettant de concevoir rapidement des opérations d'appui budgétaire en réponses aux crises, et en sa flexibilité à ajuster son portefeuille de projets en vue de répondre aux priorités des pays. Le maintien, notamment à travers la représentation de la Banque au Mali (MLFO), d'un dialogue continu avec les autorités pour les appuyer à répondre le plus adéquatement possible à leurs besoins d'assistance, est également d'une forte valeur ajoutée.

Aussi, l'existence de mécanismes de coordination des efforts en termes de dialogue politique, d'alignement et d'harmonisation de leurs interventions au niveau des partenaires techniques et financiers (PTFs), qui sont demeurés fonctionnels en dépit de la situation de transition que traverse le pays, a aidé dans la conception du programme.

La revue valide la note de 4 attribuée par le Rapport d'achèvement du projet (RAP), soit « Très satisfaisant ».

EFFICACITE

c. Efficacité dans la réalisation des effets (réalisations):

Évaluation du niveau d'atteinte des résultats escomptés (à partir du cadre logique) en se basant sur le dernier rapport sur l'État d'Exécution et les Résultats (EER) et en utilisant des éléments de preuves (données probantes) directs et indirects sur les réalisations ou les réalisations attendues. En absence de données suffisantes (comme preuves directes), des éléments de preuves indirectes (comme les extrants et des processus pertinents de la chaîne de causalité) devraient être utilisés en particulier dans l'évaluation de la mesure dans laquelle les résultats/objectifs devraient être atteints. L'absence de données suffisantes pour évaluer l'efficacité doit être indiquée (et décrite en détail au niveau de la qualité du RAP). La notation du RAP devrait également être indiquée dans cette section.

Le PAUGRE a permis d'atteindre des résultats diversifiés au niveau des indicateurs cibles des effets comme l'indique l'analyse ci-après :

Effet 1 – La gouvernance de la gestion publique est améliorée et plus transparente

Sous-effet 1.1 : Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale (PI-7-PEFA) (Montant des dépenses extrabudgétaires exprimé en % des dépenses totales). L'objectif visé était de faire passer la note de B+ obtenue lors de l'évaluation PEFA-2010 à A en 2014 et A+ en 2015. La revue juge l'atteinte de la cible « Insatisfaisant » et attribue la note de 2, contre l'équivalent de 4 (100% de taux d'exécution) pour le RAP. (RAP non validé). En effet, selon le rapport PEFA-2016, non seulement l'objectif n'a pas été atteint, mais la note est passée de B+ à B.

Effet 2 – La reprise économique est consolidée par le soutien à l'investissement public et privé

Sous-effet 2.1 : Taux d'investissement en pourcentage du PIB. La mesure visait à porter le taux d'investissement public de 15,3% en 2013 à 16% en 2015. Mais on note dans le RAP que les indicateurs ont été révisés. Après révision des données, le taux d'investissement public de 2013 a été revu à la baisse et est maintenant de 8,8%. La valeur la plus récente pour cet indicateur est de 9,8% pour 2014 soit une augmentation de 1%. On peut alors considérer que la cible a été atteinte

La performance globale au niveau des effets est jugée « Peu satisfaisant » avec une note moyenne de 1,77.

d. Efficacité dans la production des extrants:

Évaluer le niveau de réalisation des extrants (y compris pour les prêts programmes le niveau d'exécution des mesures complémentaires nécessaires à leur mise en œuvre, notamment la sensibilisation du public, dialogue sur les politiques et de disposition institutionnelles par exemple). Pour ce faire, l'évaluateur doit porter son jugement sur la base des résultats du dernier rapport sur l'Etat d'Exécution et les Résultats (EER) du projet. Il indiquera, en se basant sur des preuves, le degré de couverture et de discussion par le RAP des extrants du projet (prévus-réels) ainsi que les raisons d'éventuels écarts.

Au niveau des indicateurs de produits, les résultats suivants ont été enregistrés.

Les produits attendus du projet sont au nombre de huit (08) et se présentent par composante comme suit :

Composante I – Amélioration de la gouvernance de la gestion publique

Produit 1.1 : Amélioration de la qualité de la dépense publique

- **1.1.1. Projet de LF 2015 prenant en charge des dépenses sociales de base en matière d'éducation et de santé d'un niveau supérieur au collectif de Septembre 2014 (LFR de septembre 2014).** Il s'agissait de porter la dotation budgétaire du secteur de la santé à 106,1 milliards de FCFA contre 98,1 milliards de FCFA une année plutôt et celle de l'éducation à 316,1 milliards de FCFA contre 281,6 milliards de FCFA. A l'évaluation, on note quasiment une réalisation de 100% pour les dépenses de Santé (105,9 milliards de FCFA). Pour ce qui est du secteur de l'Education, la dotation 2015 est ressortie à 282,4 milliards FCFA, en hausse de 800 millions de FCFA environ par rapport à 2014, mais très loin de l'objectif du programme (316,1 milliards de FCFA). L'écart à ce niveau est de 24,5 milliards de FCA. **La revue juge l'atteinte de la cible satisfaisante et attribue la note de 3, contre l'équivalent de 4 (100% de taux d'exécution) pour le RAP.**
- **1.1.2. Arrêté fixant, limitativement, la liste des dépenses payées avant ordonnancement et les modalités de leur régularisation.** Cet arrêté qui devait être signé avant la fin de l'année 2014 a effectivement été adopté le 31 juillet 2014, soit six mois avant terme. **La revue juge l'atteinte de la cible très satisfaisante et attribue la note de 4, qui confirme celle équivalente du RAP (100% de taux d'exécution).**

La note moyenne du produit 1.1. est de 4, soit Très satisfaisant.

Produit 1.2 : Renforcement des mécanismes de transparence de la gestion publique

- **1.2.1. Apurement, par Section des Comptes de la Cour Suprême (SCCS) des comptes de gestion des comptables publics de 1960 à 2008.** La cible était la finalisation en 2014, par la SCCS, de l'apurement des comptes de gestion des comptables publics de 1960 à 2008. La validation des comptes des comptables publics de 1960 à 1991 était effectuée par la loi 2013-001 du 15 janvier 2013. Concernant la période 1992 – 2008, 186 comptes des comptables principaux et 4566 des comptables des CT ont été jugés, 200 arrêts ont été rendus. L'apurement des comptes est toujours en cours. Le jugement normal des comptes a démarré courant août 2014. Si les comptes de la période 1960-1991 ont été bouclés, on n'a aucune idée sur le stock de la période 1992-2008 afin d'apprécier objectivement les efforts faits. **La revue donne la note de 3, Satisfaisant.**
- **1.2.2. Décret fixant le régime des marchés de travaux, fournitures et services exclus du champ d'application du décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des délégations de service public.** Ce décret qui devait être signé avant la fin de l'année 2014 a effectivement été adopté et a pour référence : Décret 2014-0764/PM-RM du 09 octobre 2014. **La revue juge l'atteinte de la cible très satisfaisante et attribue la note de 4, qui confirme celle équivalente du RAP (100% de taux d'exécution).**

Composante 2 – Consolidation de la reprise économique

Produit 2.1. Soutien aux investissements publics prioritaires

- **2.1.1. Opérationnalisation du Comité de suivi des projets et programmes de développement à travers la création et le fonctionnement du Comité technique de sélection des programmes et projets d'investissement au Mali.** L'objectif visé était de signer avant la fin de l'année 2014 d'une décision de création. L'opération a consisté donc à la relecture d'une décision qui existait déjà depuis 2013. Au final, la Décision n°007/MPP-SG du 27 mars 2014 portant création du Comité technique de sélection des programmes et projets d'investissement au Mali est donc en vigueur et abroge l'ancienne, à savoir la Décision n°0027/MEFB-SG du 01 mars 2013. **La revue juge la mesure réalisée et attribue la note de 4, Très satisfaisant, confirmant l'appréciation du RAP (Taux de réalisation 100%).**
- **2.1.2. Budget Spécial d'Investissement (BSI) intégrant, dans la LF 2015, des projets d'investissement prioritaires (secteurs sociaux, éducation, santé, infrastructures et hydraulique) dont la dotation est supérieur ou égale à 100 millions de FCFA.** A l'évaluation, on note une inscription de 134 projets pour le secteur des infrastructures, 15 pour la Santé, 15 pour l'Education et 10 pour le secteur Hydraulique. Les priorités d'investissement dans les secteurs identifiés pour une sortie graduelle de la situation de fragilité ont été prises en compte. **La mesure est réalisée et la revue attribue la note de 4, très satisfaisant en ligne avec le RAP.**

La note moyenne des produits de la sous-composante 2.1- « Soutien aux investissements publics prioritaires » est de 4, soit Très satisfaisant.

Produit 2.2. Appui à la relance des activités du secteur privé

- **2.2.1. Provision dans la LFR 2014 pour l'apurement des arriérés de dettes fournisseurs de l'EDM-SA.** Une provision effective de 7 milliards de FCFA a été fait dans la LFR 2014 pour l'apurement des arriérés de dettes fournisseurs de l'EDM-SA. **La mesure est réalisée et la revue attribue la note de 4. Très satisfaisant en ligne avec le RAP.**

-
- **2.2.2. Révision des décrets 2009-127 et 2011-142 portant création du Comité mixte de suivi des réformes du cadre des affaires.** Il s'agissait dans le cadre de cette mesure de réviser les décrets ci-dessus cités avant la fin de l'année 2015. En effet, le cadre institutionnel des réformes du climat des affaires était régi par deux dispositifs, à savoir le Comité mixte de suivi des réformes du climat des affaires en 2009 Décret n°09-127/PM-RM du 25 mars 2009 modifié par le Décret n°2011-142/PM-RM du 25 mars 2011 et le Comité interministériel sur l'amélioration du climat des affaires 2014 Décret n°2014-026/PM-RM du 16 janvier 2014. Une refonte a donc été opérée avec l'adoption effectivement avant la fin de l'année 2015 du Décret 2015-0117/PM-RM du 25 février 2015. **Très satisfaisant. Note de 4**

Globalement, l'état de mise en œuvre des produits de la composante 2 – « Consolidation de la reprise économique » est jugé Très satisfaisant. Note de 4

e. Résultats de développement du projet:

Évaluer les progrès que le projet a réalisés dans le sens de l'atteinte de son objectif de développement devrait conduire à une note qui combine les notations établies pour les effets et les produits suivant une méthodologie recommandée dans la Note d'orientation du personnel en matière de préparation des RAP et de notation (pour plus de détails, voir lignes directrices au personnel sur l'établissement de rapport sur l'état d'exécution et les résultats (EER) des opérations du secteur public).

