



Langue: Français
Original: Français

GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

PROJET: PROJET D'APPUI A LA BONNE GOUVERNANCE

PAYS: MALI

RAPPORT D'ACHEVEMENT

Equipe d'évaluation	Chef d'équipe	: S. N'GUESSAN, Task Manager, OSGE.1
	Membres de l'équipe	: K. ISSABRE SOW, Analyste financier, MLFO A. KONATE, Informaticien, MLFO
	Directeur du Secteur	: G. NEGATU, Directeur, OSGE
	Directeur Région	: F. PERRAULT, Directeur, ORWB
	Division du Secteur	: C. SANTISO, Chef de Division, OSGE.1
Revue par les Pairs	S. BA	: Macro-économiste en chef, OSGE.2
	D. ZOURE	: Economiste-Pays, ORWB
	J. HOMAWOOD	: Informaticien, OSGE.0

TABLE DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX.....	II
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	III
INTRODUCTION	1
A. INFORMATIONS SUR LE PROJET ET DATES CLES	1
1. INFORMATIONS DE BASE.....	1
2. DATES-CLES	2
3. RESUME DES SCORES	2
4. CADRES RESPONSABLES DU PROJET AU NIVEAU DE LA BANQUE.....	3
B. CONTEXTE DU PROJET	3
C. OBJETIF DU PROJET ET CADRE LOGIQUE.....	3
1. OBJECTIFS DE DEVELOPPEMENT DU PROJET	3
2. PRINCIPALES COMPOSANTES DU PROJET	4
3. EVALUATION DES OBJECTIFS DU PROJET.....	4
4. CADRE LOGIQUE DES COMPOSANTES	5
5. EVALUATION DES DIMENSIONS DU CADRE LOGIQUE	6
D. RESULTATS ET RENDEMENTS	6
1. EVALUATION DES RESULTATS.....	6
LA SITUATION DES RESULTATS REALISES EST PRESENTEE EN DETAIL EN ANNEXE V.	7
2. EVALUATION DES RENDEMENTS	7
3. RESULTATS ADDITIONNELS	8
4. RISQUES POUR LA PERENNISATION DES RESULTATS ATTEINTS.	8
E. CONCEPTION DU PROJET ET NIVEAU DE MATURETE POUR LA MISE EN ŒUVRE	8
F. MISE EN ŒUVRE	9
1. APPRECIATION DES DIFFERENTS ASPECTS DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET	10
G. ACHEVEMENT	11
H. LEÇONS TIRÉES DE L'ÉVALUATION ET RECOMMANDATIONS	11
ANNEXES	1

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Information de base du projet	1
Tableau 2 : Dates clés du projet	2
Tableau 3 : Dates clés du projet (suite).....	2
Tableau 4 : Résumé des scores	2
Tableau 5 : Cadres responsables du projet au niveau de la Banque	3
Tableau 6 : Composantes du Projet	4
Tableau 7 : Evaluation des dimensions du cadre logique	6
Tableau 8 : Evaluation des rendements	7
Tableau 9 : Evaluation des différents aspects de la conception du projet	8
Tableau 10 : Appréciation de la mise en œuvre du projet	10
Tableau 11 : Situation de l'achèvement de projet.....	11

SIGLES ET ABBREVIATIONS

ACDI	Agence canadienne pour le développement international	FRPC	Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance
AFD	Agence française de développement	IF	Inspection des Finances
AID (US AID)	Association internationale de développement (Agence américaine)	IPPTE	Initiative d'allègement de dette en faveur des pays pauvres très endettés (PPTE)
ANICT	Agence national d'investissement des collectivités territoriales	MATCL	Ministère de l'administration territoriale et des collectivités locales
BAD	Banque africaine de développement	MEF	Ministère de l'économie et des finances
BCEAO	Banque centrale des états de l'Afrique de l'ouest	MINTI	Mission informatique et des nouvelles technologies de l'information
BM	Banque mondiale	MPFEF	Ministère de la promotion de la femme, de l'enfant et de la famille
CAS	Country Assistance Strategy		
C-CSLP	Cellule de suivi du Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté	MTFP	Ministère du travail et de la fonction publique
CBMT (CDMT) (CFMT)	Cadre budgétaire (des dépenses) (fiscal) à moyen terme	NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication
CCQ	Common Country Assistance	ONBG	Observatoire national de la bonne gouvernance
CdC	Cour des Comptes	OHADA	Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme	ODHD/P	Observatoire du développement humain durable et de la pauvreté
CFAA	Country Financial Accountability Assessment	PABG	Projet d'appui à la bonne gouvernance
CGSP	Contrôle général des services publics	PAGE	Projet d'appui à la gestion économique
CMDT	Compagnie malienne de développement des textiles	PAMORI	Projet pour la mobilisation des ressources intérieures
CNCE	Comité national de la coordination économique	PASA	Programme d'ajustement du secteur agricole
CNDSP	Coordination nationale pour le développement du secteur privé	PDI	Programme de développement institutionnel
CNUAD	Cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement	PGP	Profil de la gouvernance pays
CPS	Cellule de planification et de statistique	PNDS	Programme national de développement sanitaire
CSLP/(DSCLP)	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (Document cadre)	PNRDAD	Programme national de renforcement de la déconcentration et d'appui à la décentralisation
CSM	Conseil supérieur de la magistrature	PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
DAF	Direction (teur) administrative et financière	PPTE	Pays pauvres très endettés
DANIDA	Coopération danoise	PRECAGED	Programme de renforcement de capacités pour la gestion stratégique du développement
		PRED	Programme de réforme économique pour le développement
DGD	Direction (teur) générale des douanes	PRGF	Poverty Reduction And Growth Facility
DGDP	Direction (teur) générale de la dette publique	PRODEC	Programme décennal de l'éducation
DNB	Direction (eur) nationale du Budget	PRODEJ	Programme décennal de développement de la justice
DNCF	Direction (teur) du contrôle financier	PRODES	Programme décennal de développement sanitaire
DNCT	Direction (teur) nationale des collectivités centrales		
DNFP	Direction (teur) nationale de la fonction publique	PST	Programme du secteur des transports
DNMP	Direction (teur) nationale des marchés publics	RONC (ROSC)	Rapport sur l'observation des normes et codes (Report on the observance of standards and codes)
DNP	Direction (teur) national du Plan	SEP	Système de suivi évaluation de la pauvreté
DNSI	Direction (teur) national de la statistique et de l'informatique	SGFI	Système de gestion financière intégrée
		SIDA (VIH)	Syndrome immunodéficient acquis (Virus immunodéficient humain)
DNTCP	Direction (teur) national du trésor et de la comptabilité publique	SIGFIP	Système intégré de gestion des finances publiques
DRB	Direction (teur) régionale du budget	UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
DSI	Direction des services informatiques	UNDAF	United Nations Development Assistance Framework Culture
DSRP	Document de stratégie de réduction de la pauvreté	PNDS	Programme national de développement sanitaire
FABRP	Facilité d'appui au budget pour la réduction de la pauvreté	PNRDAD	Programme national de renforcement de la déconcentration et d'appui à la décentralisation
FCFA	Franco de la communauté financière africaine		

INTRODUCTION

Le Projet d'Appui à la Bonne Gouvernance (PABG) initié par le Gouvernement de la République du Mali et approuvé par le Fonds Africain de Développement (FAD) le 20 décembre 2002 a pour objectif sectoriel la promotion de la bonne gouvernance au Mali, bonne gouvernance qui fut l'un des principaux piliers du Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté (CSLP), à travers la stratégie de renforcement des capacités institutionnelles, humaines, documentaires et informatiques des services de l'Etat, du Secteur Privé et des collectivités décentralisées.

La première génération du CSLP a couvert la période 2002 -2006. La seconde génération du CSLP, le Cadre Stratégique de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (CSCR) couvre la période 2007-2011. Conformément aux Directives de la Banque africaine de développement (la Banque) en matière d'élaboration de rapport d'achèvement de projet (RAP), la Division de la Gouvernance (OSGE.1) du Département Gouvernance, Reformes Economiques et Financières de la Banque a réalisé la mission d'élaboration du RAP du 20 au 30 avril 2009. Le présent document est le rapport d'achèvement du PABG du Mali qui est soumis aux Conseils d'administration de la Banque pour information.

A. INFORMATIONS SUR LE PROJET ET DATES CLES

1. Informations de base

Tableau 1: Information de base du projet

<u>Numéro du projet :</u> 2100155001884	<u>Nom du projet</u> Projet d'appui à la Bonne Gouvernance (PABG)	<u>Pays</u> République du Mali	<u>Mois et année avec taux de décaissement cumulé de 98%-</u>	<u>Date d'envoi du RAP au PACR@afdb.org</u>
<u>Instrument(s) de prêt</u> Don		<u>Secteur</u> Gouvernance	<u>Classification environnementale</u> III	
<u>Montant approuvé</u>		<u>Montant décaissé</u>	<u>Décaissement en %</u>	
- FAD : 2,10 million UC (1 430 255 400 FCFA)		1 431 918,63 UC	68,19%	
- Gouvernement : 0,5 million UC (340 537 000 FCFA)		421 062 313 FCFA	123,65%	
<u>Emprunteur</u> Gouvernement de la République du Mali				
<u>Agences d'exécution</u> - Comité de suivi du projet - Cellule de Coordination du Projet (CCP)				
<u>Co-financiers et autres partenaires extérieurs</u> Sans objet				

2. Dates-Clés

Tableau 2 : Dates clés du projet

<u>Date d'approbation de la Note conceptuelle du projet par le Comité des Opérations (Ops. Com).</u>	<u>Date d'Approbation du Rapport d'Evaluation par Ops. Com.</u>	<u>Date d'approbation par la Banque (Board)</u>
Sans objet	Sans objet	20 décembre 2002
Restructuration(s): - Nomination d'un nouveau coordinateur - Recentrage des activités du projet		

Tableau 3 : Dates clés du projet (suite)

Désignation des actions	Date prévue initialement	Date effective de réalisation	Différence en mois (réalisation prévisions)
Mise en vigueur	janvier 2003	16 janvier 2003	0
Revue A Mi Parcours Missions de Supervision	Décembre 2004	Aucune mission de revue à mi-parcours - 20 novembre -03 décembre 2003 - 22 février-05 mars 2004 - 13-22 décembre 2004 - 03-17 février 2005 - 21 août-10 septembre 2005 - 11-28 septembre 2006 - 25 avril-03 mai 2007 - 13-17 août 2007 (supervision financière) - 14-22 décembre 2007	
Achèvement	Septembre 2004	31 mars 2008	40 mois environ

