

BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU MALI

RAPPORT BILAN  
AVRIL 2004 - MARS 2011



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>ACCT</b>	Agence Comptable Centrale du Trésor
<b>ACDI</b>	Agence Canadienne pour le Développement International
<b>ACIAM</b>	Association des Contrôleurs, Inspecteurs, Auditeurs du Mali
<b>AGETIC</b>	Agence des Technologies de l'Information et de la Communication
<b>AGETIER</b>	Agence d'Exécution des Travaux d'Infrastructures et d'Equipements Ruraux
<b>AMADER</b>	Agence Malienne de Développement de l'Energie Domestique et de l'Electrification Rurale
<b>AMAP</b>	Agence Malienne de Presse et de Publicité
<b>ANGESEM</b>	Agence Nationale de Gestion des Stations d'Epuration du Mali
<b>ANICT</b>	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
<b>ANPE</b>	Agence Nationale Pour l'Emploi
<b>BVG</b>	Bureau du Vérificateur Général
<b>CARFIP</b>	Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques
<b>CARI</b>	Comité d'Appui aux Réformes Institutionnelles
<b>CENOU</b>	Centre National des Œuvres Universitaires
<b>CIPRES</b>	Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale
<b>CNPM</b>	Conseil National du Patronat Malien
<b>CNRST</b>	Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique
<b>CRA</b>	Chambre Régionale d'Agriculture
<b>CRM</b>	Caisse des Retraites du Mali
<b>DAF</b>	Direction Administrative et Financière
<b>DGABE</b>	Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat
<b>DGD</b>	Direction Générale des Douanes
<b>DGDP</b>	Direction Générale de la Dette Publique
<b>DGE</b>	Délégation Générale aux Elections
<b>PRODEJ</b>	Programme Décennal de Développement de la Justice
<b>DGI</b>	Direction Générale des Impôts
<b>DNCC</b>	Direction Nationale du Commerce et de la Concurrence
<b>DNEF</b>	Direction Nationale des Eaux et Forêts
<b>DNPF</b>	Direction Nationale de la Promotion de la Femme
<b>DNTCP</b>	Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique
<b>EFPC</b>	Ecole de la Fonction Publique du Canada
<b>FAFPA</b>	Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage
<b>IBIC</b>	Impôt sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux
<b>INPS</b>	Institut National de Prévoyance Sociale
<b>INTOSAI</b>	Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle
<b>IOTA</b>	Institut d'Ophtalmologie Tropicale de l'Afrique
<b>ONAP</b>	Office National des Produits Pétroliers

## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>OPAM</b>	Office des Produits Agricoles du Mali
<b>ORTM</b>	Office de Radiodiffusion et Télévision du Mali
<b>PACR</b>	Projet d'Appui aux Communautés Rurales
<b>PAGAM/GFP</b>	Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques
<b>PARAD</b>	Programme d'Appui à la Réforme Administrative et à la Décentralisation
<b>PASAOP</b>	Programme d'Appui aux Services Agricoles et aux Organisations Paysannes
<b>PASC</b>	Programme d'Appui aux Sources de Croissance
<b>PCDA</b>	Programme de Compétitivité et de Diversification Agricoles
<b>PCVBGE</b>	Projet de Conservation et de Valorisation de la Biodiversité du Gourma et des Eléphants
<b>PALCD</b>	Programme d'Appui à la Lutte Contre la Désertification
<b>PENRAF</b>	Projet Promotion des Energies Nouvelles et Renouvelables pour l'Avancement des Femmes
<b>APCAM</b>	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali
<b>PGT</b>	Paierie Générale du Trésor
<b>PISE</b>	Programme d'Investissement du Secteur de l'Education
<b>PLCEBN</b>	Programme de Lutte Contre l'Ensablement dans le Bassin du Niger
<b>PNLP</b>	Programme National de Lutte contre le Paludisme
<b>PRODESS</b>	Programme de Développement Sanitaire et Social
<b>RGD</b>	Recette Générale du District
<b>RINLCAO</b>	Réseau des Institutions Nationales de Lutte contre la Corruption d'Afrique de l'Ouest
<b>SNS</b>	Stock National de Sécurité
<b>SOTELMA</b>	Société des Télécommunications du Mali
<b>TVA</b>	Taxe sur la Valeur Ajoutée
<b>UEMOA</b>	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
<b>VG</b>	Vérificateur Général