Il ressort du RAP que les notations sont, Satisfaisant pour les effets (3) et Très satisfaisant pour les produits (4), donnant ainsi une notation de l'objectif de développement Satisfaisante (3).

La revue valide l'appréciation du RAP sur les progrès accomplis vers l'atteinte de l'objectif de développement.

f. Bénéficiaires:

En se basant sur des éléments à preuve, l'évaluateur portera son jugement sur le réalisme du nombre total de bénéficiaires que le projet à couvert par catégorie et par sexe.

Les bénéficiaires directs sont constitués à la fois : (i) des structures de l'administration publique en charge de la promotion de la transparence et de l'efficacité dans la gestion des finances publiques (Section des Comptes de la Cour Suprême, Comité technique de sélection des programmes et projets d'investissement public); (ii) des structures d'appui au développement du secteur privé (Comité mixte de suivi des réformes du cadre des affaires); et (iii) du secteur privé, à travers les actions soutenues pour l'amélioration du climat des affaires et l'apurement des arrières de dettes de l'Etat vis-à-vis de ses fournisseurs.

Le programme a bénéficié, indirectement, à la population malienne dans son ensemble, et, en particulier, aux couches les plus vulnérables (incluant les femmes) qui ont été privées d'accès aux services publics de base à cause du conflit. Il s'agit plus spécifiquement de personnes vivant dans la précarité en raison de l'absence de services publics de base dans les zones sinistrées et à l'engorgement des services publics dans les zones d'accueil.

La revue donne la Note de 4 « Très satisfaisant ».

g. Effets imprévus additionnels (positifs et négatifs, pas pris en compte dans le cadre logique):

Ils comprennent le genre, le changement climatique, les questions sociales et socio-économiques. Évaluer le degré d'importance des résultats additionnels et importants énoncés ou non couverts par le RAP. La revue devra également se prononcer sur la couverture par le RAP de ces résultats.

La mise en œuvre du programme n'a pas rencontré de problèmes.

EFFICIENCE

h. Respect du calendrier :

Évaluer dans quelle mesure le calendrier d'exécution initial du projet a été respecté en se basant sur une comparaison de la durée prévisionnelle et de la durée réelle d'exécution, à compter de la date d'entrée en vigueur. Pour les prêts programmes les décaissements à temps des tranches sont évalués suivant cette même méthodologie.

Le programme a été exécuté dans les délais prévus. Le décaissement de la tranche unique du don a été effectif dans un délai d'un mois après la date de signature du don. Et le prêt s'est également exécuté dans un délai relativement court.

Cela mérite la notation 4 « Très satisfaisant », confirmant la notation du RAP.

i. Efficience dans l'utilisation des ressources:

Évaluer l'exécution physique (basée sur les livrables) par rapport aux ressources utilisées (basées sur les engagements cumulés) à la phase d'achèvement pour tous les bailleurs de fonds du projet (Banque, Gouvernement, et autres). Ce critère ne s'applique pas aux prêts programme, vu que souvent il n'y a pas de lien direct entre les produits et les montants décaissés.

Notation : N.A tout comme le RAP.

j. Analyse coût- bénéfice:

Évaluation du degré d'obtention des résultats de développement à temps, et dans quelles mesures les coûts ont été efficaces et ont été fournis de la manière la plus efficiente. La notation du RAP devrait être commentée. L'évaluateur devra vérifier si les avantages du projet (réalisés ou dont la réalisation est escomptée) excèdent les coûts effectifs. Pour ce faire, les éléments de preuves/évidences se baseront essentiellement sur une comparaison entre les Taux de Rentabilité Economique (TRE) calculés lors de l'évaluation/ de la revue à mi-parcours et à l'achèvement. En commentant les notations de RAP, le degré d'utilisation des sources sur les éléments de preuves justifiant la note accordée devrait être pris en compte. L'évaluateur devra s'assurer de la validité des hypothèses de calcul et que c'est le même modèle qui a été utilisé pour les calculs des différents TRE. Pour les prêts au programme ou le cas calcul du TRE n'est pas approprié, l'évaluation pourrait se faire si cela est possible par rapport à la contribution des réformes politiques à la croissance économique. En cas d'insuffisances de preuves, une note appropriée sera ainsi attribuée.

Notation : N.A tout comme le RAP.

k. État d'avancement de l'exécution:

Évaluer l'appréciation du RAP sur l'état d'avancement de l'exécution (EE) à partir du dernier EER actualisé en tenant compte de l'ensemble des critères applicables à l'EE. Il s'agit notamment : i) de la conformité aux engagements (conditions du projet, sauvegardes environnementales et sociales et respect des recommandations d'audit) ; ii) des systèmes et procédures du projet (passation de marchés, gestion financière, suivi et évaluation) ; iii) de l'exécution et le financement du projet (décaissements, engagements budgétaires, financement de contrepartie et cofinancement).

Le respect des clauses a été satisfaisant. Toutes les mesures préalables à la présentation au Conseil d'Administration de la Banque ont été satisfaites, ainsi que la réalisation à temps prévu des conditions de décaissement. Les ressources ont été totalement décaissées. La durée prévue d'exécution du programme de 12 mois a tenu.

En référence aux mesures de protection environnementale, le PAUGRE n'a pas nécessité de mesures particulières de la part du Gouvernement ; Etant un appui budgétaire, il est classé en catégorie III. Par rapport au respect des recommandations d'audit, il n'y a rien à signaler.

Le rapport d'évaluation attribue la note de 3 « Satisfaisant », validant la note du RAP.

DURABILITE

l. Viabilité financière:

Évaluer dans quelle mesure les mécanismes et modalités de financement (par exemples : tarifs, frais d'utilisateur, frais d'entretien, dotations budgétaires, autres contributions des parties prenantes, flux d'aide, etc.) ont été mis en place pour garantir un flux continu de bénéfices après l'achèvement du projet et assurer sa pérennité financière. Pour les prêts programmes l'évaluation devrait se focaliser sur la viabilité financière des réformes, ainsi que sur le dialogue sur les politiques de la Banque visant à promouvoir la viabilité financière des réformes.

Les ressources de cette opération d'appui budgétaire sont passées par le circuit national de la dépense publique directement. Au niveau de la chaîne de dépense, il convient de relever que les dotations sont ouvertes périodiquement (par trimestre), permettant ainsi à l'Ordonnateur de visualiser les crédits disponibles, avant l'engagement de la dépense, la liquidation, l'ordonnancement et le mandatement. Ces différentes étapes sont préalablement visées par le Contrôle financier qui fait office de contrôleur interne dans le système. Les rapports d'exécution budgétaire sont publiés sur une base trimestrielle, toutefois, avec une prise compte insuffisante des ressources financées par les partenaires techniques et financiers (PTFs) comme l'a relevé le rapport PEFA-2016.

Aussi, dans un contexte où les crises successives ont créé des besoins urgents en matière d'investissements et de renforcement des capacités institutionnelles, le PAUGRE a fourni les ressources contribuant au financement de ces besoins. Cela a permis un temps soit peu de relancer la croissance économique et consolider les acquis concernant les efforts fournis afin de permettre le Mali de sortir de sa situation de fragilité et retrouver une certaine stabilité nécessaire à son développement économique et financier.

La reprise de la croissance économique et l'amélioration des capacités de l'administration dans la mobilisation es ressources propres et le financement de l'investissement pourront maintenir les acquis du programme.

La revue attribue donc la note 3 « Satisfaisant ».

m. Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités:

Évaluation de la contribution du projet au renforcement des capacités institutionnelles, y compris, par exemple, par l'utilisation des systèmes nationaux – qui vont favoriser la continuité des flux d'avantages liés au projet. L'instauration ou non de pratiques améliorées de gouvernance, de compétences acquises, procédures, incitations, structures ou mécanismes institutionnels développés du fait de l'opération seront prises en compte. Pour les prêts programmes, l'approche devrait intégrer une évaluation: de la contribution au renforcement des capacités pour piloter et gérer les processus de réformes politiques; de la mesure dans laquelle l'économie politique de la prise de décision a été propice aux réformes; de l'engagement du gouvernement en faveur des réformes; et de la manière dont la conception a renforcé l'appropriation nationale.

La durabilité institutionnelle et le renforcement des capacités sont jugés satisfaisants. La mise en œuvre du PAUGRE devait être accompagnée par un appui institutionnel pour contribuer à renforcer les capacités institutionnelles du Mali. Cet appui institutionnel n'a pas pu s'exécuter pendant la mise en œuvre du PAUGRE. Par ailleurs, les réformes adoptées et mises en œuvre dans le cadre du PAUGRE notamment à travers le soutien à l'investissement public et privé permettront d'améliorer de manière durable les conditions de vie des populations maliennes. L'opération du comité de sélection des investissements et l'implication effective du secteur privé devraient permettre la durabilité institutionnelle des acquis du programme.