3. Résumé des scores

Tableau 4 : Résumé des scores

CRITERES	SOUS-CRITERES	NOTES
RENDEMENT DU PROJET	Réalisation des Résultats	1
	Réalisation des Rendements	2
	Respect du Calendrier	0
	RENDEMENT GENERAL DU PROJET	1
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de Préparation	1
	Supervision	1
	PERFORMANCE GENERALE DE LA BANQUE	1
PERFORMANCE DE L'EMPRUNTEUR	Conception et état de Préparation	1
	Exécution	1
	PERFORMANCE GENERALE DE L'EMPRUNTEUR	1

4. Cadres responsables du projet au niveau de la Banque

Tableau 5 : Cadres responsables du projet au niveau de la Banque

FONCTIONS	A L'APPROBATION	A L'ACHEVEMENT
Directeur Régional	E. G. TAYLOR-LEWIS	E. GOLDSTEIN
Directeur Sectoriel	Sans objet	G. NEGATU
Chef de Projet	T. GUEZODJE	S. N'GUESSAN
Chef de l'équipe du RAP		S. N'GUESSAN
Membres de l'équipe du RAP		K. I. SOW, MLFO A. KONATE, MLFO O. KANAKOMO, Consultant

B. CONTEXTE DU PROJET

L'analyse diagnostique des faiblesses de l'administration avait amené le Gouvernement malien à concevoir diverses stratégies auxquelles le Groupe de la Banque a contribué. Ces stratégies ont été résumées dans le Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP), cadre unique de développement pour le Mali. Elles ont été soutenues par plusieurs programmes, projets et études dont les principaux sont : le Programme décennal de développement de la justice (PRODEJ), le Projet d'appui à la mobilisation des ressources intérieures (PAMORI) et les différents appuis aux programmes décennaux du secteur de la santé et de l'éducation. Dans le cadre du CSLP, le Gouvernement a fait de la gouvernance un objectif primordial du développement durable. A court et moyen termes, la stratégie du CSLP a été construite autour de trois axes dont le premier a trait au développement institutionnel et l'amélioration de la gouvernance et de la participation. Cette préoccupation majeure identifiée de concert par le Groupe de la Banque et le Gouvernement malien a abouti à la nécessité de procéder à l'élaboration d'un plan national de bonne gouvernance. Il est également apparu urgent de développer parallèlement des actions prioritaires de gouvernance, sur la base de : i) l'évaluation sommaire du profil de la gouvernance pays faite en 2001 par le Groupe de la Banque ; ii) des conclusions tirées des revues conjointes faites avec les institutions de Bretton Woods ; iii) des besoins additionnels de ressources requis par les programmes cités plus haut. Ces facteurs sont à l'origine du Projet d'Appui à la bonne gouvernance (PABG).

C. OBJECIF DU PROJET ET CADRE LOGIQUE

1. Objectifs de développement du projet

L'objectif sectoriel du Projet d'Appui à la Bonne gouvernance (PABG) était l'amélioration de l'efficacité et l'efficience des prestations de services publics à travers l'utilisation rationnelle et équitable des ressources publiques. L'objectif spécifique du projet visait le renforcement des capacités humaines, institutionnelles, documentaires et informatiques des services pour appuyer les efforts du gouvernement, le secteur privé et les collectivités décentralisées dans la mise en œuvre des activités de gouvernance, en relation avec le CSLP.

2. Principales Composantes du projet

Tableau 6 : Composantes du Projet

Désignation des composantes du Projet	Objectifs visés
Composante 1 : Appui à la modernisation de l'administration publique (AMAP)	Renforcement de l'accès aux services publics, l'amélioration de l'efficacité des prestations de services de la fonction publique, du secteur de la justice et des secteurs prioritaires du Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) ainsi que l'élargissement de leur couverture spatiale et temporelle. Elle concerne le secteur de la Fonction Publique et celui de la justice.
Composante 2 : Appui aux structures de promotion du secteur privé (ASPSP)	Consolidation des acquis du projet IDA dans le domaine du renforcement du système d'informations à la disposition du secteur privé, de la poursuite de l'assistance technique au secteur privé informel et l'approfondissement de la connaissance des contraintes du secteur privé à travers la mise à disposition d'un fonds d'études.
Composante 3 : Appui aux structures de coordination du Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (APCOOR)	Renforcement des mécanismes de suivi évaluation de la cellule CSLP : Observatoire du développement humain durable et de la pauvreté

3. Evaluation des objectifs du projet

CARACTERISTIQUES DES OBJECTIFS DU PROJET		EVALUATION	NOTE
PERTINENTS	a) Pertinent au regard des priorités de développement du pays	Les objectifs du projet qui visent l'amélioration de la gouvernance au Mali sont pertinents au regard des priorités du pays, car le Gouvernement a fait de la gouvernance une condition primordiale du développement durable	3
	b) Objectifs jugés réalisables au regard des contributions au projet et des délais envisagés.	Malgré la disponibilité de ressources humaines d'assez bonne qualité, les capacités organisationnelles, de direction (staffing), de contrôle et de coordination des organes de gouvernance du pays, concernés par le projet, ne permettaient pas, vu le volume important des résultats attendus, la réalisation des objectifs au regard des délais envisagés.	1
COHERENTS	c) Conforme à la stratégie nationale ou régionale de la Banque.	Les objectifs du projet dans le choix des secteurs bénéficiaires ne sont pas conformes à la <i>Stratégie d'Assistance du Groupe de la Banque au Mali pour la période 2002-2004</i> qui retenait comme secteurs prioritaires pour cette période: le développement rural, les équipements collectifs et le secteur social.	0
	d) Conforme aux priorités générales de la Banque.	Les objectifs du PABG sont conformes aux <i>Principes Directeurs et Centres d'Intérêt Stratégiques du Groupe de la Banque pour la période 2003-2007</i> : développement économique et réduction de la pauvreté ; cependant avec comme priorité le secteur rural, à cause du caractère rural de la pauvreté ; afin d'accompagner le processus de déconcentration/décentralisation	1

4. Cadre logique des composantes

Composantes	Activités	Résultats	Rendements	Indicateurs
Composante 1	Etudes et assistance technique	Des systèmes d'informations et des systèmes modernes d'archivage sont développés et mis en place au niveau des structures centrales, celles déconcentrées et celles décentralisées de gouvernance du pays, bénéficiaires du projet. Des Fonds documentaires sont mis en place dans ces organes La lecture et la codification de textes de base de gouvernance sont effectuées	Renforcement des capacités des organes de gouvernance du secteur public (administration publique, structures décentralisées)	Degré de disponibilité d'informations suffisantes et fiables de prises de décisions Nombre d'indicateurs de performance des prestations des services publics, renseignés Taux de satisfaction des usagers des prestations des services publics Nombre d'indicateurs de pauvreté renseignés Incidence de la pauvreté Profondeur de la pauvreté Pourcentage de réalisation des activités du Projet
	Equipements	Des Equipements informatiques et énergétiques livrés et installés, des locaux aménagés	Modernisation des outils de travail des organes de gouvernance	Taux de satisfaction des besoins en équipement structures bénéficiaires Taux de satisfaction des utilisateurs des équipements
	Formation	Les cadres des structures de gouvernance sont formés	Renforcement des capacités des cadres des structures de gouvernance	Taux de satisfaction des cadres des structures bénéficiaires des formations Taux d'utilisation des connaissances acquises Taux de satisfaction des usagers des prestations des services publics
	Fonctionnement	Les équipements sont entretenus et des indemnités sont payées aux cadres des organes de gouvernance de projet	Pérennisation des équipements et des systèmes d'informations Motivation des gestionnaires des organes de gouvernance du projet	Nombre d'équipements en bon état visuel et de fonctionnement Pourcentage de réalisation des activités du Projet
Composante 2	Etudes et assistance techniques	Des Systèmes d'informations et développés et mis en place dans les organes de gouvernance du secteur privé bénéficiaires du projet Des informations seront produites et diffusés sur sites Web et CD mis à la disposition des opérateurs économiques Des manuels de procédures et guides techniques seront produits et mis à la disposition des opérateurs économiques	Renforcement des capacités des opérateurs économiques dans le domaine de la gestion Renforcement des capacités de plaidoyer du secteur privé	Taux d'augmentation des entreprises privées performantes Degré de diffusion des informations de gestion du secteur privé
	Equipements	Les Equipements informatiques sont livrés et installés	Modernisation des outils de travail du Bureau du Modérateur Etat/secteur privé	Taux de satisfaction des besoins en équipements des structures bénéficiaires Taux de satisfaction des utilisateurs des équipements
	Formation	Les Cadres du secteur privé sont formés	Renforcement des capacités des cadres du secteur privé	Taux de satisfaction des cadres des structures bénéficiaires des formations Taux d'utilisation des connaissances acquises Taux de satisfaction des usagers des prestations du Bureau du Modérateur Eta/Secteur privé
	Fonctionnement	Les équipements et les Systèmes d'informations sont entretenus et des indemnités sont payées aux cadres du Bureau du Modérateur Etat/secteur privé	Pérennisation des équipements et des systèmes d'informations Motivation des cadres du Bureau du Modérateur Etat/secteur privé	Nombre d'équipements en bon état visuel et de fonctionnement Taux de réalisation des activités du Projet

Composante 3	Etudes et assistance techniques	Des Systèmes d'informations sont développés et mis en place au niveau des organes de gestion du projet, des organes de gestion de la dette publique, des structures de suivi évaluation des activités de lutte de contre la pauvreté et celles de suivie évaluation du développement humain durable L'accès gratuit à l'Internet est assuré aux populations pauvres Des centres de métiers féminins ou d'animation féminine sont connectés à l'Internet et bénéficient d'un centre télématique pour des activités d'IEC en faveur des femmes.	Renforcement des capacités des organes de gouvernance du projet, des organes de gestion de la Dette et des structures de suivi évaluation des activités de lutte de contre la pauvreté et celles de suivie évaluation du développement humain durable	Taux de réalisation des activités du Projet Nombre d'indicateurs de pauvreté et de développement humain renseignés Performance du suivi évaluation de la dette publique
	Equipements	Des Equipements informatiques sont livrés et installés	Modernisation des outils de travail des organes de gouvernance du projet et des structures déconcentrées et décentralisées de l'Etat	Taux de satisfaction des besoins en équipement structures bénéficiaires Taux de satisfaction des utilisateurs des équipements
	Formation	Les cadres des structures de gouvernance (état et collectivités décentralisées) sont formés	Renforcement des capacités des cadres des structures de gouvernance	Taux de satisfaction des cadres des structures bénéficiaires des formations Taux d'utilisation des connaissances acquises Taux de satisfaction des usagers des prestations de service des structures
	Fonctionnement	Les équipements et les Systèmes d'informations sont entretenus et des indemnités payées aux cadres organes de gouvernance de projet pérennisés	Pérennisation des systèmes d'informations et des équipements, motivation des gestionnaires des organes de gouvernance	Nombre d'équipements en bon état visuel et de fonctionnement Taux de réalisation des activités du Projet

Les détails de l'évaluation des indicateurs de performance des activités sont présentés, par secteur, en annexe V.