<b>INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
<b>I. GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE</b>	<b>5</b>
A. Organisation	5
B. Profil et évolution des Ressources Humaines	5
C. Evolution financière	6
D. Situation des investissements	7
<b>II. VÉRIFICATIONS</b>	<b>8</b>
A. Vérification financière	8
B. Vérification de performance	15
C. Vérifications sur saisine reçue	20
D. Autres missions	26
E. Suivi des recommandations	27
<b>III. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS</b>	<b>30</b>
A. Politique de formation	30
B. La motivation à travers une politique salariale appropriée	31
C. La politique de promotion du personnel	31
D. La couverture géographique du pays	31
<b>IV. PARTENARIATS</b>	<b>32</b>
A. Partenariat national	32
B. Partenariat international	33
<b>V. RÉALISATIONS INFORMATIQUES</b>	<b>35</b>
A. Infrastructure informatique	35
B. Appui aux utilisateurs	36
C. Appui à la gestion administrative et financière	36
<b>VI. COMMUNICATION</b>	<b>37</b>
<b>VII. DIFFICULTÉS RENCONTRÉES</b>	<b>38</b>
A. Installation du Bureau	38
B. Déroulement des missions de vérification	38
C. Respect du principe du contradictoire	39
D. Protection juridique des Vérificateurs	39
E. Accès aux informations	39
<b>VIII. PERSPECTIVES</b>	<b>40</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>41</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>42</b>

Le Vérificateur Général a été institué par la loi n° 03-030 du 25 août 2003 qui, apportant ainsi une nouvelle pièce à l'architecture du contrôle au Mali, confirme la forte volonté qui anime les autorités publiques dans la lutte contre la corruption. Le projet de loi, transmis à l'Assemblée Nationale le 19 juin 2003, a été débattu et adopté le 11 août 2003 par 126 voix pour, 6 voix contre et 7 abstentions.

Aux termes de l'article 2 de cette loi, il « a pour missions :

- d'évaluer les politiques publiques à travers un contrôle de performance et de qualité des services et organismes publics et en particulier des programmes et projets de développement ;
- de contrôler la régularité et la sincérité des opérations de recettes et de dépenses effectuées par les institutions de la République, les administrations d'État, les collectivités territoriales, les établissements publics ou tout autre organisme bénéficiant du concours financier de l'État ;
- de proposer aux autorités publiques les mesures et actions propres à assurer une meilleure adéquation du coût et du rendement des services publics, à rendre plus pertinent l'emploi des ressources publiques et d'une façon générale, à garantir le fonctionnement régulier des organismes et structures publics. »

En application de l'article 3 de la loi sus-indiquée, le Président de la République a, par décret n° 04-108/P-RM du 1er avril 2004, nommé M. Sidi Sosso DIARRA aux fonctions de Vérificateur Général pour un mandat de sept (7) ans non renouvelable arrivant à terme le 31 mars 2011. La prestation de serment, prévue par l'article 9 de la loi n° 03-030 du 25 août 2003, a eu lieu le 10 mai 2004 devant la Cour Suprême.

La loi instituant le Vérificateur Général n'a pas eu de décret d'application, ce qui n'a pas facilité la mise en place de son Bureau.

En raison de la nouveauté de l'institution, la conception, l'organisation et la mise en place de la structure ont duré d'avril 2004 à mai 2005. Pendant ce temps, les concertations avec les autorités publiques ont permis de définir le statut du personnel, son traitement salarial et les moyens logistiques. A l'issue d'âpres discussions, l'Etat a alloué les ressources financières nécessaires.

Les premières missions de vérification ont démarré en juin 2005.

L'autonomie de gestion administrative et financière est une des clés pour renforcer les capacités humaines, techniques et financières du Bureau du Vérificateur Général (BVG ou le Bureau) et atteindre ainsi les objectifs fixés dans le plan stratégique. D'ailleurs, les contrôles externes auxquels est soumis le BVG portent sur le fonctionnement administratif et la gestion financière (articles 18 et 19 de la loi instituant le Vérificateur Général).

Le défi a donc été de mettre en place une structure à statut particulier.

Les procédures administratives et financières ont été souvent conçues sans référentiel. Elles ont été mises en place et améliorées au fil du mandat du Vérificateur Général pour aboutir en décembre 2010 à l'élaboration d'un manuel de procédures administratives et financières.

## **A. ORGANISATION**

Ayant démarré uniquement avec le Vérificateur Général et son Adjoint, le Bureau du Vérificateur Général compte actuellement 100 agents permanents.

Le personnel de vérification provient essentiellement de diverses Administrations et du secteur privé (principalement les cabinets d'audit).

L'organisation du BVG repose sur :

- la vérification visant à effectuer les missions assignées au Vérificateur Général,
- la gestion administrative et financière,
- l'informatique visant essentiellement à doter le personnel de moyens modernes de travail,
- la communication chargée de la diffusion des rapports annuels et du renforcement de l'image du BVG au plan national et international.

Le Bureau a ouvert 4 antennes (Kayes, Mopti, Ségou et Sikasso) ayant pour missions de le rapprocher des citoyens, d'appuyer les missions de vérification à l'intérieur du Mali et d'assurer une large diffusion des missions, des activités et des rapports de vérification.