Nous attribuons la note 3 « Satisfaisant » : Validation de la note du RAP.

n. Appropriation et durabilité des partenariats:

L'évaluateur détermine l'implication effective ou non, dans le projet, des parties prenantes compétentes, la promotion d'un sens d'appropriation chez les bénéficiaires (femmes et hommes confondus) et la mise en place de partenariats fructueux avec les parties prenantes compétentes (autorités locales, organisations de la société civile, secteur privé, donateurs), tel que requis pour la pérennisation des produits du projet. Pour les prêts programmes, l'évaluation devrait mesurer la capacité du gouvernement à mener le dialogue sur des politiques ainsi que le niveau d'appui de la Banque pour l'approfondissement au processus de consultation.

L'appropriation et la durabilité des partenariats sont jugées satisfaisantes. La conception de cette opération d'urgence s'est faite dans une approche très participative, impliquant les autorités maliennes et les partenaires au développement. Le programme a été suivi de façon très régulière au niveau du gouvernement par le Ministère de l'Economie et des Finances à travers la Direction générale de la dette publique. Ce suivi s'est fait en collaboration avec les programmes des autres partenaires au développement afin d'assurer une synergie dans la mise en œuvre des réformes du gouvernement dans cette situation post-crise. Ces éléments ont permis de s'assurer d'une appropriation très forte des différentes parties prenantes.

La revue attribue la Note 4 « Très satisfaisant » contre 3 pour le RAP.

o. Durabilité environnementale et sociale:

Evaluer le niveau d'objectivité de la notation du RAP sur la mise en œuvre effective des mesures d'atténuation/de renforcement environnemental et social du projet conformément au plan de gestion environnementale et social (PGES), la capacité des institutions et des systèmes nationaux, ainsi que la disponibilité de financements pour garantir la durabilité environnementale et sociale de l'opération. Ce critère ne s'applique qu'au projet de catégorie I & II.

Classé en catégorie 3, le programme n'a pas d'impact négatif sur l'environnement et porte exclusivement sur la gouvernance économique et financière. Il va sans dire qu'une bonne gestion des finances publiques permettra de disposer de plus de ressources pour le financement des actions de lutte contre la pauvreté et d'inclusion sociale : prise en compte des questions de genre dans le développement local et à terme le programme aura un impact positif sur l'environnement des affaires (transparence dans les marchés publics).

N.A

4. ÉVALUATION DES PERFORMANCES DES PARTIES PRENANTES

a. Performance de la Banque:

(préparation/approbation, en partie s'assurer de la QAE: qualité de la supervision, achèvement): Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP et de l'appréciation de l'emprunteur, et re-noter au besoin la performance de la Banque durant tout le cycle du projet (conception, mise en œuvre; achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec l'ensemble des 7 critères définis dans la note d'orientation du RAP.

La performance de la Banque est jugée satisfaisante. En effet, la Banque a pu répondre dans les meilleurs délais à la requête des autorités sur ce financement d'urgence et la conception du programme a pris en compte la situation post-crise ainsi que le caractère fragile du pays. Cette opération a été entièrement alignée sur les priorités des autorités.

La réussite de cette opération d'urgence est due en grande partie à la présence d'un bureau national au Mali. En effet, le MLFO a su créer un cadre de dialogue continu et régulier avec les autorités et les partenaires au développement. Le suivi du bureau national a permis une bonne mise en œuvre de programme.

La revue juge la performance de la Banque « Très satisfaisante » et attribue la note de 4 contre 3 pour le RAP.

b. Performance de l'Emprunteur:

Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP, et ré-noter la performance de l'emprunteur durant tout le cycle du projet (conception, mise en œuvre; achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec les questions définie dans la note d'orientation du RAP.

La performance de l'emprunteur est jugée satisfaisante. Les conditions préalables au décaissement ont été réalisées dans les délais prescrits et le suivi de la mise en œuvre du programme a été effectué de manière

satisfaisante par la Direction générale de la dette publique. Aussi, l'emprunteur a su fédérer les PTF sur un projet de développement pour une meilleure sortie graduelle de la situation de fragilité.

Au final, nous attribuons la note de 4 « Satisfaisant » contre 3 pour le RAP.

c. Performance des autres parties prenantes:

Fournir les observations sur l'objectivité des notations du RAP, et re-noter la performance des autres parties prenantes durant la mise en œuvre et à l'achèvement) en se concentrant sur les indications des éléments de preuves du RAP en rapport avec les questions pertinents spécifiques à chaque acteurs (cofinanciers, ONG, entrepreneurs/prestataires de service etc).

La forte implication des autres partenaires au développement dans la phase post-crise du Mali a permis de s'assurer de l'alignement des appuis sur les besoins et priorités du pays et de la complémentarité des différentes interventions. Cette approche consultative et très complémentaire a contribué fortement à une meilleure mise en œuvre du programme.

La complémentarité entre les reformes soutenues dans le cadre de ce programme et les interventions des autres bailleurs a permis d'éviter les duplications et mettre en œuvre efficacement les mesures.

La revue confirme la notation du RAP, savoir 4 Très satisfaisant.

5. SYNTHÈSE SUR LA PERFORMANCE GLOBALE DU PROJET/ PROGRAMME

a. Evaluation globale:

Résumé de l'évaluateur sur la performance globale du projet/programme sur la base des quatre volets clés du RAP (Pertinence, Efficacité, efficacité et Durabilité), et en cas de différence avec le RAP, les raisons devraient être évoquées. Au cas où les éléments de preuves accessibles (à partir du RAP ou d'autres documents) à l'évaluateur sont insuffisants, alors une note partiellement satisfaisante (à réviser) devrait être donnée jusqu'à ce qu'un REPP soit réalisé.

Pertinence :

Pour la revue, le PAUGRE était d'un intérêt certain aussi bien pour le Mali que pour la Banque où la question du déséquilibre régional en matière de développement qui était déjà au cœur des débats, s'est vue davantage affectée par le conflit armé. Quand bien même, le projet n'est pas allé à son terme, il demeure pertinent. L'évaluation globale donne une appréciation Très satisfaisante.

Efficacité :

Si la parfaite pertinence du Programme est établie, sa réalisation a été tout aussi satisfaisant tant au niveau des effets que des produits, en raison d'un processus national de prise décision assez rapide et de la qualité du dialogue et de coopération avec les bailleurs, ce qui a permis d'éviter les retards comme c'est souvent le cas dans ce genre de contexte. L'ensemble des décaissements a été réalisé dans un délai appréciable.

Efficience :

On peut établir un lien direct entre le niveau des décaissement et le niveau d'exécution du programme compte tenu de son caractère d'appui budgétaire. Après les décaissements, aucun relâchement n'a été observé dans la rigueur de mise en œuvre des réformes.

Durabilité :

L'existence d'une structure administrative telle que la Direction générale de la dette publique et l'implication des acteurs concernés devraient assurer une certaine durabilité des produits et effets obtenus de la mise en œuvre du programme. Aussi, le renforcement du dispositif de transparence et de redevabilité, et les efforts d'encouragement des investissements devraient dynamiser la croissance économique et sortir les populations affectées par la crise de la précarité.

Appréciation de la revue : Satisfaisant.

b. Conception du Suivi-évaluation, Mise en œuvre et utilisation (Appréciation de l'évaluateur):

Évaluation des dépenses prévues et réelles sur la conception, la mise en œuvre et l'utilisation du système de S&E : Conception: Dans quelle mesure le système de S&E du projet a été explicite, adéquat et réaliste pour générer et analyser des données pertinentes. ; Mise en œuvre: Dans quelle mesure des données pertinentes ont été recueillies - indications dans le RAP de la mise en œuvre du S&E et son efficacité. ; Utilisation: Degré d'utilisation des données générées pour la prise de décision et l'allocation des ressources - indications dans le RAP de l'utilisation du S&E.

Le système de suivi-évaluation tel que prévu par le rapport d'évaluation du PAUGRE était assez explicite. En effet, le cadre logique axé sur les résultats a été défini comme le cadre commun du suivi-évaluation du Programme. Le MEF a assuré la collecte des données et la coordination du suivi-évaluation et a mis les informations à la disposition de la Banque. Le suivi de l'exécution s'est fait à travers la Direction générale de la dette publique.

La Banque a conduit des missions de supervision en concertation avec les autres PTFs pour évaluer les progrès accomplis sur la base des indicateurs convenus, et ce, conformément au nouveau cadre de suivi de l'exécution et des résultats établi par la Banque. L'évaluation de la réalisation des résultats escomptés du PAUGRE a été suivie de façon continue avec l'appui du Bureau National de la Banque au Mali (MLFO).

Il est à noter qu'un cadre de concertation impliquant le Gouvernement, les PTFs, dont la Banque, et la société civile, devait être mis en œuvre pour assurer le suivi et évaluation de la mise en œuvre des programmes d'appui budgétaire d'urgence. Une attention particulière devait être portée à l'évaluation des résultats attendus de ces programmes dans les régions du Nord du pays.

A la fin du Programme, un rapport d'achèvement a été préparé par la Banque avec la collaboration du Gouvernement.

La revue attribue la note de 4 « Très satisfaisant ».

6. APPRÉCIATION DE L'ÉVALUATEUR SUR LES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

a. Enseignements tirés:

Exposé succinct d'éventuels accords/désaccords avec tout ou partie des enseignements du RAP tirés à l'issue de l'analyse de la performance du projet suivant chaque critère d'évaluation (Pertinence, Efficacité, Efficience, viabilité). Les principaux enseignements pertinents (et génériques) du RAP, reformulés et/ou nouveaux sont à énumérer ici suivant chaque critère d'évaluation. Il est recommandé de se limiter à cinq enseignements au maximum en précisant pour chaque enseignement la question clés ainsi que le public cible.