5. Evaluation des dimensions du Cadre Logique

Tableau 7 : Evaluation des dimensions du cadre logique

LOGIQUE	a) Prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	Le cadre logique du projet décrit les objectifs, les indicateurs correspondants. Mais il ne comporte pas un enchaînement causal entre les objectifs, les activités à mener, les résultats attendus de ces activités, les rendements des résultats attendus et les indicateurs de mesures de ces rendements. Les liens sont éloignés.	2
MESURABLE	b) Enonce les objectifs et les rendements de manière mesurable et quantifiable.	Le cadre logique n'énonce pas tous Les indicateurs de rendement de manière mesurables et quantifiables.	2
DETAILLE	c) Mentionne les risques et les hypothèses clés.	Les risques liés à la pérennisation des «équipements et systèmes d'informations des mis en place», ceux liés à la l'assurance d'un meilleur cadre de travail et ceux liés à la motivation des cadres des organes de gouvernance du projet, n'on pas été mentionnés	1

D. RESULTATS ET RENDEMENTS

1. Evaluation des résultats

PRINCIPALES ACTIVITES		Note de l'évaluation	Proportion des Coûts du Projet en pourcentage (ainsi que mentionné dans le rapport	Note pondérée (générée automatiquement)
Résultats Attendus	Résultats Obtenus			

		d'évaluation		
1. Systèmes d'informations développés et mis en place et entretenus au niveau des structures clés de gouvernance du pays (structures centrales, déconcentrées et décentralisées du pays), manuels de procédures administratives, financières et juridiques élaborés et largement diffusés, fonds documentaires mis en place, archivage des dossiers numérisé, bases de données documentaires du secteur privé constituées, mise à jour des bases de données et informations produites diffusées, manuels de procédures et guides techniques produits et diffusés, Codes d'éthique et de règles de conduite réalisés pour le secteur privé, étude diagnostique des secteurs clés de l'économie effectuée	Les résultats obtenus dans le cadre de la disponibilité d'informations de prises de décisions n'ont concerné que le secteur privé (résultats d'étude essentiellement)	1	31,9	0,638
2. Aménagement de locaux, fourniture d'équipements modernes de traitement de données pour la production d'informations efficaces dans le but d'améliorer le cadre de travail et la modernisation des outils de travail des ressources humaines des organes de gouvernance du pays et du projet	Les aménagements de locaux ont été effectués et les équipements prévus ont été livrés. Cependant leur répartition n'a pas été effectuée conformément aux prévisions (les équipements ont été affectés aux structures centrales des secteurs bénéficiaires essentiellement)	2	43,5	0,87
3. la formation des ressources humaines pour un renforcement des capacités de prise de décisions des animateurs des organes de gouvernance du pays	Les formations réalisées n'ont concerné que les cadres des structures centrales. Celles concernant les structures déconcentrées et décentralisées n'ont pas été réalisées.	1	20,4	0,408
3. la formation des ressources humaines pour un renforcement des capacités de prise de décisions des animateurs des organes de gouvernance du pays	Les formations réalisées n'ont concerné que les cadres des structures centrales. Celles concernant les structures déconcentrées et décentralisées n'ont pas été réalisées.	1	20,4	0,408
4. Le fonctionnement pour pérenniser les équipements et motiver les animateurs des organes de gouvernance du projet	Les fonctionnements réalisés n'ont permis qu'une pérennisation très limitée des équipements et une motivation très timide des animateurs des organes de gouvernance du projet	1	4,2	0,042
NOTE GENERALE DES RESULTATS [correspond à la somme des notes pondérées]				1,000

La situation des résultats réalisés est présentée en détail en annexe V.

2. Evaluation des rendements

Tableau 8 : Evaluation des rendements

RENDEMENTS		Note de l'évaluation
Prévisions	Réalisations	
1. la disponibilité d'informations efficaces et suffisantes pour des prises de décisions de gouvernance du pays (secteur public et secteur privé)	Des Rendements significatifs n'ont été observés que dans le domaine des études effectuées par le Bureau du Modérateur Etat/secteur privé	1
2. La disponibilité de locaux aménagés pour un meilleur cadre de travail et celle d'équipements informatiques de traitements de données pour une modernisation des outils de travail et la production d'informations efficaces de gestion	Les locaux aménagés et les équipements fournis n'ont pas concerné les structures de collecte et de traitement des données de base	2
3. Le renforcement des capacités de prises de décisions par les animateurs des organes de gouvernance du pays à travers leur formation, recyclage et perfectionnement	Le renforcement des capacités de prises de décisions des ressources humaines n'a pas concernées les structures de gouvernance de base (celles de la décentralisation notamment)	2
4. Pérennisation des investissements et motivation des animateurs des organes de gouvernance du projet	Pérennisation très limitée des équipements fournis et motivation très timide des animateurs des organes de gouvernance du projet	1
NOTE GENERALE DES RENDEMENTS		2

3. Résultats additionnels

Un très grand nombre de résultats réalisés dans le cadre des activités du PABG bien que pertinents sont des résultats additionnels. La situation des résultats additionnels réalisés est présentée en annexe VI.

4. Risques pour la pérennisation des résultats atteints.

L'insuffisance de lignes de crédit pour le financement de l'entretien des systèmes d'informations et des équipements fournis et de celles pour la motivation du personnel des organes de gestion du projet, constitue un important risque pour la pérennisation de ces équipements.

E. CONCEPTION DU PROJET ET NIVEAU DE MATURITE POUR LA MISE EN ŒUVRE

Le PABG est un projet d'appui au Gouvernement du Mali dans la mise en œuvre du CSLP avec pour objectifs le développement institutionnel et l'amélioration de la gouvernance et de la participation. L'arrangement institutionnel pour l'exécution du projet a été basé sur l'approche 'partenariat' compte tenu des divers acteurs et volets sectoriels du projet. Il comprenait : un Comité National de Bonne Gouvernance ; un Comité interministériel de suivi des principaux domaines des secteurs de l'administration ; des Comités sectoriels pour le suivi sectoriel ; et la Cellule de Coordination du Projet (CCP) avec ses antennes au niveau des principaux secteurs.

Cependant le nombre de secteurs embrassés était élevé au regard des objectifs visés, de l'importance de ces secteurs et des faiblesses en moyens humains pour traiter de la gouvernance dans le pays, en matériels, logistiques et financement envisagés à cet effet. Le nombre élevé de résultats attendus des activités à mener pour atteindre les objectifs du projet dans les délais envisagés était incompatible avec les capacités de gestion des structures bénéficiaires et des organes de coordination du projet.

Les structures bénéficiaires n'ont été que très peu impliquées dans la conception du projet. Certains bénéficiaires ont déclaré à l'achèvement du projet que les résultats du projet ne correspondent pas à leurs préoccupations exprimées lors de la préparation du projet. Concernant le coût du projet, il ne comportait pas de liens informatifs entre les rubriques de dépenses du budget estimatif détaillé et les résultats attendus correspondants définis.

Par ailleurs, le projet ne comportant pas de rubrique consacrée aux cas de force majeure, le transfert temporaire du siège de la BAD à Tunis a perturbé énormément le suivi de l'exécution du projet par la Banque.

Tableau 9 : Evaluation des différents aspects de la conception du projet

ASPECTS LIES À LA CONCEPTION ET À L'ETAT DE PREPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		EVALUATION	Note de l'évaluation
REALISME	a) Du fait de sa complexité, le projet est sous-tendu par une analyse de la capacité du pays et de son engagement politique.	La conception du projet, du fait de sa complexité, n'a pas été sous-tendue par une analyse de la capacité organisationnelle, de direction (staffing) et de contrôle des organes de gouvernance bénéficiaires et de ceux du projet	1
EVALUATION DU RISQUE ET ATTENUATION	b) La conception du projet tient suffisamment compte des risques analysés.	La conception du projet n'a pas tenu compte des risques liés à l'insuffisance des capacités d'organisation, de Staffing et de contrôle des structures bénéficiaires et des organes de gouvernance du projet, bien que la faiblesse des capacités des ressources humaines de ces structures étaient bien réelles. D'autre part la conception du projet n'a pas tenu suffisamment compte de la motivation du	1

		personnel en charge de la gestion du projet		
UTILISATION DES SYSTEMES DU PAYS	c) Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres sont fondés sur des systèmes qu'utilisent déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires	Le Donataire et la Banque s'étaient engagés à appliquer des systèmes de passation des marchés déjà utilisés. Mais durant la mise en œuvre du projet, leur application a connu de sérieux problèmes à cause de l'absence de manuel de procédures administratives financière élaboré à cet effet.	2	
Pour les dimensions ci-après, attribuer des notes d'évaluation distinctes pour la performance de la Banque et la performance de l'emprunteur :			Note de l'évaluation	
			Banque	Emprunteur
CLARITE	d) Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies.	Les responsabilités des organes de gouvernance du projet ont été assez bien définies. Mais les conditions de mise en vigueur du projet ne comportaient pas d'exigences de création de tous les organes de gouvernance du projet prévus.	2	2
PREPARATION A LA PASSATION DES MARCHES	e) Les documents requis pour l'exécution (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation.	Des principes de passation des marchés ont été énoncés. Les documents nécessaires à leur application n'ont pas été élaborés et diffusés.	1	1
PREPARATION AU SUIVI	f) Les indicateurs et le plan de suivi sont adoptés.	Les indicateurs pour lesquels un plan de suivi a été adopté dans le cadre logique étaient insuffisants au regard des résultats attendus du projet	1	1
DONNEES DE REFERENCE	h) La collecte des données de référence est achevée ou en cours.	La collecte des données de référence était en cours au niveau de l'ODHD. Mais la disponibilité des données suffisantes fiables de base n'était pas assurée à cause de la faiblesse des capacités des structures déconcentrées et décentralisées de base	1	1

F. MISE EN ŒUVRE

Le mécanisme institutionnel de la gouvernance du projet prévu dans sa conception n'a pas été respecté par le Gouvernement durant sa mise en œuvre du fait de la non-mise en place de comités clés de pilotage et suivi du projet. En effet, l'absence d'un Comité National de pilotage du PABG a affecté négativement la performance de la gouvernance générale du projet. L'absence de comités sectoriels a également réduit considérablement les capacités de suivi du Comité de suivi des actions menées au niveau des secteurs concernés. La structure de la CCP (un coordinateur assisté d'un comptable sans auxiliaire) était insuffisante au regard des exigences des missions qui lui étaient assignées. Par ailleurs, le remplacement des Antennes structurées de la CCP par des Points focaux (un seul agent par secteur concerné) a entamé les capacités de suivi et de coordination de la Cellule de Coordination du Projet. La cellule de coordination du portefeuille de la BAD à la Direction de la Dette Publique, créée pour assurer pour la Banque le suivi du projet n'a pas été structurée (un seul agent) et équipée à cette fin. La composition des missions de supervision n'a pas reflété, en nombre et en compétences, le caractère multidisciplinaire et multisectoriel du projet. L'élaboration des termes de référence des études et d'assistance techniques et le traitement des dossiers relatifs aux marchés d'acquisition d'équipements et contrats de formation par les responsables des structures bénéficiaires, ainsi que l'approbation par la Banque de ces documents ont accusé d'importants retards. Tout ceci a eu pour conséquence le non respect du calendrier prévisionnel d'exécution du projet et un dépassement d'environ 40 mois du délai initial d'exécution du projet (prévu de 24 mois) avec des rendements insuffisants.

1. Appréciation des différents aspects de la mise en œuvre du projet

Tableau 10 : Appréciation de la mise en œuvre du projet

ASPECTS LIES À LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET		EVALUATION		Note de l'évaluation
RESPECT DU CALENDRIER	a) degré de respect de la date prévue de clôture. Si l'écart à droite est: inférieur à 12, notation 4 entre 12.1 et 24, notation 3 entre 24.1 et 36, notation 2 Supérieur à 36.1, notation 1	Ecart en mois entre la date prévue de clôture et la date effective de clôture ou la date de réalisation de 98% de décaissement	Le calendrier de réalisation des résultats n'a pas été respecté	1
		40		
PERFORMANCE DE LA BANQUE	b) Conformité de la Banque aux :			
	Mesures de protection environnementale	L'impact environnemental du projet a été jugé mineur. Il n'y a pas eu de mesures particulières de protection de l'environnement		1
	Dispositions fiduciaires	Les dispositions fiduciaires ont été en général respectées. Mais elles ont enregistré des retards dans leur mise en œuvre		2
	Accords conclus dans le cadre du projet	Les accords ont été respectés dans l'ensemble		2
	c) La supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions.	La composition en nombre et en compétences des missions de supervision n'a pas été satisfaisante vu le caractère multisectoriel et multidisciplinaire du projet. L'économiste-pays a supervisé seul le projet pendant les 4 premières années, puis l'analyste financier du Bureau de la Banque au Mali la dernière année d'exécution. L'indisponibilité des spécialistes sectoriels et les difficultés liées à la planification et l'organisation de missions de supervision multisectorielles ont été les principales raisons avancées pour justifier la composition des missions de supervision du PABG.		1
d) La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante.	La surveillance de la gestion du projet (surtout le suivi de la gouvernance du projet) par la Banque n'a pas été satisfaisante. Le manque de réaction de la Banque à l'absence des organes de pilotage et de suivi sectoriel du projet en est une illustration.		1	
PERFORMANCE DU DONATAIRE	e) Le Donataire 'est conformé aux:			
	Mesures de protection environnementale	L'impact environnemental du projet était jugé mineur. Il n'y a pas eu de mesures particulières de protection de l'environnement		1
	Dispositions fiduciaires	Les dispositions fiduciaires ont été en général respectées. Mais elles ont enregistré d'importants retards dans leur mise en œuvre		2
	Accords conclus dans le cadre du projet	Les engagements du Donataire à mettre en place un cadre institutionnel opérationnel tel que décrit dans le Rapport d'évaluation du Projet n'ont pas été tous tenus.		1
	f) Le Donataire a été attentif aux conclusions et recommandations formulées de la Banque dans le cadre de sa supervision du projet	Le Donataire n'a pas été suffisamment attentif aux recommandations formulées dans le cadre de la supervision du projet pour éviter certains retards dans l'exécution du projet, surtout dans le domaine des passations de marchés et beaucoup d'activités recommandées n'ont été pas menées.		2
	g) Le Donataire a collecté et utilisé,	A l'achèvement du projet, la disponibilité d'informations		1

	pour les prises de décisions, les informations tirées du processus de suivi.	tirées du processus de suivi du projet, collectées et utilisées, pour des prises de décisions n'a pu être établie. D'autres part, les équipements, systèmes d'informations pour le traitement des données de base d'indicateurs de pauvreté n'ont pas été mis en place au niveau des structures de base de la gouvernance (structures déconcentrées de l'Etat et celles de la décentralisation).	
--	--	---	--

G. ACHEVEMENT

Tableau 11 : Situation de l'achèvement de projet

1. Le PAR a-t-il été fourni à temps, conformément à la Politique de la Banque?			
Date de réalisation de 98% de décaissement (ou date de clôture, si applicable)	Date PAR été envoyé à pcr@afdb.org	Ecart en mois	NOTE DE L'EVALUATION (généralisé automatiquement) Si l'écart est égal ou inférieur à 6 mois, la note est de 4. Si l'écart est supérieur à 6 mois, la note est de 1.
Après 6 ans d'exécution du projet et vu sa mauvaise performance affectant négativement le portefeuille du pays, le projet a été clôturé le 31 mars 2008 avec un taux de décaissement de 78%.			1

Le lancement des activités de la mission d'élaboration du RAP a eu lieu dans les locaux de la Direction de la Dette publique sous la présidence du Directeur Général assisté d'une chargée de Dossiers, en présence du Chargé du projet à la Banque. La mission de la Banque comprenait également l'Analyste financier et l'Informaticien de MLFO et un Consultant chargé de l'élaboration du Rapport d' Achèvement. MLFO a procédé à la reconnaissance et l'expertise (vérification de la qualité et de l'état) des équipements acquis et coordonné les activités de collecte de données durant lesquelles la disponibilité de toutes les personnes rencontrées au sein des structures bénéficiaires a été notée.

H. LECONS TIRÉES DE L'ÉVALUATION ET RECOMMANDATIONS

Le choix des secteurs prioritaires n'a pas été conforme aux priorités de la Stratégie d'Assistance du Groupe de la Banque au Mali pour la période 2002-2004. Par ailleurs, le manque de focalisation et de réalisme dans le choix des activités du projet a été préjudiciable à l'atteinte de ses résultats. L'absence des organes nationaux de pilotage, de suivi et de coordination sectoriels des activités de mise en œuvre du projet, la défaillance de l'équipe d'exécution du projet et le remplacement en cours d'exécution du chargé de projet, ont affecté durablement la performance du projet. Le nombre de résultats attendus des activités à mener, conséquences de l'importance des secteurs bénéficiaires, dépassait les capacités de gestion des structures bénéficiaires et organes de coordination et de suivi des activités du projet. Les objectifs et l'impact du projet auraient pu être meilleurs si le projet avait ciblé un nombre restreint de bénéficiaires. Des acquis importants ont été enregistrés à l'achèvement du projet dans le domaine des équipements et de l'appui au secteur privé et au secteur genre (femmes) essentiellement. Cependant, la non-prise en compte des risques liés aux impacts environnementaux du projet, à la pérennité des acquis (équipements, formation) et à la motivation du personnel en charge de la gestion du projet pourraient affecter considérablement les rendements des activités à venir dans ce domaine. La composition des missions de supervision de la Banque et celle des organes de gouvernance du projet ne reflétait pas le caractère multisectoriel et multidisciplinaire du projet. Les activités de supervision du projet n'ont pas fait l'objet d'attention méritée de la part des autorités compétentes de coordination de celles-ci (du Gouvernement du Mali et de la Banque), avec pour conséquence une faible performance de l'exécution du projet.

Les principales recommandations formulées au Gouvernement ainsi qu'au Groupe de la Banque sont les suivantes :

Au Gouvernement

- a) s'assurer de la conformité du choix des objectifs et secteurs bénéficiaires du projet à celui des priorités de la Banque ;
- b) s'assurer de l'adaptation des résultats attendus des activités du projet aux capacités de gestion des organes des organes en charge de la mise en œuvre du projet ;
- c) Assurer l'entretien et la sécurisation des équipements informatiques par des dotations budgétaires conséquentes à cet effet ;
- d) S'assurer d'une participation effective des structures bénéficiaires à la conception des projets de développement financé par la Banque et que les membres des Equipes de gestion des Projets disposent du rapport d'évaluation et des copies de documents contractuels avant le démarrage du projet ;
- e) Prendre désormais les dispositions nécessaires pour exercer un suivi rapproché des projets et un meilleur contrôle technique des prestations des tiers dans le cadre des projets de développement ;
- f) Encourager les bénéficiaires des séminaires de formation à organiser, à leur tour, des mini ateliers au niveau de leurs Services respectifs pour partager avec leurs collègues les connaissances acquises ;
- g) Prendre des dispositions pour que les structures bénéficiaires du projet, collectent les données palpables sur les aspects genres dans le contexte de la pérennité des acquis.

Au Groupe de la Banque :

- a) s'assurer de la conformité du choix des objectifs et secteurs bénéficiaires du projet à celui des priorités de la Banque ;
- b) S'assurer de l'existence de capacités institutionnelle, organisationnelle, humaine et logistique minimales dans les structures d'exécution des projets avant de les proposer pour la mise en œuvre de projets multisectoriels et multidisciplinaires. Prévoir un appui conséquent à ces structures pour combler leurs défaillances/faiblesses lors de la mise en œuvre des projets ;
- c) Adopter systématiquement une approche participative aussi bien dans la phase de conception que dans celle du suivi de la mise en œuvre des projets afin d'obtenir une meilleure adhésion des bénéficiaires ;
- d) Exercer une meilleure gestion et contrôle de l'exécution des projets en veillant à adapter la composition des équipes de missions de lancement/supervision et de revue à mi-parcours aux exigences techniques des projets ;

Situation du traitement du présent rapport d'achèvement

ETAPE	SIGNATURE ET OBSERVATIONS	DATE
Vérifié par le Chef de Division du Secteur		11/05/2009
Vérifié par le Directeur Régional		19/05/2009
Approuvé par le Directeur Sectoriel		