Au niveau de la pertinence :

Le PAUGRE est un programme dont la pertinence ne souffre d'aucun doute au regard des objectifs visés et des résultats recherchés. Certes les objectifs du projet étaient alignés sur les priorités du pays, en termes d'appui à la décentralisation, comme levier du développement économique régional. Ceci a permis une forte participation au niveau des bénéficiaires régionaux des activités liées à l'élaboration des outils de planification.

La revue apprécie positivement que pour garantir l'appropriation par les Autorités nationales des mesures soutenues par un programme de réformes financé par la Banque, il faut choisir en priorité des mesures faisant partie d'une stratégie nationale dont les tenants et les aboutissants sont pleinement maîtrisés par le Gouvernement et l'ensemble des parties prenantes, avec des situations de référence bien établies et documentées.

Au niveau de l'efficacité : La bonne précision des contours des réformes à mener a entraîné une bonne mise en œuvre dans l'ensemble comme le RAP l'a aussi mentionné. En effet, pour atteindre des résultats significatifs en

mettant en place un programme de réformes dans un contexte caractérisé par de faibles capacités institutionnelles, et un état de fragilité du pays. L'expérience de la Direction générale de la dette publique dans la mise en œuvre de programmes similaires dans le passé a permis d'avancer efficacement.

S'agissant de l'efficience, l'approche appui budgétaire a facilité une mauvaise évaluation financière des activités du projet a aussi constitué un handicap à la bonne exécution du projet.

En matière de durabilité : La pérennisation des acquis d'un programme de réformes dans un contexte de fragilité nécessite une forte implication des structures chargées de la mise en œuvre des réformes et des différents bailleurs de fonds intervenant dans le pays..

b. Recommandations:

Exposé succinct d'éventuel accords/désaccords avec tout ou partie des recommandations du RAP. Les principales recommandations (nécessitant plus d'actions par l'Emprunteur et/ou la Banque) du RAP, reformulés et/ou nouvelles sont à énumérer ici.

Nous approuvons les recommandation faites par le RAP, à savoir qu'il faut :

- mettre en place une matrice conjointe de mesures pour créer une synergie puissante entre les différents bailleurs de fonds soutenant des réformes dans le domaine de la gestion des finances publiques et de la réforme du secteur du secteur privé (Banque et PTFs) ;
- un engagement continu du gouvernement à trouver des solutions durables pour reformer la gouvernance et promouvoir la reprise économique et pour une appropriation des résultats du programme.
-

7. COMMENTAIRES SUR LA QUALITÉ DU RAP ET DU RESPECT DES DÉLAIS (PONCTUALITÉ)

L'évaluation de la qualité sera basée sur tout ou une partie des critères indiqués en annexe et d'autres (le cas échéant): La qualité du RAP sera jugée très satisfaisante/exemplaires (4), satisfaisante (3), peu satisfaisante (2) ou très peu satisfaisante (1). Le respect des délais d'élaboration du RAP; jugé à temps (exemplaire = 4) ou en retard /pas satisfaisant (1). Le degré de participation de l'Emprunteur, cofinancier et du Bureau extérieur de la Banque (BE), noté comme: élevé/exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou négligeable (1).

Le RAP a bien respecté le canevas d'élaboration. Les évaluations ont couvert l'ensemble des domaines du programme avec objectivité. Il présente des faiblesses dans la consistance de ses analyses concernant les facteurs ayant entravé la mise œuvre insuffisante de l'effet 1 du programme. Les commentaires sont à même de permettre une appréciation de l'état de mise en œuvre des réformes et mesures.

La qualité du RAP est jugée Très satisfaisante (Note de 4).

8. RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION

Ceci est un résumé des notations du RAP et celles d'OPEV accompagné d'éventuelles raisons de désaccords/commentaires. Pour la dernière colonne, la section appropriée de l'examen PCR devrait être rappelée pour éviter des discussions détaillées. Lorsque l'évaluateur n'est pas en mesure de valider la note du RAP pour un critère, une justification adéquate doit être fournie. En conséquence, la note globale du projet pourrait être «pareillement satisfaisant ».

Critères	RAP	Revue du RAP	Raisons de désaccords/Commentaires
PERTINENCE	4	4	Très satisfaisant. La revue valide la note du RAP
Pertinence de l'objectif de développement du projet	4	4	<p>Très satisfaisant : Les crises successives ayant affecté le Mali ont créé des besoins urgents en matière d'investissements, d'infrastructures et de capacités de l'Etat et de l'administration publique. Ces crises répétitives ont considérablement dégradé le tissu économique et social du pays. L'appui financier apporté à travers le présent Programme devait contribuer à élargir l'espace budgétaire nécessaire pour permettre à l'Etat de répondre à ses engagements et renforcer la résilience des populations maliennes, notamment les plus démunies, à ces crises. La mise en œuvre du PAUGRE, qui se traduit par un appui financier de 14,603 millions d'UC (Prêt FAD: 8,263 millions d'UC et Don FAD: 6,340 millions d'UC), a été renforcée par un appui institutionnel de 9,97 millions d'UC (le Projet d'Appui à la Gouvernance Economique - PAGE), qui a été approuvé par le Conseil d'Administration en 2013.</p> <p>A travers le PAUGRE, des progrès ont été accomplis en matière d'amélioration de la transparence et de la redevabilité dans le domaine de la gestion publique et aussi en matière de consolidation de la reprise économique. L'économie est en voie de redressement depuis 2014. En effet, selon le Rapport du FMI 2016, le taux de croissance réel est ressorti à 7,2% en 2014, et estimé à 6% et 5,4% en 2015 et 2016 respectivement. L'inflation qui était de 0,9% en 2014, est repartie légèrement à la hausse pour se situer à 2,1% en 2015, inférieur tout de même à la norme communautaire de l'UEMOA de 3%. Le déficit du compte courant (dons compris) devrait se contracter pour atteindre 5,5% du PIB en 2015, grâce à la baisse des prix des produits pétroliers et le niveau escompté élevé des importations.</p> <p>Sur la base de ce qui précède, l'objectif du développement du projet peut être considéré comme tout à fait pertinent par rapport aux priorités du pays.</p> <p>La revue valide l'appréciation du RAP et attribue également la note de 4 « Très satisfaisant ».</p>
Pertinence de la conception du	4	4	Très satisfaisant : La conception du programme s'est basée

projet			<p>sur un diagnostic des contraintes pesant sur le développement économique et social du Mali dans une situation post-crise. Elle tire sa pertinence de son alignement sur la stratégie de la Banque 2014-2019 qui vise à remédier à la fragilité et à renforcer la résilience en Afrique. Elle se fonde aussi sur la nécessité de consolider les réformes soutenues dans le cadre du Programme d'Urgence d'Appui à la Reprise Economique (PUARE) à travers le renforcement des systèmes de gestion des finances publiques d'une part et d'autre part, de soutenir la réalisation des investissements prioritaires et les politiques publiques susceptibles de contribuer à la relance de l'économie du pays.</p> <p>La Banque possède une expérience avérée dans la conception de ce type d'opérations, ciblées et de court terme, visant à aider les pays à sortir progressivement des situations de fragilité et à répondre aux besoins urgents des populations. Les mesures préalables à la présentation au Conseil ont été choisies en parfaite collaboration avec les autorités en priorisant le niveau de maturité et l'effet escompté en terme de réalisation de l'objectif du programme. La valeur ajoutée de la Banque a consisté également en sa réactivité, permettant de concevoir rapidement des opérations d'appui budgétaire en réponses aux crises, et en sa flexibilité à ajuster son portefeuille de projets en vue de répondre aux priorités des pays. Le maintien, notamment à travers la représentation de la Banque au Mali (MLFO), d'un dialogue continu avec les autorités pour les appuyer à répondre le plus adéquatement possible à leurs besoins d'assistance, est également d'une forte valeur ajoutée.</p> <p>Aussi, l'existence de mécanismes de coordination des efforts en termes de dialogue politique, d'alignement et d'harmonisation de leurs interventions au niveau des partenaires techniques et financiers (PTFs), qui sont demeurés fonctionnels en dépit de la situation de transition que traverse le pays, a aidé dans la conception du programme.</p> <p>La revue valide la note de 4 attribuée par le Rapport d'achèvement du projet (RAP), soit « Très satisfaisant ».</p>
EFFICACITE	3	3	Satisfaisant : Validation du RAP
Objectif de développement (OD)	3	3	<p>Satisfaisant : Il ressort du RAP que les notations sont, Satisfaisant pour les effets (3) et Très satisfaisant pour les produits (4), donnant ainsi une notation de l'objectif de développement Satisfaisante (3).</p> <p>La revue valide l'appréciation du RAP sur les progrès accomplis vers l'atteinte de l'objectif de développement</p>
EFFICIENCE	3,5	4	Très satisfaisant : RAP validé
Respect du calendrier	4	4	<p>Très satisfaisant : Prévu pour être exécuté en 12 mois, l'exécution s'est faite sur 4 mois. La satisfaction des conditions de décaissement de la tranche unique du don a été effective moins d'un mois après la date de signature de l'accord de don, et celui du prêt dans un délai de 3 mois.</p> <p>Cela mérite la notation 4 « Très satisfaisant » tout comme le RAP.</p>
Efficiency de l'utilisation des	N.A	N.A	