ANNEXES

ANNEXE I : Résumé des notes obtenues par le projet

CRITERES	SOUS-CRITERES	Note de l'évaluation
RENDEMENT DU PROJET	Réalisation des résultats	1
	Réalisation des rendements	2
	Respect du calendrier	1
	NOTE GENERALE DES RENDEMENTS DU PROJET	1
PERFORMANCE DE LA BANQUE	Conception et état de préparation	
	Les objectifs du projet sont pertinents pour les priorités de développement du pays	1
	Les objectifs du projet sont réalisables au regard des contributions au projet et du calendrier prévisionnel	1
	Les objectifs du projet sont conformes à la stratégie nationale ou régionale de la Banque	0
	Les objectifs du projet sont conformes aux priorités générales de la Banque	1
	Le cadre logique prévoit un enchaînement causal logique pour la réalisation des objectifs de développement du projet.	2
	Les objectifs et les rendements, ainsi qu'ils sont présentés dans le cadre logique, sont mesurables et quantifiables	2
	Le cadre logique présente les risques et les hypothèses clés	1
	La capacité et l'engagement politique du pays sont à la hauteur de la complexité du projet	1
	La conception du projet contient une analyse satisfaisante des risques	1
	Les systèmes de passation des marchés, de gestion financière, de suivi et/ou autres processus sont fondés sur les systèmes qu'utilise déjà le gouvernement et/ou d'autres partenaires.	2
	Les responsabilités en ce qui concerne l'exécution du projet sont clairement définies	2
	Les documents requis pour la mise en œuvre (documents sur les spécifications, la conception, la passation des marchés, etc.) sont prêts au moment de l'évaluation	1
	Les indicateurs de suivi et le plan de suivi sont adoptés	1
	La collecte des données de référence est achevée ou en cours	1
	NOTE PARTIELLE DE LA CONCEPTION ET DE L'ETAT DE PREPARATION DU PROJET	1
	Supervision:	
	Conformité de la Banque aux:	
	Mesures de protection environnementale	1
	Dispositions fiduciaires	2
	Accords conclus dans le cadre du projet	2
	La qualité de la supervision de la Banque a été satisfaisante en termes de dosage des compétences et de praticabilité des solutions	1
	La surveillance de la gestion du projet par la Banque a été satisfaisante	1
Le PAR a été fourni à temps	1	
NOTE PARTIELLE DE LA SUPERVISION	1	
NOTE GENERALE DE LA PERFORMANCE DE LA BANQUE	1	
BORROWER PERFORMANCE	Conception et état de préparation	
	Les responsabilités en ce qui concerne la mise en œuvre du projet sont clairement définies	2

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

ANNEXE II : Situation des équipements fournis

Bénéficiaire Equipement	Désignation équipement ou du service informatique reçu	Quantité actuellement fonctionnelle	Rendement de l'équipement	Suivi de l'équipement	Période livraison	Observation
Bureau du Modérateur	1 connexion Internet 1 Vidéo Projecteur 1 graveur Omega 1 Imprimante Couleur 3 imprimantes Laserjet 3 Ordinateurs de bureau 1 Ordinateur portable 2 Onduleurs 1000VA 1 scanner HP	1 connexion Internet 1 Imprimante HP 1 graveur Omega 1 Ordinateur portable 1 Onduleur APC 1 scanner 1 Video Projecteur	Amélioration du cadre de travail des utilisateurs bien vrai que certains équipements sont déjà hors service	Contrat de maintenance permet d'assurer le suivi des équipements	2006	L'ordinateur de bureau était de type clone et n'a fait que 6 mois d'utilisation La connexion n'est utilisée par le Modérateur
Direction Nationale des collectivités territoriales	25 Ordinateurs de bureau 5 Ordinateurs portables 30 imprimantes Laserjet 30 Onduleurs APC1000VA	15 Ordinateurs de bureau 5 Ordinateurs portables 26 imprimantes Laserjet	Amélioration du cadre de travail du personnel qui n'était pas équipé de matériel informatique	L'équipement n'est soumis à aucune politique de suivie	2006	Les équipements livrés sont de marque de déposée. Le manque de maintenance est accélère l'arrêt de des équipements Les équipements sont presque amorties
Centre AWA KEITA	1 connexion Internet 20 Ordinateurs de	1 connexion Internet 19	Le renforcement de la capacité	Les équipements sont bien	2005	Depuis la livraison, un des postes

	bureau 2 Onduleurs 3000VA 1 Copieur 1 Scanneur 1 imprimante	Ordinateurs de bureau 1 Copieur 1 imprimante 2 Onduleurs 3000VA	de formation des jeunes filles dans le cyber Espace mis en place qui devient un centre de rencontre et d'apprentissage	entretenus et bénéficient d'une politique de maintenance bien organisée ci qui s'explique le fait la totalité des équipements reçus soit encore bien utilisables		de travail n'a pu être utilisé. Le bénéficiaire est cependant confronté à l'amortissement du matériel. Le cyber espace n'a pas d'alimentation électrique secours
Direction Nationale de la Fonction Publique et du personnel	1 réseau Informatique 15 Ordinateurs de bureau 5 Ordinateurs portable 1 serveur 1 Onduleurs 1 imprimante 1 Graveur 1 Fax 1 Copieur 1 Scanneur 1 système d'archivage électronique 1 Groupe électrogène 1 Documentation service informatique	1 Ordinateur portable 1 serveur 1 Onduleurs 1 imprimante 1 Graveur 1 Groupe électrogène 1 Copieur 1 Scanneur	La mise en place complète de équipement et service n'étant effective, l'amélioration souhaitée n'a pas été obtenue et les bénéficiaires toujours dans la l'attente l'exécution de la composante restante	Les 14 ordinateurs étaient des clones qui n'ont fonctionnés que 6 mois après la livraison. Le personnel utilise actuellement 5 postes de travail de marques déposée qui lui ont été effectués après l'arrêt des 14 ordinateurs clones.	2005	Le réseau informatique n'a pas été installé Le système d'archive électronique n'est pas fonctionnel. Le serveur acquis n'a pas été installé. Le groupe électrogène de secours n'a été connecté au réseau électrique et se trouve en phase de dégradation.
Agence des Technologies de l'information et de la Communication	40 Ordinateurs de bureau 1 Caméscope Numérique 1 Video Projecteur 1 Imprimante couleur 1 Imprimante Noir Blanc 1 Scanneur 10 Webcam Logitech 1 Lecteur Zip 1 Graveur Externe 1 Onduleur 6000VA	30 Ordinateurs de bureau 1 serveur 1 Imprimante couleur 1 Imprimante Noir Blanc 1 Scanneur	Mise en place du centre de formation de l'Agetic dont l'une des vocations est la formation des services de l'état aux NTICS	L'équipement est bien suivi par les techniciens de l'Agetic qui assure eux même la maintenance et les mises à jour	2005	Agetic est confronté au problème d'amortissement d'équipements qui sont en exploitation depuis plusieurs années
Section des Comptes de	10 Ordinateurs de bureau	5 Onduleurs APC 1500	Satisfaction de l'acquisition et	Un contrat de maintenance	2005-2007	Réception tardive des

la cour Suprême	5 Ordinateurs portables 5 Onduleurs APC 1500 1 Copieur CANON 3300 5 Imprimantes 1 VideoProjecteur 1 Scanneur HP	1 Copieur CANON 3300 1 Caméscope Numérique 5 Ordinateurs portables 10 Ordinateurs de bureau	autonomie dans le travail	avec une société privée assure le bon fonctionnement des équipements reçus		équipements . Plusieurs équipements reçus sont en stock actuellement du fait du manque de personnel. Pas de compétence interne pour assurer la maintenance des équipements
Observatoire du Développement Humain durable	3 Ordinateurs portables 1 Scanneur HP 1 Copieur CANON 3300	3 Ordinateur portable	Autonomie et rentabilité du personnel par l'utilisation des portables à domicile	Un contrat de maintenance avec un prestataire privé assure le bon fonctionnement des équipements acquis	2007	Insuffisance des équipements acquis. Manque de compétence interne pour le suivi des équipements . Les équipements rentrent dans une phase d'amortissement
Cellule de Coordination du PABG	2 Ordinateurs de bureau 2 Ordinateurs portables 1 Copieur CANON 2 Imprimante Laser	2 Ordinateurs de bureau 1 Ordinateurs portables 1 Imprimante Laser	Autonomie dans le travail du faite que la cellule dépendait d'un autre département en équipement informatique	La mise en place d'un contrat de maintenance assure le bon fonctionnement des équipements		Le retard dans la livraison des équipements Les équipements commencent à être amortis
Direction Générale de la Dette publique	1 Connexion Internet 18 Ordinateurs de bureau 4 Ordinateur portable 17 Onduleurs APC 2200 3 Imprimante Laser 1 Copieur CANON 1 Scanneur HP 1 VideoProjecteur		Autonomie dans le travail Utilisation du logiciel de gestion en réseau Facilitation du travail Accès aux ressources partagés sur le réseau	La dette publique dispose d'un responsable qui assure le suivi du contrat de maintenance et remédie rapidement aux pannes sur les équipements déployés		Retard dans l'acquisition des équipements Le serveur prévu n'a pas été installé Le matériel installé de marque déposée est satisfaisant et fonctionne correctement

ANNEXE III : LISTE DES DOCUMENTS JUSTIFICATIFS ET ETAT DE LA MISE ŒUVRE DU PROJET

- Rapport d'évaluation du projet
- Rapport d'achèvement du gouvernement
- Document du CSLP 2002-2006
- Document du CSCRP 2007-2011
- Aides mémoires de supervision du projet
- Compte rendu de réunion du Comité de Suivi du Projet
- Rapports d'activités de la CCP
- Rapport d'études, de formation
- Termes de Référence d'études, de formation ;
- Documents de comptabilité de la CCP
- Correspondances du projet
- Actes administratifs du projet.

MISE EN ŒUVRE

Le mécanisme institutionnel de la gouvernance du projet, prévu dans sa conception n'a pas été respecté durant sa mise en œuvre. L'absence d'un Comité National de pilotage du PABG a affecté négativement la performance de la gouvernance générale du projet. Il était, par exemple, mentionné dans les conclusions et recommandations du rapport d'activités numéro 9 du Coordinateur de la CCP du 9 janvier 2006, que depuis le démarrage effectif du PABG le 29 octobre 2003, celui-ci était confronté au retard accusé par le FAD dans le traitement des dossiers de demande d'avis de non objection en dépit d'une correspondance du Ministre de l'Economie et des Finances à la BAD dans ce sens depuis le 16 août 2004. Il suggérait alors la prise d'une décision de haut niveau qui trancherait définitivement la question de retard. Ce haut niveau de prise de décision, supérieur à celui du Ministre de l'économie et des finances, auquel cette suggestion était adressée n'était autre que le Comité National de pilotage présidé par le Premier Ministre, mais qui malheureusement n'avait pas été mis en place. Cette absence d'organe de pilotage du projet est à l'origine des retards dans les prises de décisions sur le cours des activités du projet. L'absence de comités sectoriels a réduit considérablement les capacités de suivi du Comité de suivi des actions menées au niveau des secteurs concernés. La structure de la CCP (un coordinateur assisté d'un comptable sans auxiliaire) était insuffisante au regard des exigences des missions qui lui étaient assignées. Le remplacement des Antennes structurées de la CCP par des "points focaux (un seul agent par secteur concerné) a entamé les capacités de suivi et de coordination de la Cellule de Coordination du Projet. La cellule du portefeuille de la BAD à la Direction de la Dette Publique, créée pour assurer, pour la Banque, le suivi du projet n'a pas été structurée (un seul agent) et équipée à cette fin. La composition des missions de supervision (constatées dans les aides mémoires de supervision du projet) n'a pas reflété, en nombre et en compétences, le caractère multidisciplinaire et multisectoriel du projet.

ANNEXE IV : Détails du Cadre logiques des composantes du projet

Composante	Secteur	Activité	Résultats	Rendements attendus	Indicateurs à mesurer
Composante 1	Fonction Publique	Etudes et assistances techniques	Le fichier des effectifs de la fonction publique est mis à jour à travers l'actualisation des données concernant le personnel	Maîtrise des effectifs pour une gestion administrative efficiente des carrières des fonctionnaires, une gestion prévisionnelle des effectifs et de la masse salariale (élément important des différents Programme d'Ajustement Structurel du pays)	- Evolution des effectifs par catégorie, échelon, sexe et tranche d'âge du personnel - effectifs pléthoriques lors des contrôles physiques
			Le fichier des effectifs de la fonction publique est interconnecté avec le fichier du Bureau Central de la Solde (BCS) du Ministère de l'Economie et des Finances, les Directions Administratives et Financières des secteurs prioritaires du DCSLP (agriculture, éducation, santé, infrastructures, eau, promotion de la femme et la justice), et la Caisse de retraite des fonctionnaires	Intégration des systèmes d'information de traitement des dossiers et des salaires du personnel de la fonction publique.	Délai de production des états de salaire du personnel de la fonction publique Taux de satisfaction des usagers du fichier des effectifs
			Les archives de la fonction publique sont numérisées	Pérennisation des archives Meilleur accès aux dossiers	Délai d'accessibilité aux dossiers Nombre de dossiers perdus
			Les manuels de procédures administratives, financières, comptables, techniques et opérationnelles, sont élaborés, produits, distribués avec le concours des inspections techniques des ministères des services techniques, au niveau central, décentralisé et décentralisé et sont mis sur site WEB	Une meilleure diffusion des procédures administratives, financières, comptables, techniques et opérationnelles	- Nombre, par types de structures, en possession des manuels de procédures - Nombre de manuels de procédures mis sur site Web et leur évolution
			Des boutiques d'informations de base (centres thématiques) sont développées et mises à la disposition des clients ou usagers de la fonction publique	Moins d'encombrement dans les ministères, surtout ceux de l'éducation nationale, de la fonction publique, à l'approche de concours de recrutement, des examens et rentrées scolaires	- Nombre de centres thématiques créés et leur évolution - Nombre d'usagers présents dans les ministères - Nombre d'usagers de la fonction publique ayant accès aux centres
			Un fonds documentaire, comportant des ouvrages généraux ou de référence, des documents de base ou d'information, est constitué au profit du service de documentation du ministère.	Mise à niveau des cadres et usagers de la Fonction Publique sur les questions de théorie, de doctrine, de jurisprudence en matière de gestion administrative ou de développement des missions de services publics	Nombre de plaintes de cadre pour absence de documents nécessaires à l'accomplissement de leurs missions Nombre de plaintes des usagers pour incompétences des cadres du ministère
			Les systèmes existants sont évalués et des solutions d'intégration compétitives, ainsi que des conditions de mise en œuvre sont proposées	Disponibilité de systèmes d'informations efficaces et intégrés	Taux de satisfaction des usagers de la fonction publique suite à des enquêtes
			Des besoins de données fiables, pour une planification stratégique de ressources humaines en relation avec le DCSLP, sont définis	Disponibilité des données fiables pour une planification stratégique des ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre du CSPL	Taux d'atteinte des objectifs du CSPL
			Un programme de formation adapté aux besoins en formation	Production de bulletin périodique (trimestriel ou semestriel) sur les	- Nombres annuel de bulletins périodiques

			du personnel du ministère est développé	activités du secteur de la fonction publique, des états sur les mouvements de personnel et la circulation des actes émis pour une meilleure information des usagers de la fonction publique Renforcement des capacités du personnel du ministère pour des prises de décisions efficaces	et d'états sur le mouvement du personnel et la circulation des actes émis, produits - Nombre de plaintes des usagers pour mauvaise gestion administrative de la part du personnel du ministère
		Equipements	15 postes de travail (PC, imprimantes, modems ou cartes réseau, onduleurs, logiciels bureautiques) sont mis à la disposition du personnel du Ministère et connectés en réseau, sur des serveurs internes ou à l'Internet	Disponibilité d'outils de travail modernes et adaptés aux besoins du personnel du Ministère	Nombre de plaintes d'usagers de la fonction publique dans le domaine de l'accessibilité à temps à l'information
			Un pool informatique est organisé et le service de documentation est aménagé et équipé d'ordinateurs	Disponibilité d'un bon cadre de travail pour de service de la documentation du personnel	
		Formation	Un programme de formation (Appui à la DNFPP), de recyclage et perfectionnement en bureautique, assuré par la Mission informatique. est mis en œuvre au bénéfice de Mille fonctionnaires de l'Administration Publique (relevant des secteurs prioritaires du DCSLP)	Renforcement des capacités des fonctionnaires de l'Administration Publique (relevant des secteurs du DCSLP)	Nombre par secteur de cadres utilisant des applications en bureautique dans leurs tâches quotidiennes
			Le nouveau système d'évaluation des agents de l'Etat (lettre de mission et gestion par objectifs basée sur les résultats en relation avec le DCSLP, la mise en œuvre du processus de déconcentration et de décentralisation) est mis en œuvre	Adaptation du système de notation du personnel des secteurs prioritaires en relation avec le DCSLP	
		Fonctionnement	Les frais de fonctionnement pour l'entretien des équipements et ceux d'appui aux systèmes d'information sont assurés par le projet	Pérennisation des équipements informatiques et des systèmes d'information	Nombre d'équipements en bon état visuel et de fonctionnement Nombre de systèmes d'informations pérennisés
	Justice	Etudes et Assistance Technique	La base de données juridiques et judiciaires, législatives et réglementaire est mise à jour et renforcée	Renforcement des capacités des grandes juridictions du pays	Taux de satisfaction des usagers du système judiciaire
			Les informations produites par cette base de données sont diffusées un site WEB, CD et dans des bulletins mis à la disposition des professionnels, des chercheurs, usagers et justiciables.	Meilleure information des usagers, professionnels, chercheurs et justiciables	Nombre de site Web créés Nombre de bulletins produits et diffusés
			Des documents relevant de la doctrine et de la jurisprudence sont saisis, scannés, archivés et transcrits sur le site WEB de la justice et des documents et supports de vulgarisation sont élaborés et mis à la disposition des justiciables (les pauvres en particulier) avec le concours de la société civile ;	Renforcement de la documentation des services judiciaires Meilleure information des usagers, professionnels, chercheurs et justiciables	Nombre de site Web créés Taux de satisfaction des usagers du système judiciaire Nombre de documents et supports de vulgarisation produits et diffusés
			Une stratégie de communication est mise en place,	Meilleure information des usagers de la justice	Nombre de séances de publicité organisées
			Les applicatifs liés aux chaînes civiles, commerciales et pénales sont renforcés dans toutes les	Renforcement des capacités des grandes juridictions du pays	Nombre d'applicatifs réalisés

			grandes juridictions		
			Un fonds documentaire est mis en place au niveau du Centre de documentation du département de la justice pour l'acquisition de documents et des manuels de base ou de référence, relevant de la doctrine et de la jurisprudence	Renforcement du centre de documentation du département de la justice	Taux de satisfaction des professionnels de la justice dans le domaine de la documentation
			Une étude de 12 hommes/mois a été effectuée par la cellule de réflexion et de suivi de la réforme du droit des affaires (CRSRDA) pour la relecture et la codification des textes	Amélioration de la qualité des textes juridiques relatifs au droit des affaires	Nombre de textes relus et codifiés
			Les chaînes d'exécution des décisions ont été informatisées par la cellule de réflexion et de suivi de la réforme du droit des affaires (CRSRDA)	Renforcement des capacités de la juridiction du droit des affaires	Nombre de chaînes d'exécution des décisions informatisées
			Des opératrices, et plusieurs jeunes filles des écoles professionnelles sont recrutées pour la saisie, pendant toute la durée du projet, des arriérés d'informations dans les bases de données.	Renforcement des capacités pour la mise à jour des systèmes d'information du département	Nombres d'opératrices et de jeunes filles des écoles professionnelles recrutées pour la durée du projet
			24 missions sont financées par le projet au profit de l'Inspection des services judiciaires.	Amélioration de la qualité des services judiciaires	Nombre de missions d'inspection des services judiciaires mené
		Equipements	54 postes de travail (Pc, imprimantes, modems ou cartes réseau, onduleurs, logiciels bureautiques) qui sont reliés en réseau et à des serveurs internes ou à l'Internet, ont été mis à la disposition du Ministère	Renforcement de la qualité des outils de travail des cadres de la justice	Taux d'équipement des services judiciaires en matériels informatiques
			4 portables, un secrétariat informatique totalement équipé et 2 véhicules ont été mis à la disposition de l'inspection	Renforcement des capacités de l'Inspection des services judiciaires Renforcement des moyens de déplacement de l'Inspection des services judiciaires	Degré d'équipement informatique des services judiciaires Evolution du taux d'équipement en moyen de transport de l'inspection des services judiciaires
		Formation	100 magistrats, à 300 greffiers et secrétaires de greffes et de parquets sont formés à Bamako et de façon itinérante dans les capitales régionales dans le domaine de la mise en œuvre des applications informatiques en développement par des formateurs, eux-mêmes formés dans la sous région	Mise à niveau des fonctionnaires de la magistrature au niveau centrale, déconcentré dans le domaine de l'utilisation de l'outil informatique	Taux de satisfaction des cadres de la justice et des usagers de la justice
			Fonctionnement	Les frais de fonctionnement pour l'entretien des équipements et ceux d'appui aux systèmes d'informations du Département de la justice sont assurés par le projet	Assurance de la pérennité des équipements et des systèmes d'informations
	Circuit des dépenses et de la comptabilité de l'Etat	Etudes, assistance technique et systèmes d'information	Des applications d'interconnexions des réseaux individuels du budget, du contrôle financier et du Trésor au niveau central, déconcentré et décentralisé sont développées	Intégration des systèmes d'informations du Budget, du Contrôle financier et du Trésor	Taux d'intégration des systèmes d'informations du Budget, du Contrôle Financier et du Trésor
			Les schémas nationaux et sectoriels d'informatique sont élaborés	Meilleure planification des systèmes informatiques des organes de contrôle	Taux d'équipement en système informatiques des services du circuit
			Un réseau inter administratif	Interconnexion inter administrative	