ressources			
Analyse coût -bénéfice	N.A	N.A	
État d'avancement de l'exécution (IP)	3	4	<p>Très satisfaisant : Le respect des clauses a été satisfaisant. Toutes les mesures préalables à la présentation au Conseil d'Administration de la Banque ont été satisfaites, ainsi que la réalisation à temps prévu des conditions de décaissement. Les ressources ont été totalement décaissées. La durée prévue d'exécution du programme de 12 mois a tenu.</p> <p>En référence aux mesures de protection environnementale, le PAUGRE n'a pas nécessité de mesures particulières de la part du Gouvernement ; Etant un appui budgétaire, il est classé en catégorie III. Par rapport au respect des recommandations d'audit, il n'y a rien à signaler.</p> <p>Le rapport d'évaluation attribue la note de 4 « très satisfaisant », qui ne valide pas la note du RAP</p>
DURABILITÉ	3	3	Satisfaisant : Notation du RAP validé
Viabilité financière	3	3	<p>Satisfaisant : Les ressources de cette opération d'appui budgétaire sont passées par le circuit national de la dépense publique directement. Au niveau de la chaîne de dépense, il convient de relever que les dotations sont ouvertes périodiquement (par trimestre), permettant ainsi à l'Ordonnateur de visualiser les crédits disponibles, avant l'engagement de la dépense, la liquidation, l'ordonnancement et le mandatement. Ces différentes étapes sont préalablement visées par le Contrôle financier qui fait office de contrôleur interne dans le système. Les rapports d'exécution budgétaire sont publiés sur une base trimestrielle, toutefois, avec une prise compte insuffisante des ressources financées par les partenaires techniques et financiers (PTFs) comme l'a relevé le rapport PEFA-2016.</p> <p>Aussi, dans un contexte où les crises successives ont créé des besoins urgents en matière d'investissements et de renforcement des capacités institutionnelles, le PAUGRE a fourni les ressources contribuant au financement de ces besoins. Cela a permis un temps soit peu de relancer la croissance économique et consolider les acquis concernant les efforts fournis afin de permettre le Mali de sortir de sa situation de fragilité et retrouver une certaine stabilité nécessaire à son développement économique et financier.</p> <p>La revue attribue donc la note 3 « Satisfaisant »</p>
Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités	3	3	<p>Satisfaisant : La durabilité institutionnelle et le renforcement des capacités sont jugés satisfaisants. La mise en œuvre du PAUGRE devrait être accompagnée par un appui institutionnel qui contribuera à renforcer les capacités institutionnelles du Mali. Cet appui institutionnel n'a pas pu s'exécuter pendant la mise en œuvre du PAUGRE. Par ailleurs, les réformes adoptées et mises en œuvre dans le cadre du PAUGRE notamment à travers le soutien à l'investissement public et privé permettront d'améliorer de manière durable les conditions de vie des populations maliennes. L'opération du comité de sélection des investissements et l'implication</p>

			<p>effective du secteur privé devraient permettre la durabilité institutionnelle des acquis du programme.</p> <p>Nous attribuons la note 3 « Satisfaisant » : Validation de la note du RAP.</p>
Appropriation et durabilité des partenariats	3	4	<p>Très satisfaisant : L'appropriation et la durabilité des partenariats sont jugées satisfaisantes. La conception de cette opération d'urgence s'est faite dans une approche très participative, impliquant les autorités maliennes et les partenaires au développement. Le programme a été suivi de façon très régulière au niveau du gouvernement par le Ministère de l'Economie et des Finances à travers la Direction générale de la dette publique. Ce suivi s'est fait en collaboration avec les programmes des autres partenaires au développement afin d'assurer une synergie dans la mise en œuvre des réformes du gouvernement dans cette situation post-crise. Ces éléments ont permis de s'assurer d'une appropriation très forte des différentes parties prenantes.</p> <p>La revue attribue la Note 4 « Très satisfaisant » contre 3 pour le RAP.</p>
Durabilité environnementale et sociale	3	N.A	
NOTE GLOBALE DE L'ACHÈVEMENT DU PROJET	3,33	3	Satisfaisant : La revue valide l'appréciation du RAP
Performance de l'Emprunteur:	3	3	<p>Satisfaisant : La performance de l'emprunteur est jugée satisfaisante. Les conditions préalables au décaissement ont été réalisées dans les délais prescrits et le suivi de la mise en œuvre du programme a été effectué de manière satisfaisante par la Direction générale de la dette publique. Aussi, l'emprunteur a su fédérer les PTF sur un projet de développement pour une meilleure sortie graduelle de la situation de fragilité.</p> <p>Au final, nous attribuons la note de 3 « Satisfaisant » qui confirme la note du RAP.</p>
Performance de la Banque:	3	4	<p>Très satisfaisant : La performance de la Banque est jugée satisfaisante. En effet, la Banque a pu répondre dans les meilleurs délais à la requête des autorités sur ce financement d'urgence et la conception du programme a pris en compte la situation post-crise ainsi que le caractère fragile du pays. Cette opération a été entièrement alignée sur les priorités des autorités.</p> <p>La réussite de cette opération d'urgence est due en grande partie par la présence d'un bureau national au Mali. MLFO a su créer un cadre de dialogue continu et régulier avec les autorités et les partenaires au développement. Le suivi du bureau national a permis une bonne mise en œuvre de programme.</p> <p>La revue juge la performance de la Banque « Très satisfaisante » et attribue la note de 4 contre 3 pour le RAP.</p>
Performance des autres parties prenantes	4	4	<p>Très satisfaisant : La forte implication des autres partenaires au développement dans la phase post-crise du Mali a permis de s'assurer de l'alignement des appuis sur les besoins et priorités</p>

			<p>du pays et de la complémentarité des différentes interventions. Cette approche consultative et très complémentaire a contribué fortement à une meilleure mise en œuvre du programme.</p> <p>La complémentarité entre les réformes soutenues dans le cadre de ce programme et les interventions des autres bailleurs a permis d'éviter les duplications et mettre en œuvre efficacement les mesures.</p> <p>La revue confirme la notation du RAP, savoir 4 Très satisfaisant</p>
Qualité du RAP:		4	<p>Très satisfaisant : Le RAP a bien respecté le canevas d'élaboration. Les évaluations ont couvert l'ensemble des domaines du programme avec objectivité. Il présente des faiblesses dans la consistance de ses analyses concernant les facteurs ayant entravé la mise œuvre insuffisante de l'effet 1 du programme. Les commentaires sont à même de permettre une appréciation de l'état de mise en œuvre des réformes et mesures.</p> <p>La qualité du RAP est jugée Très satisfaisante (Note de 4).</p>

9. PRIORITÉ POUR DES FUTURES TRAVAUX D'ÉVALUATION : RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE DU PROJET, ÉVALUATION D'IMPACTS, REVUES PAR PAYS/SECTEUR OU ÉTUDES :

- Le projet s'inscrit dans une série et est adapté pour une évaluation en groupe
- Le projet est un cas de réussite
- Haute priorité pour une évaluation d'impact
- L'évaluation de performance est nécessaire pour des revues par secteur/pays
- Haute priorité pour une étude ou évaluation thématique ou spéciale (à spécifier)
- Le REPP est nécessaire en raison d'une validation incomplète des notations.

Principaux domaines d'intérêt dans les futurs travaux d'évaluation:

- a) Évaluation de performance nécessaire pour des revues par secteur/pays
- b) Évaluation de groupe (opérations d'appui institutionnel)
- c) Évaluation thématique (appui budgétaire ou réforme dans la gestion des finances publiques)

Action de suivi par IDEV:

Identifier des opérations du même groupe ou du même thème ; organiser un travail ou une mission de consultation permettant les travaux a), b) ou/et c).

Vérification par le Chef de Division

Approbation du Directeur

Sources de données pour la validation:

- Chargé du projet/Personnel de la Banque interviewé/contacté (en personne, par téléphone ou par courriel)
- Documents/rapports et base de données

Pièce jointe:

- Fiche de validation des notations de performance de la Note de revue de RAP.
- Liste de documents de référence

NOTE D'EVALUATION DU RAPPORT D'ACHEVEMENT DE PROJET (RAP)

Validation des notations de performance du RAP

Echelle de notation du RAP:

Note	Explication
4	Très satisfaisant - Réalisation parfaite, aucune faille
3	Satisfaisant - La majorité des objectifs sont atteints en dépit de quelques lacunes
2	Insatisfaisant - Projet partiellement abouti. Presqu'autant de résultats que de lacunes
1	Très insatisfaisant - Très peu de réalisations et de graves lacunes
UTS	Incapable de noter
NA	Sans objet

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification /Commentaires
PERTINENCE	Pertinence de l'objectif de développement du projet (OD) pendant la période d'exécution	4	4	<p>Très satisfaisant. Les crises successives ayant affecté le Mali ont créé des besoins urgents en matière d'investissements, d'infrastructures et de capacités de l'Etat et de l'administration publique. Ces crises répétitives ont considérablement dégradé le tissu économique et social du pays. L'appui financier apporté à travers le présent Programme devait contribuer à élargir l'espace budgétaire nécessaire pour permettre à l'Etat de répondre à ses engagements et renforcer la résilience des populations maliennes, notamment les plus démunies, à ces crises. La mise en œuvre du PAUGRE, qui se traduit par un appui financier de 14,603 millions d'UC (Prêt FAD: 8,263 millions d'UC et Don FAD: 6,340 millions d'UC), a été renforcée par un appui institutionnel de 9,97 millions d'UC (le Projet d'Appui à la Gouvernance Economique - PAGE), qui a été approuvé par le Conseil d'Administration en 2013.</p> <p>A travers le PAUGRE, des progrès ont été accomplis en matière d'amélioration de la transparence et de la redevabilité dans le domaine de la gestion publique et aussi en matière de consolidation de la reprise économique. L'économie est en voie de redressement depuis 2014. En effet, selon le Rapport du FMI 2016, le taux de croissance réel est ressorti à 7,2% en 2014, et estimé à 6% et 5,4% en 2015 et 2016 respectivement. L'inflation qui était de 0,9% en 2014, est repartie légèrement à la hausse pour se situer à 2,1% en 2015, inférieur tout de même à la norme communautaire de l'UEMOA de 3%. Le déficit du compte courant (dons compris) devrait se contracter pour atteindre 5,5% du PIB en 2015, grâce à la baisse des prix des produits pétroliers et le niveau escompté élevé des importations.</p> <p>Sur la base de ce qui précède, l'objectif du développement du projet peut être considéré comme tout à fait pertinent par rapport aux priorités du pays.</p> <p>La revue valide l'appréciation du RAP et attribue également la note de 4 « Très satisfaisant ».</p>

	Pertinence de la conception du projet (de la phase d'approbation à la phase de clôture)	4	4	<p>Très satisfaisant. La conception du programme s'est basée sur un diagnostic des contraintes pesant sur le développement économique et social du Mali dans une situation post-crise. Elle tire sa pertinence de son alignement sur la stratégie de la Banque 2014-2019 qui vise à remédier à la fragilité et à renforcer la résilience en Afrique. Elle se fonde aussi sur la nécessité de consolider les réformes soutenues dans le cadre du Programme d'Urgence d'Appui à la Reprise Economique (PUARE) à travers le renforcement des systèmes de gestion des finances publiques d'une part et d'autre part, de soutenir la réalisation des investissements prioritaires et les politiques publiques susceptibles de contribuer à la relance de l'économie du pays.</p> <p>La Banque possède une expérience avérée dans la conception de ce type d'opérations, ciblées et de court terme, visant à aider les pays à sortir progressivement des situations de fragilité et à répondre aux besoins urgents des populations. Les mesures préalables à la présentation au Conseil ont été choisies en parfaite collaboration avec les autorités en priorisant le niveau de maturité et l'effet escompté en terme de réalisation de l'objectif du programme. La valeur ajoutée de la Banque a consisté également en sa réactivité, permettant de concevoir rapidement des opérations d'appui budgétaire en réponses aux crises, et en sa flexibilité à ajuster son portefeuille de projets en vue de répondre aux priorités des pays. Le maintien, notamment à travers la représentation de la Banque au Mali (MLFO), d'un dialogue continu avec les autorités pour les appuyer à répondre le plus adéquatement possible à leurs besoins d'assistance, est également d'une forte valeur ajoutée. Aussi, l'existence de mécanismes de coordination des efforts en termes de dialogue politique, d'alignement et d'harmonisation de leurs interventions au niveau des partenaires techniques et financiers (PTFs), qui sont demeurés fonctionnels en dépit de la situation de transition que traverse le pays, a aidé dans la conception du programme.</p> <p>La revue valide la note de 4 attribuée par le Rapport d'achèvement du projet (RAP), soit « Très satisfaisant ».</p>
NOTE GLOBALE DE PERTINENCE		3,5	3	Satisfaisant. Ne valide pas la notation du RAP
EFFICACITÉ*	Niveau de réalisation des Effets			
	Effet 1. La gouvernance de la gestion publique est améliorée et plus transparente		2	Insatisfaisant.
	Sous-effet 1.1 : Importance des opérations non rapportées de l'administration centrale (PI-7-PEFA) (Montant des dépenses extrabudgétaires exprimé en % des dépenses totales).	85%	2	Insatisfaisant. L'objectif visé était de faire passer la note de B+ obtenue lors de l'évaluation PEFA-2010 à A en 2014 et A+ en 2015. La revue juge l'atteinte de la cible « Insatisfaisant » et attribue la note de 2, contre l'équivalent de 4 (100% de taux d'exécution) pour le RAP. (RAP non validé). En effet, selon le rapport PEFA-2016, non seulement l'objectif n'a pas été atteint, mais la note est passée de B+ à B
	Effet 2 : La reprise économique est consolidée par le soutien à l'investissement public et privé	100%	4	Très satisfaisant

	2.1. Taux d'investissements publics en pourcentage du PIB	100%	4	Très satisfaisant. La mesure visait à porter le taux d'investissement public de 15,3% en 2013 à 16% en 2015. Mais on note dans le RAP que les indicateurs ont été révisés. Après révision des données, le taux d'investissement public de 2013 a été revu à la baisse et est maintenant de 8,8%. La valeur la plus récente pour cet indicateur est de 9,8% pour 2014 soit une augmentation de 1%. On peut alors considérer que la cible a été atteinte.
NOTE GLOBALE DE EFFICACITE DES EFFETS		3	3	Satisfaisant. Validation de l'appréciation du RAP
Niveau de réalisation des produits				
Composante 1 – Amélioration de la gouvernance de la gestion publique				
Sous-composante 1.1. Amélioration de la qualité de la dépense publique				
	Produit 1.1.1. Projet de LF 2015 prenant en charge des dépenses sociales de base en matière d'éducation et de santé d'un niveau supérieur au collectif de septembre 2014 (LFR de septembre 2014).	100%	3	Satisfaisant : Il s'agissait de porter la dotation budgétaire du secteur de la santé à 106,1 milliards de FCFA contre 98,1 milliards de FCFA une année plutôt et celle de l'éducation à 316,1 milliards de FCFA contre 281,6 milliards de FCFA. A l'évaluation, on note quasiment une réalisation de 100% pour les dépenses de Santé (105,9 milliards de FCFA). Pour ce qui est du secteur de l'Education, la dotation 2015 est ressortie à 282,4 milliards FCFA, en hausse de 800 millions de FCFA environ par rapport à 2014, mais très loin de l'objectif du programme (316,1 milliards de FCFA). L'écart à ce niveau est de 24,5 milliards de FCA. La revue juge l'atteinte de la cible satisfaisante et attribue la note de 3, contre l'équivalent de 4 (100% de taux d'exécution) pour le RAP.
	Produit 1.1.2 : Arrêté fixant, limitativement, la liste des dépenses payées avant ordonnancement et les modalités de leur régularisation	100%	4	Très satisfaisant. Cet arrêté qui devait être signé avant la fin de l'année 2014 a effectivement été adopté le 31 juillet 2014, soit six mois avant terme. La revue juge l'atteinte de la cible très satisfaisante et attribue la note de 4, qui confirme celle équivalente du RAP (100% de taux d'exécution).
Sous-composante 1.2. Renforcement des mécanismes de transparence de la gestion publique				
	Produit 1.2.1 : Apurement, par la Section des Comptes de la Cour Suprême (SCCS) des comptes de gestions des comptables publics de 1960 à 2008	100%	3	Satisfaisant. La validation des comptes des comptables publics de 1960 à 1991 était effectuée par la loi 2013-001 du 15 janvier 2013. Concernant la période 1992 – 2008, 186 comptes des comptables principaux et 4566 des comptes des CT ont été jugés, 200 arrêts ont été rendus. l'apurement des comptes est toujours en cours. Le jugement normal des comptes a démarré courant août 2014. Si les comptes de la période 1960-1991 ont été bouclés, on n'a aucune idée sur le stock de la période 1992-2008 afin d'apprécier objectivement les efforts faits. La revue donne la note de 3, Satisfaisant.
	Produit 1.2.2. Décret fixant le régime des marchés de travaux, fournitures et services exclus du champ d'application du décret n°08-485/P-RM du 11 août 2008 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des	100%	4	Très insatisfaisant. Ce décret qui devait être signé avant la fin de l'année 2014 a effectivement été adopté et a pour référence : Décret 2014-0764/PM-RM du 09 octobre 2014. La revue juge l'atteinte de la cible très satisfaisante et attribue la note de 4, qui confirme celle équivalente du RAP (100% de taux d'exécution). (Validation du RAP)

marchés publics et des délégations de service public			
Sous-composante 1.3. Appui à la participation citoyenne au contrôle et au suivi évaluation des actions publiques de développement régional			
Composante 2 – Consolidation de la reprise économique			
Sous-composante 2.1. Soutien aux investissements publics prioritaires			
Produit 2.1.1. Opérationnalisation du Comité de suivi des programmes et projets de développement à travers la création et le fonctionnement du Comité technique de sélection des programmes et projets d'investissement public au Mali	100%	4	<p>Très satisfaisant. L'objectif visé était de signer avant la fin de l'année 2014 d'une décision de création. L'opération a consisté donc à la relecture d'une décision qui existait déjà depuis 2013. Au final, la Décision n°007/MPP-SG du 27 mars 2014 portant création du Comité technique de sélection des programmes et projets d'investissement au Mali est donc en vigueur et abroge l'ancienne, à savoir la Décision n°0027/MEFB-SG du 01 mars 2013.</p> <p>La revue juge la mesure réalisée et attribue la note de 4, Très satisfaisant, confirmant l'appréciation du RAP (Taux de réalisation 100%).</p>
Produit 2.1.2. Budget Spécial d'Investissement (SBI) intégrant, dans la LF 2015, des projets d'investissement prioritaires (secteurs sociaux, éducation, santé, infrastructures et hydraulique) dont la dotation est supérieur ou égale à 100 millions de FCFA	100%	4	<p>Très satisfaisant. A l'évaluation, on note une inscription de 134 projets pour le secteur des infrastructures, 15 pour la Santé, 15 pour l'Education et 10 pour le secteur Hydraulique. Les priorités d'investissement dans les secteurs identifiés pour une sortie graduelle de la situation de fragilité ont été prises en compte.</p> <p>La mesure est réalisée et la revue attribue la note de 4 Très satisfaisant en ligne avec le RAP.</p>
Sous-composante 2.2. Appui à la relance des activités du secteur privé			
Produit 2.2.1. Provision dans la LFR 2014 pour l'apurement des arriérés de dettes fournisseurs de l'EDM-SA	100%	4	<p>Très satisfaisant. Provision dans la LFR 2014 pour l'apurement des arriérés de dettes fournisseurs de l'EDM-SA. Une provision effective de 7 milliards de FCFA a été fait dans la LFR 2014 pour l'apurement des arriérés de dettes fournisseurs de l'EDM-SA. La mesure est réalisée et la revue attribue la note de 4 Très satisfaisant en ligne avec le RAP.</p>
Produit 2.2.2. Révision des décret 2009-127 et 2011-142 portant création du Comité mixte de suivi des réformes du cadre des affaires	100%	4	<p>Très satisfaisant. Il s'agissait dans le cadre de cette mesure de réviser les décrets ci-dessus cités avant la fin de l'année 2015. En effet, le cadre institutionnel des réformes du climat des affaires était régi par deux dispositifs, à savoir le Comité mixte de suivi des réformes du climat des affaires en 2009 Décret n°09-127/PM-RM du 25 mars 2009 modifié par le Décret n°2011-142/PM- RM du 25 mars 2011 et le Comité interministériel sur l'amélioration du climat des affaires 2014 Décret n°2014-026/PM-RM du 16 janvier 2014. Une refonte a donc été opérée avec l'adoption effectivement avant la fin de l'année 2015 du Décret 2015-0117/PM-RM du 25 février 2015. Très satisfaisant. Note de 4</p>