			(RESINA) est mis en place avec l'appui de la SOTELMA ;		des dépenses et de la comptabilité
			- les réseaux de dépenses et de recettes sont fédérés dans le cadre d'un système intégré de gestion des finances publiques (SIGFIP)	Intégration des systèmes d'informations des structures de recette et de ceux des dépenses	Taux de mise en place des systèmes d'informations des départements ministériels
			Trois voyages d'études de deux experts (MEF et Primature) sur le SIGFIP au Bénin, au Burkina et en Côte d'Ivoire sont effectués	Renforcement des capacités des experts du MEF	Taux de satisfaction des cadres dans le domaine de la documentation
			Les systèmes d'informations des départements ministériels sont mis en œuvre	Renforcement des capacités de traitement des données et informations de gestion par les agents des organes de contrôle des dépenses et recettes	Taux de qualification des cadres des services du circuit des dépenses et de la comptabilité
			Les programmes de formation du personnel de l'Etat en CID, CIE, en informatique, bureautique et en NTIC sont formalisés à travers 6 hommes/mois d'études effectuées par la Cellule informatique du ministère de l'économie et des finances (CIMEF) et 8 hommes/mois d'études effectuées par la Mission informatique et des NTIC (MINTIC).	Disponibilité des programmes de formation pour les agents des services de contrôle des dépenses et de la comptabilité publique	
			Un fonds documentaire est créé au profit de la MINTIC	Renforcement du service de documentation de la MINTIC	
			Toutes les applications développées sont mises en réseau	Intégration des systèmes d'informations développés	
			Une assistance technique ponctuelle est fournie spécialement aux organes de contrôle	Renforcement des capacités des agents des organes de contrôle	
			Un fond documentaire est mis à la disposition des organes de contrôle.	Renforcement du service de documentation des organes de contrôle	
		Equipements :	25 postes de travail (Pc, imprimantes, modems ou cartes réseaux, onduleurs, logiciels bureautiques) pour les régies financières sont fournis	Renforcement des capacités des cadres des services du circuit des dépenses et de la Comptabilité	Nombre d'agents services du circuit des dépenses et de la Comptabilité équipés en outils informatiques correspondant à leurs besoins
			40 postes de travail à la MINTIC pour la formation des 5 cadres des organes de contrôle sont fournis		Taux d'équipement de la MINTIC
			50 postes de travail et 15 portables sont livrés pour les organes de contrôle sont fournis		
		Formation	55 cadres des régies financières et 35 des organes de contrôle ont bénéficié des stages de perfectionnement pour la maîtrise du CID et de la CIE à la mission MINTIC qui a bénéficié d'un centre technique et de formation aménagé avec toutes les sécurités	Renforcement des capacités des cadres des services du circuit des dépenses et de la Comptabilité	Nombre de cadres des services du circuit des dépenses et de la Comptabilité
			- 2 cadres de la mission MINTIC ont été formés pendant 40 jours aux techniques d'installation et d'administration des réseaux et bases de données		
Composante 2	Structures de promotion du secteur privé	Etudes et assistance technique	L'étude et la réalisation d'un code d'éthique et de règles de conduite du secteur privé sont effectuées	Assainissement des activités du secteur privé	Nombre d'entreprises performantes et son évolution
			Les monographies du secteur privé sont mises au point	Meilleure connaissance du secteur privé	Nombre d'entreprises privées cotées en bourse
			Des revues et bulletins d'informations sont élaborés au profil des corporations ou ordres	Meilleure information des corporations ou ordres professionnels	Nombre d'entreprises

			professionnels à travers une assistance technique		en difficulté redressées
			Des études diagnostiques de 12 hommes mois des secteurs clés de l'économie, des entreprises porteuses de croissance en difficultés, des modes d'acquisition et de fusions d'entreprises, sont effectuées	Identification des forces et faiblesses des secteurs clés de l'économie, des entreprises porteuses de croissance en difficulté, des modes d'acquisition et de fusion d'entreprises	Nombre de revues et bulletins d'informations élaborés
			Des Etudes stratégiques et de partenariat, de restructuration d'entreprises à mettre dans une bourse d'entreprises sont effectuées	Amélioration des capacités financières, et de la compétitivité des entreprises	
		Equipements	4 postes de travail et 2 portables avec les accessoires de formation (vidéo projecteur) sont mis à la disposition du bureau du Modérateur	Renforcement de capacités de formation du bureau du Modérateur	Evolution de la qualité de formation du bureau du modérateur
		Formation	Une formation en passation de marchés pour les entreprises du secteur privé es effectuée	Renforcement des capacités des entreprises dans le domaine de la passation des marchés	Evolution de la performance des entreprises
			3 ateliers de formation sur la gouvernance des entreprises, sur l'obligation de rendre compte, et les implications (risques) de l'environnement économique ont été organisés par le projet	Amélioration de la gouvernance des entreprises Renforcements des capacités des structures en charge de la gouvernance des entreprises	
			Un forum national sur le positionnement des entreprises maliennes dans la régionalisation et la mondialisation, a été organisé par le projet en 2003	Meilleur positionnement des entreprises dans la régionalisation et la mondialisation	
		Fonctionnement	Les honoraires du modérateur du cadre de concertation Etat/secteur privé, de son conseiller technique, d'une secrétaire comptable et administratif sont pris en charge par le projet.	Motivation du personnel du Bureau du Modérateur	Taux de réalisation des prestations du bureau
Composante 3	Capitales régionales et 20 communes pilotes parmi les plus pauvres	Etudes, assistance Technique et systèmes d'information	L'application informatique pilote exploitée au niveau de l'observatoire du Développement Durable et de la Pauvreté (ODHD/P) d'une part et au niveau de la ville de Bamako, de Ségou, de Kayes est étendue à huit sites régionaux, 3 cercles et 20 sites communaux et sa généralisation est étudiée	Renforcement des capacités des structures de la décentralisation	<ul style="list-style-type: none"> - l'incidence de la pauvreté - la profondeur de la pauvreté - le seuil de la pauvreté - le revenu moyen des pauvres - le nombre de centres de métiers féminins et d'animation féminine connectés à l'Internet et accessibles aux femmes pauvres au niveau communal, régional et national - Population ayant accès aux services de base (assainissement, eau, santé, éducation, énergie, pistes rurales, téléphonie rurale - Pourcentage de Population dans un rayon de 5 km, 10 km, 15 km d'un centre de santé - Nombre de centres thématiques des activités d'IEC créés en faveur des femmes
			Le système d'information sur les indicateurs de pauvreté (éducation, santé, emploi, accès à l'eau, routes de desserte et pistes rurales) en relation avec les ressources disponibles dans les régions et les communes est mis en place	Disponibilité, au niveau des régions et communes rurales, de systèmes d'informations sur les indicateurs de pauvreté et de Développement Humain	
			- Des centres de métiers féminins ou d'animation féminine sont également connectés à l'Internet et bénéficient d'un centre thématique pour des activités d'IEC en faveur des femmes	Renforcement des capacités des femmes	
			Des populations féminines sont recrutées pour réaliser la saisie des informations de base	Création d'emploi pour les femmes	

		Equipements	50 postes de travail (Pc, imprimantes, modems ou cartes réseau, onduleurs, logiciels bureautiques) seront acquis et connectés sur les serveurs internes ou à l'Internet	Renforcement et modernisation des outils informatiques de travail des structures en charge de la gouvernance de la décentralisation et du projet	Taux d'équipement des structures en charge de la gouvernance de la décentralisation et du projet
		Formation	Le personnel des services des régions, des cercles et des mairies ciblées est formé à l'utilisation des outils bureautiques et Internet	Renforcement capacités des structures en charge de gouvernance de la décentralisation	Evolution de la performance des structures déconcentrées et décentralisées
			Des séances de vulgarisation sont organisées en faveur des femmes de la société civile et des populations féminines scolarisées	Meilleure information des femmes de la société civile et populations féminines scolarisées	Evolution de la performance des femmes
	Direction générale de la dette, DNSI, DNP	Etudes, Assistance technique et systèmes d'information	Des systèmes d'informations axées sur la gestion de la dette, le programme d'investissements publics et les indicateurs de performances du DCSLP à travers une assistance technique ponctuelle sont Constitués	Renforcement des capacités de gestion de la direction générale de la Dette Publique, de la DNSI et de la DNP	Nombre de systèmes d'informations constitués
			Des informations sont collectées par la DNSI dans le prolongement du projet du PNUD à travers des enquêtes légères rapides (QUID) sur les indicateurs de la pauvreté	Disponibilité de données sur les indicateurs de pauvreté et de développement humain	Nombre d'indicateurs de pauvreté et de développement humain renseignés
			Des systèmes d'informations sont mis en place dans les structures bénéficiaires par les départements opérationnels	Disponibilité de systèmes d'informations au niveau des structures bénéficiaires	Nombre d'outils informatiques pour l'élaboration des indicateurs et tableaux de bords mis à la disposition des
			Des outils informatiques pour élaborer leurs indicateurs et tableaux de bord sont mis à la disposition des bénéficiaires	Disponibilité d'outils informatiques modernes de travail au niveau des structures bénéficiaires	Taux de satisfaction des cadres des structures bénéficiaires dans le domaine de la documentation
			Un système d'archivage optique est mis en place pour compléter ce dispositif.	Modernisation du système d'archivage	Nombre de structures en possédant des systèmes d'informations
			Un fond documentaire est mis en place pour l'acquisition de documents professionnels	Amélioration de la documentation des services bénéficiaires	Nombre de structures possédant des systèmes d'archivage optique
		Equipements	15 postes de travail complet (PC/portable+ imprimantes+ modems ou cartes réseau +onduleurs +logiciels bureautiques) pouvant se connecter sur les serveurs internes ou sur Internet, sont fournis	Modernisation des outils de travail des cadres des structures bénéficiaires	Taux d'équipement des structures bénéficiaires
		Formation	30 cadres ont bénéficié des stages de perfectionnement à Bamako ou dans les pays de la sous région	Renforcement des capacités des cadres des structures bénéficiaires	Nombre de cadre des structures bénéficiaires
			15 cadres ont bénéficié de voyages d'études dans la sous région et une demi dizaine d'ateliers locaux seront organisés au bénéfice des cadres		
Le personnel des structures bénéficiaires a été formé à l'utilisation de la bureautique et de l'Internet ainsi que sur l'élaboration de certains états et indicateurs					
	Coordination des projets du Groupe	Etudes, Assistance technique et systèmes	Une base de données sur les opérations du Groupe de la Banque est mise en place au sein de la cellule de suivi du portefeuille du Groupe de la Banque Un tableau de bord de suivi du traitement des dossiers est élaboré.	Renforcement des capacités de suivi, par la Cellule de Portefeuille de la Banque, des projets financés par la Banque	Le nombre de rapports élaborés par le coordinateur de la Cellule Degré d'intégration des systèmes d'information en charge de la gestion