NOTE GLOBALE DE EFFICACITE DES PPRODUITS	4	3,75	Très satisfaisant. Cette note valide le RAP	
	Notation de l'Objectif de Développement (OD)			
	Objectif de Développement	3	3	Satisfaisant. Il ressort du RAP que les notations sont, Satisfaisant pour les effets (3) et Très satisfaisant pour les produits (4), donnant ainsi une notation de l'objectif de développement Satisfaisante (3). La revue valide l'appréciation du RAP sur les progrès accomplis vers l'atteinte de l'objectif de développement
NOTE DE L'OBJECTIF DE DÉVELOPPEMENT	3	3	Satisfaisant. Validation du RAP	
	Degré de couverture des bénéficiaires			
	Bénéficiaire1: Administration publique		3	Satisfaisant. Les structures de l'administration publique en charge de la promotion de la transparence et de l'efficacité dans la gestion des finances publiques (Section des Comptes de la Cour Suprême, Comité technique de sélection des programmes et projets d'investissement public et les structures d'appui au développement du secteur privé (Comité mixte de suivi des réformes du cadre des affaires ont bénéficié des actions du programme
	Bénéficiaire2: La population, surtout celles affectées par la crise		3	Satisfaisant. Une bonne gestion des dépenses d'investissements et des dépenses dans les secteurs sociaux et une bonne gouvernance devraient assurer une bonne délivrance des services aux populations. C'est donc la population dans son ensemble, y compris les femmes, qui bénéficieront de l'impact de ce programme.
	Bénéficiaire3: Les acteurs du secteur privé, les opérateurs économiques et en particulier l'EDM-SA		4	Très satisfaisant. à travers les actions soutenues pour l'amélioration du climat des affaires et l'apurement des arrières de dettes de l'Etat vis-à-vis de ses fournisseurs.
NOTE DE COUVERTURE BENEFCIAIRES	DEGRE DES	3	Satisfaisant	
	Effets imprévus ou additionnels (positifs ou négatifs non pris en compte dans la cadre logique) et leur niveau d'impact sur le projet (élevé, moyen, faible)			
	Développement institutionnel	N.A	N.A	
	Genre	N.A	N.A	
	Environnement & Changements climatiques	N.A	N.A	
	Réduction de la pauvreté	N.A	N.A	
	Développement du secteur privé	N.A	N.A	
	Intégration régionale	N.A	N.A	
Autres (à spécifier)				
NOTE GLOBALE DES EFFETS IMPREVUS				
NOTE GLOBALE DE L'EFFICACITÉ	3,5	4	Très satisfaisant	

EFFICIENCE	Respect des délais (en se collant à la date initiale de clôture)	4	4	Très satisfaisant. Prévu pour être exécuté en 12 mois, l'exécution s'est faite sur 4 mois. La satisfaction des conditions de décaissement de la tranche unique du don a été effective moins d'un mois après la date de signature de l'accord de don, et celui du prêt dans un délai de 3 mois. Cela mérite la notation 4 « Très satisfaisant » tout comme le RAP.
	Efficiences de l'utilisation des ressources	N.A	N.A	
	Taux de rentabilité économique (à préciser si applicable)	N.A	N.A	
	État d'avancement de l'exécution (à partir de l'EER actualisé)	3	4	Satisfaisant: Le respect des clauses a été satisfaisant. Toutes les mesures préalables à la présentation au Conseil d'Administration de la Banque ont été satisfaites, ainsi que la réalisation à temps prévu des conditions de décaissement. Les ressources ont été totalement décaissées. La durée prévue d'exécution du programme de 12 mois a tenu. En référence aux mesures de protection environnementale, le PAUGRE n'a pas nécessité de mesures particulières de la part du Gouvernement ; Etant un appui budgétaire, il est classé en catégorie III. Par rapport au respect des recommandations d'audit, il n'y a rien à signaler. Le rapport d'évaluation attribue la note de 3 « Satisfaisant », validant la note du RAP
	Autres critères (à spécifier)			
NOTE GLOBALE DE L'EFFICIENCE		3	4	Très satisfaisant. RAP non validé
DURABILITÉ	Viabilité financière	3	3	Satisfaisant. Les ressources de cette opération d'appui budgétaire sont passées par le circuit national de la dépense publique directement. Au niveau de la chaîne de dépense, il convient de relever que les dotations sont ouvertes périodiquement (par trimestre), permettant ainsi à l'Ordonnateur de visualiser les crédits disponibles, avant l'engagement de la dépense, la liquidation, l'ordonnancement et le mandatement. Ces différentes étapes sont préalablement visées par le Contrôle financier qui fait office de contrôleur interne dans le système. Les rapports d'exécution budgétaire sont publiés sur une base trimestrielle, toutefois, avec une prise compte insuffisante des ressources financées par les partenaires techniques et financiers (PTFs) comme l'a relevé le rapport PEFA-2016. Aussi, dans un contexte où les crises successives ont créé des besoins urgents en matière d'investissements et de renforcement des capacités institutionnelles, le PAUGRE a fourni les ressources contribuant au financement de ces besoins. Cela a permis un temps soit peu de relancer la croissance économique et consolider les acquis concernant les efforts fournis afin de permettre le Mali de sortir de sa situation de fragilité et retrouver une certaine stabilité nécessaire à son développement économique et financier. La revue attribue donc la note 3 « Satisfaisant »
	Durabilité institutionnelle et des capacités	3	3	Satisfaisant. La durabilité institutionnelle et le renforcement des capacités sont jugés satisfaisants. La mise en œuvre du PAUGRE devrait être accompagnée par un appui institutionnel qui contribuera à renforcer les capacités institutionnelles du Mali. Cet appui institutionnel n'a pas pu s'exécuter pendant la mise en œuvre du PAUGRE. Par ailleurs, les réformes adoptées et mises en œuvre dans le cadre du PAUGRE notamment à travers le soutien à l'investissement public et privé permettront d'améliorer de manière durable les conditions de vie des populations maliennes. L'opération du comité de sélection des investissements et l'implication effective du

				secteur privé devraient permettre la durabilité institutionnelle des acquis du programme. Nous attribuons la note 3 « Satisfaisant » : Validation de la note du RAP.
	Approbation et des partenariats	3	4	Très satisfaisant. L'appropriation et la durabilité des partenariats sont jugées satisfaisantes. La conception de cette opération d'urgence s'est faite dans une approche très participative, impliquant les autorités maliennes et les partenaires au développement. Le programme a été suivi de façon très régulière au niveau du gouvernement par le Ministère de l'Economie et des Finances à travers la Direction générale de la dette publique. Ce suivi s'est fait en collaboration avec les programmes des autres partenaires au développement afin d'assurer une synergie dans la mise en œuvre des réformes du gouvernement dans cette situation post-crise. Ces éléments ont permis de s'assurer d'une appropriation très forte des différentes parties prenantes. La revue attribue la Note 4 « Très satisfaisant » contre 3 pour le RAP.
	Durabilité environnementale et sociale	N.A	NA	
NOTE GLOBALE DE LA DURABILITE		3	3	Satisfaisant (validation du RAP)

* La notation du volet efficacité est obtenue à partir de la notation de l'OD du tout dernier EER (Voir note d'orientation sur l'EER).

L'appréciation des produits et effets se fera en termes de progrès réalisés vers les cibles et la note globale de l'OD est déterminée en combinant les notations établies pour les effets et les produits suivant la méthodologie définie dans la note d'orientation de l'EER. Il est donnée : Très satisfaisant (4), Satisfaisant (3), Insatisfaisant (2) et Très insatisfaisant (1).

Critères	Sous-critères	Note du RAP	Validation IDEV	Justification
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Identification proactive et résolution des problèmes rencontrés aux différentes phases du cycle du projet	N.A	4	La performance de la Banque a été satisfaisante. Les problèmes ont été bien identifiés, mais au dire du RAP les ajustements ne se sont pas faits à temps.
	Prise en compte des leçons tirées des opérations précédentes dans la conception et l'exécution	N.A	4	Bonne coordination avec les autres PTF même avec l'absence d'un cadre commun de suivi-évaluation des réformes
	Participation des parties prenantes pour renforcer l'appropriation	N.A	4	Toutes des parties prenantes ont été associées à la conception du projet et certaines dans la mise.
	Renforcement des exigences fiduciaires et de sauvegarde	N.A	4	Les dispositions fiduciaires ont été conformes aux règles de la Banque en matière d'appui budgétaire
	Conception et mise en œuvre du système de suivi-évaluation	N.A	4	Le dispositif de suivi-évaluation s'est intégré dans un cadre existant qu'est le cadre de suivi-évaluation de la Stratégie de la décentralisation au Mali
	Qualité de la supervision de la Banque (dosage des compétences des équipes de supervision, etc.)	N.A	4	La Banque a procédé à deux missions de supervision et à une évaluation à mi-parcours du programme.
	Réponse aux requêtes	N.A	4	La Banque a été disponible pour accompagner le gouvernement et a apporté les réponses aux sollicitations du gouvernement
NOTATION DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE		3	4	Très satisfaisant (Non validation du RAP)
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Qualité de la préparation et de l'exécution	N.A	4	Les données de références étaient disponibles à l'évaluation du projet et les parties semblaient disposer de capacités pour l'exécution des réformes. Mais à l'exécution, certaines réformes se sont révélées trop ambitieuses et mal évaluées pour tenir dans les délais du projet.
	Conformité aux engagements, aux accords et aux sauvegardes	N.A	4	Le gouvernement s'est bien conformé aux conditions contractuelles du prêt. L'exécution du programme a tenu réellement dans les délais impartis, et son niveau d'exécution.
	Mise à disposition en temps opportun de la contrepartie	N.A	N.A	La contrepartie financière de l'Etat prévue a été entièrement exécutée
	Réactivité aux recommandations de supervision	N.A	3	Bonne réactivité face aux problèmes identifiés.
	Mesures prises pour assurer la durabilité du projet	N.A	4	Mise en place d'un projet d'appui institutionnel, même s'il n'a pas été opérationnel le temps de la mise en œuvre du programme.
	Respect du calendrier de préparation des requêtes	N.A	4	Le calendrier de préparation des requêtes a été respecté
NOTATION DE LA PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR		3	4	Satisfaisant. validation de l'évaluation du RAP
PERFORMANCE	Respect des délais de	N.A	N.A	

DES AUTRES PARTIES PRENANTES	décaissement des cofinanciers			
	Fonctionnement des mécanismes de collaboration	N.A	4	
	Qualité du dialogue politique des cofinanciers (seulement pour les OAP)	N.A	N.A	
	Qualité du travail des prestataires	N.A	N.A	
	Réactivité aux demandes des clients	N.A	N.A	
NOTATION DE LA PERFORMANCE DES AUTRES PARTIES PRENANTES		N.A	4	Très satisfaisant
La notation globale est donnée par: Très satisfaisant, Satisfaisant, Insatisfaisant et Très insatisfaisant. (i) Très satisfaisant (TS) : 4 (ii) Satisfaisant (S) : 3 (iii) Insatisfaisant (I) : 2 (iv) Très insatisfaisant (TI): 1				

CONCEPTION, MISE EN ŒUVRE ET UTILISATION DU SUIVI ET ÉVALUATION (S&E)

Critères	Sous-critères	Validation IDEV	Justification/Commentaires
CONCEPTION DU S&E	Système de S&E en place, clair, adéquat et réaliste	4	Un système de suivi - évaluation a été mis en place ; il n'était pas à priori très dispersé ; il était supposé être adapté à la situation et réaliste eu égard aux compétences et à l'expérience du Ministère en charge de l'Administration du territoire et de la décentralisation. Mais le niveau local et central n'ont pas suffisamment répondu dans la chaîne du dispositif.
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi ont été dûment agréés	4	Il existe une Matrice du cadre logique basé sur les résultats attaché au rapport d'évaluation du PAUGRE.
	Existence d'indicateurs désagrégés selon le genre	3	Indiqués de façon lapidaire et large
	Les données de référence ont été disponibles ou collectées durant la conception	3	L'essentiel des données de référence étaient disponibles durant la conception du projet, seulement celles relative au pourcentage du taux d'investissement public en pourcentage du PIB ont été modifiées.
	Autres à préciser		
NOTE DE LA CONCEPTION DU S&E		4	Très satisfaisant
MISE EN ŒUVRE DU S&E	La fonction S&E est adéquatement pourvue de personnel et équipée	3	La structure en charge du suivi-évaluation qu'est la Direction générale de la dette publique a assuré tant bien que mal. La rendre ampliatrice de toutes les demandes de décaissement par les gestionnaires de projets et programmes afin de transmettre les informations aux bailleurs renforcerait son rôle

Critères	Sous-critères	Validation IDEV	Justification/Commentaires
NOTE DE LA MISE EN ŒUVRE DU S&E		3	Satisfaisant
UTILISATION DU S&E	L'emprunteur a utilisé les informations de suivi pour la décision	4	Les décisions majeures portant sur la nécessité d'ajuster les activités sont intervenues au cours de l'année d'exécution
NOTE DE L'UTILISATION		4	Satisfaisant
NOTATION GLOBALE DE LA PERFORMANCE DU S&E		4	Très satisfaisant

EVALUATION DE LA QUALITE DU RAP

Critère	RAP-EVN (1-4)	Justifications/Commentaires
QUALITE DU RAP		
1. Degré et qualité de l'exhaustivité des éléments de preuves et de l'analyse du RAP pour étayer les notations des différentes sections.	4	Le degré et la qualité de l'exhaustivité des éléments de preuves sont assez élevés. Aussi, l'argumentaire des commentaires du RAP concernant la mise en œuvre de certaines réformes pour justifier l'atteinte de la valeur cible des effets et des produits, et surtout des effets est réaliste.
2. Degré d'objectivité des notes d'évaluation du RAP.	3	Le niveau des notes sur les résultats de certains effets, et de l'objectif de développement semble un peu élevé.
3. Degré de cohérence interne des notations d'évaluation du RAP ; inexactitudes ; incohérences (dans les différentes sections) entre les textes et les notations ; cohérence entre la note globale et les notations des différentes composantes.	4	Il y a une cohérence interne des notations d'évaluation du RAP.
4. Degré d'identification et d'évaluation des facteurs clés (internes et exogènes) et des effets inattendus (positifs et négatifs) ayant affecté la conception et la mise en œuvre.	4	Le RAP a bien évoqué plusieurs éléments qui sont pertinents. C'est le cas pour la révision d'un indicateur de la matrice du Cadre logique basé sur les résultats.
5. Adéquation du traitement des mesures de sauvegarde, des questions fiduciaires, de l'alignement et de l'harmonisation.	4	Les questions fiduciaires du côté de la Banque comme de l'Emprunteur sont adéquatement analysées.
6. Degré de solidité des processus de génération et d'analyse des données (y compris les taux de rentabilité) en appui à l'évaluation du RAP.	3	Le RAP a fait cas de la volonté politique du gouvernement du Mali du système de collectes et de suivi-évaluation
7. Adéquation globale de l'accessibilité des éléments de preuves (à partir du RAP, y compris les annexes et les autres données fournies).	3	Satisfaisante
8. Dans quelles mesures les enseignements tirés (et les recommandations) sont clairs et fondés sur l'évaluation du RAP (éléments de preuve et analyse).	4	Les enseignements tirés sont clairs. Ils sont conformes avec ceux formulés dans le rapport de la revue des programmes avec le FMI et le PEFA-2016 du Mali
9. Degré de clarté et d'exhaustivité globale du RAP.	4	Le RAP est clair et assez exhaustif.
Autres (à spécifier)		

NOTE SUR LA QUALITE DU RAP	4	Très satisfaisant. Le RAP a bien respecté le canevas d'élaboration. Les évaluations ont couvert l'ensemble des domaines du programme avec beaucoup d'objectivité. Les commentaires sont à même de permettre une appréciation de l'état de mise en œuvre des réformes et mesures.
Conformité du RAP avec les directives (RAP/OM ; IDEV)		
1. Délais de livraison du RAP (A temps = 4; en retard = 1)	1	
2. Degré de participation de l'Emprunteur, du Co-financier et du Bureau Extérieur dans la préparation du RAP ***	3	
3. Autres aspects (à spécifier)		
Note sur la conformité du RAP	4	
*** Noté Élevé/exemplaire (4), ou substantiel/significatif (3), ou modéré (2), ou négligeable (1)		

Liste des documents de référence

1. Annexes Techniques, PAUGRE, décembre 2014 ;
2. Annexe 1 au Décret N° 2014-0764 /P-RM du 09 Octobre 2014 fixant le régime des marchés, de travaux, fournitures et services exclus du champ d'application du Décret n° 08-485 P-RM du 11 août 2008 portant procédures de passation, d'exécution et de règlement des marchés publics et des Délégations de service public ;
3. BAD, Conseil d'Administration, Résolution N° F/ML/2014/105;
4. BAD, Joint Completion Report of the 2013-2014 Transition Management Support Strategy Paper (Extended to June 2015) and Country Portfolio Performance Review
5. Bank Group 2015-2019 Country Strategy Paper for Mali, October 2015 ;
6. Loi organique n°2013-001 du 15 Janvier 2013 portant validation des comptes des comptables publics de 1960 à 1991 ;
7. Rapport FMI n° 14 / 337 de décembre 2014/ Première et seconde revues de l'Accord au titre de la Facilité élargie de crédit ;
8. Rapport de mission du, Contrôle Général des Services Publics du Mali ;
9. Rapport PEFA-2016, Mali ;
10. Rapport d'évaluation du PAUGRE ;
11. Rapport d'Achèvement du PAUGRE ;
12. Rapport d'Evaluation du PAGE, Juin 2013 ;
13. Transition Management Support Strategy 2013-2014.