	de la Banque:	d'informat ion	Une connexion permanente est établie entre la cellule du portefeuille BAD et les agences d'exécution et cellules de projets (CEP) pour le suivi permanent de l'état d'avancement des ces projet	Intégration du système d'informations de la Cellule du portefeuille de la BAD et de ceux des organes de gestion des projets financés par la BAD	des projets de la Banque Nombre de rapports sensuels produits par la Cellule du Portefeuille BAD	
			Installation d'une ligne téléphonique pour faciliter les communications entre la cellule et le siège de la Banque, ainsi qu'avec les CEP	Amélioration de la communication de la Cellule du Portefeuille BAD		
			Un rapport mensuel est établi par le coordinateur de la cellule pour la durée du PABG sur le taux d'exécution des projets, les activités de coopération entre le Groupe de la Banque et le Mali, sur les mouvements des autorités et agences d'exécution	Meilleur suivi des projets du Groupe de la Banque		
		Equipements	- Un véhicule 4*4 est acquis pour les missions sur le terrain du coordinateur de la Cellule - Un fax, Un photocopieur, de mobiliers appropriés, de 4 postes de travail et de 2 micros portables y compris les accessoires (graveur, scanner) sont fournis à la Cellule	Renforcement des capacités des animateurs de la Cellule	Le nombre de rapports élaborés par le coordinateur de la Cellule Taux d'équipement de la Cellule	
			Fonctionnement	Païement des frais de mission et des indemnités au coordonnateur du portefeuille pendant deux ans	Motivation du personnel de la Cellule	Le nombre de rapports élaborés par le coordinateur de la Cellule
	Cellule de Coordination du projet (CCP) et Observatoire de la bonne gouvernance (OBG).		Etude, Assistance technique et Système d'informat ion	La cellule de Coordination du Projet d'Appui à la Bonne Gouvernance est créée au niveau du Secrétariat général du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) et un Coordinateur de projet, assisté d'un assistant administratif et comptable est nommé en 2003	Assurance de la coordination du PABG	Taux d'exécution des programmes d'activités de la CCP Taux d'exécution des programmes d'activités de l'Observatoire de la Bonne Gouvernance
		Tous les indicateurs du projet et de la bonne gouvernance, les procédures de suivi du projet et de la bonne gouvernance et celles du traitement informatique sont préparés à travers une assistance technique ponctuelle sous forme de consultations de courtes durées		Disponibilité d'indicateurs de performance du projet et de la bonne gouvernance Disponibilités de procédures de traitement informatique des données de gestion du projet	Taux de réalisation des activités prévues relatives aux trois composantes du PABG Degré d'informatisation de la gestion du projet	
		La gestion de l'ensemble du projet est informatisée compte tenu des implications avec à la fois les structures sectorielles mais surtout en relation avec les observatoires de bonne gouvernance et de la pauvreté		Une exécution dans les délais des activités de qualité du PABG	Degré de performance de l'OBG	
		L'OBG est renforcé en rapport avec la société civile, le secteur privé et les bailleurs de fonds à travers une assistance technique à la CEP		Renforcement des capacités de l'OBG	Taux de satisfaction des cadres de PABG et de l'OBG dans le domaine de la documentation	
		Un atelier autour du statut, et des mécanismes de fonctionnement de l'OBG est organisé		Meilleure connaissance du l'OBG	Nombre d'ateliers de sensibilisation programmés	
L'Audit du profil de la gouvernance pays, son suivi et appuis-conseils à la CEP est réalisé à travers une assistance technique 48 hommes/mois		Meilleur suivi du profil de la gouvernance pays				

			Un fond documentaire pour l'acquisition de documents professionnels, de revues et bulletins d'information et de mise à niveau est mis en place	Disponibilité de sources fiables d'informations pour une meilleure gouvernance du PABG et de l'OBG	
			Des ateliers de sensibilisation pour les différents secteurs concernés par le projet sont programmés	Disponibilité de programmes d'ateliers pour une sensibilisation des secteurs concernés par le PABG	
			Des systèmes d'informations sont mis en place au niveau de la CCP et de l'OBG par les départements opérationnels et des outils informatiques pour élaborer leurs indicateurs et tableaux de bord pour suivre le PABG sont mis à la disposition des animateurs de l'OBG	Disponibilité de systèmes d'informations au niveau de la CCP et de l'OBG	Nombre de système d'informations mis en au niveau de la CCP et de l'OBG
		Equipements	Fourniture de postes de travail complet (PC/ portables+ imprimantes+ modems ou cartes réseau+onduleurs+logicielles bureautiques) pouvant se connecter sur les serveurs internes ou sur Internet	Equipement conséquent de la CCP et de l'OBG en outils informatiques performants	Taux d'équipement de la CCP et de l'OBG
		Formation	- Des voyages d'études et des stages de perfectionnement ont été organisés pour l'encadrement de l'OBG pour lui permettre de suivre périodiquement les activités du projet - L'encadrement de l'OBG a été Formé en bureautique et Internet	Renforcement des capacités des cadres de la cellule de Coordination de l'OBG	Nombre de voyages d'études effectués
		Fonctionnement	Une ligne de crédit est rendue disponible durant le projet, destinée à couvrir les frais de fonctionnement (indemnités des comptable et assistant, les consommables, les frais des ateliers et séminaires et de communication hors le téléphone pris en charge par la contrepartie)	Renforcement des capacités de la CCP	Taux de réalisation des résultats attendus des activités du PABG

ANNEXE V : Situation des Etudes, Assistants Techniques, équipements et Formations réalisés

Désignation du secteur	Eudes et assistance technique et formations réalisées
Section des Comptes de la Cour Suprême (SCCS)	- Formation des conseillers en analyse financière, comptable et SYSCOA à Bamako
Observatoire de Développement Humain Durable (ODHD)	Equipements
Direction Nationale de la Fonction Publique et du Personnel (DNFPP)	- Formation en management et cercle de qualité - Formation en progiciel de gestion - Formation en suivi Evaluation de performance - Formation en Développement de l'efficacité personnelle - Etude sur le profil de bonne gouvernance au Mali
Direction Générale du Budget (DGB)	Eude élaboration cadre dépenses à Moyen termes (CDM)
Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPD)	Formation des cadres de la DNPD en analyse Prospective à Katibougou
Agence des Technologies de l'Information et de la Communication (AGETIC)	Equipements
Direction Nationale des Collectivités Territoriales (DNCT)	- Etudes répertoire des Projet e Programmes - Manuel de procédures administratives et Financières du PADDER
Bureau du Modérateur	- Etude des Compétitivité des entreprises maliennes - Etudes de création d'un centre national de maintenance

	<p>industrielle</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etudes de production des documents et textes juridiques des fonds de garantie - Etudes des filières de cueillettes au Mali - Etudes de création d'un fonds d'appui au financement des projets d'Entreprises - Etudes de Capacité technique des banques à analyser et accompagner le financement - Etudes de l'état du secteur privé dans les régions administratives du Mali - Eudes Coûts des facteurs de production et leur impact dur la productivité au Mali - Etudes Pôles de développement et de croissance dans les régions administratives - Eudes d'2laboraion d'un bulletin d'information des opérateurs - Organisation de la 3^{ème} session du Comité de Développement du secteur privé - Action de suivi des engagements de l'Etat/secteur - Organisation Table Ronde Interprofessionnelle - Formation de 25 chefs d'entreprises
Contrôle Général des Services Publics 'CGSP)	- Formation de 4 Contrôleurs en Audit au KMPG à Dakar
Direction Générale de la Dette Publique ((DGDP)	<ul style="list-style-type: none"> - Confection rapport stratégie nationale de désendettement de la dette - Formation en gestion de la dette publique de deux cadres à Abidjan - Formation Atelier Analyse Viabilité de la Dette Publique
Projet d'Appui à la Bonne Gouvernance (PABG)	Equipements
Inspection de l'Intérieur	Equipements
Inspection de la Santé (IS)	Equipements
Inspection des services judiciaires	Equipements
Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP)	- Formation des agents de la DNTCP en Comptabilité des Collectivités Territoriales à Bamako
Ministère de la Justice	Equipements
Direction Générale des Marchés Publics	- Formation des cadres de la DGMP aux procédures de passation des marchés à Bamako
Direction Nationale de la Statistique et de l'Informatique (DNSI)	- Enquêtes légères des ménages sur les indicateurs de pauvreté
Inspection des Finances	- Formation des inspecteurs de l'IF en analyse financière, comptable e SYSCOA à Bamako
Cellule Cadre Stratégique de Lutte Contre la Pauvreté	Equipements
Direction Nationale du Contrôle Financier (DNCF)	Equipements
Direction Nationale de l'Administration de la Justice (DNAJ)	Equipements

ANNEXE VI : Résultats additionnels réalisés

Désignation du secteur	Eudes et assistance technique et formation réalisés (Résultats additionnels)
Direction Nationale de la Fonction Publique et du Personnel (DNFPP)	<ul style="list-style-type: none"> - Formation en management et cercle de qualité - Formation en progiciel de gestion - Formation en suivi Evaluation de performance - Formation en Développement de l'efficacité personnelle - Etude sur le profil de bonne gouvernance au Mali
Direction Générale du Budget (DGB)	Eude élaboration cadre dépenses à Moyen termes (CDM)
Direction Nationale de la Planification du Développement (DNPD)	Formation des cadres de la DNPD en analyse Prospective à Katibougou
Direction Nationale des Collectivités Territoriales (DNCT)	<ul style="list-style-type: none"> - Etudes répertoire des Projet et Programmes - Manuel de procédures administratives et Financières du PADDER
Bureau du Modérateur	<ul style="list-style-type: none"> - Etude des Compétitivité des entreprises maliennes - Etudes de création d'un centre national de maintenance industrielle - Etudes de production des documents et textes juridiques des fonds de garantie - Etudes des filières de cueillettes au Mali - Etudes de création d'un fonds d'appui au financement des projets d'Entreprises - Etudes de Capacité technique des banques à analyser et accompagner le financement - Etudes de l'état du secteur privé dans les régions administratives du Mali - Eudes Coûts des facteurs de production et leur impact dur la productivité au Mali - Etudes Pôles de développement et de croissance dans les régions administratives - Eudes d'élaboration d'un bulletin d'information des opérateurs - Organisation de la 3^{ème} session du Comité de Développement du secteur privé - Action de suivi des engagements de l'Etat/secteur - Organisation Table Ronde Interprofessionnelle
Direction Générale de la Dette Publique ((DGDP)	<ul style="list-style-type: none"> - Confection rapport stratégie nationale de désendettement de la dette - Formation en gestion de la dette publique de deux cadres à Abidjan - Formation Atelier Analyse Viabilité de la Dette Publique
Direction Générale des Marchés Publics	<ul style="list-style-type: none"> - Formation des cadres de la DGMP aux procédures de passation des marchés à Bamako