L'organisation mise en place a ainsi permis la production de rapports de qualité à raison de 33 rapports en moyenne par année, largement diffusés et dont de nombreux extraits sont publiés par la presse nationale et internationale. Elle a aussi contribué à doter le personnel du BVG d'un cadre adéquat et des outils nécessaires à son travail. L'ensemble des cadres du BVG dispose de l'outil informatique et de l'accès à Internet. Une bibliothèque, un site Internet et Intranet sont aussi disponibles pour le personnel du BVG.

## **B. PROFIL ET ÉVOLUTION DES RESSOURCES HUMAINES**

L'effectif de 100 personnes du BVG comprend 56% de personnel de vérification et 44% de

personnel d'appui. Les cadres supérieurs constituent 64% de l'ensemble du personnel. Les femmes représentent 25% de l'effectif.

Des agents de sécurité, au nombre de 17, sont mis à la disposition du BVG par leur ministère de tutelle.

Les catégories de personnel sont les suivantes :

- personnel technique : Vérificateurs, Chefs de Mission, Vérificateurs Assistants,
- personnel d'appui : cadres administratifs, agents de maîtrise et chauffeurs.

Le recrutement du personnel du Bureau se fait sur la base d'appels à candidature publiés dans la presse nationale et internationale par des cabinets nationaux et internationaux dans l'objectif de susciter les meilleures candidatures aussi bien au Mali qu'à l'étranger. Un cabinet de référence a été sélectionné et a effectué le recrutement de tout le personnel de vérification du Bureau.

La moyenne d'âge du personnel du BVG est de 40 ans et, plus spécifiquement, celle du personnel de vérification est de 41 ans. Le personnel féminin représente 15% du personnel de vérification. Le BVG, grâce au projet d'appui de l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI), a entamé l'élaboration d'une politique favorisant la représentation du genre dans le personnel de vérification.

Le personnel de vérification du Bureau provient pour 25% du secteur public et pour 75% du secteur privé. Il est composé de cadres supérieurs, dont 46% détiennent des diplômes en comptabilité et finances et 54% d'autres diplômes (droit, gestion, statistique, etc.).

### C. EVOLUTION FINANCIÈRE

Le Bureau du Vérificateur Général, au plan de la gestion financière, se caractérise par l'application de procédures spécifiques lui garantissant l'autonomie de gestion financière. Ainsi, si l'adoption du budget du BVG est soumis aux mêmes règles que les autres institutions et administrations de l'Etat, le processus de mise à disposition des fonds diffère.

Les crédits alloués sont mis à disposition du Bureau du Vérificateur Général dans un compte bancaire ouvert à cet effet. Les décaissements sont effectués sur la base de procédures internes propres. Ces dispositions sont essentielles à l'exercice de l'autonomie de gestion financière.

Il est utile, à cet effet, de rappeler un des principes de l'indépendance de l'INTOSAI tels qu'énoncés dans la Déclaration de Mexico : « Les institutions supérieures de contrôle des finances publiques doivent disposer des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires et raisonnables. Les pouvoirs exécutifs ne doivent pas contrôler ni encadrer l'accès à ces ressources. Les institutions supérieures de contrôle des finances publiques gèrent leur propre budget et peuvent l'affecter de la manière qu'elles jugent appropriées. Le parlement ou l'une de ses commissions est chargé de veiller à ce que les institutions supérieures de contrôle

des finances publiques disposent des ressources nécessaires pour remplir leur mandat. Les institutions supérieures de contrôle des finances publiques ont le droit de faire appel directement au Parlement lorsque les ressources fournies sont insuffisantes pour leur permettre de remplir leur mandat. »

De 2004 à 2011, le montant total du budget mis à la disposition du Bureau du Vérificateur Général sur le budget national s'est élevé à 21,8 milliards de FCFA répartis comme suit :

- dépenses de personnel : 10,2 milliards de FCFA,
- dépenses en investissement : 2,2 milliards de FCFA,
- dépenses de fonctionnement : 6,7 milliards de FCFA,
- construction du siège : 2,7 milliards de FCFA.

**Etat récapitulatif d'exécution du budget (hors construction du siège) de 2004 à 2010 en millions de FCFA :**

<b>Désignation</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Totaux</b>
Budget annuel	347	2 548	2 507	2 380	2 443	2 785	2 948	<b>15 958</b>
Budget exécuté	343	1531	1808	2296	2334	2510	2689	<b>13511</b>
<b>Taux d'exécution</b>	<b>99%</b>	<b>60%</b>	<b>72%</b>	<b>96%</b>	<b>96%</b>	<b>90%</b>	<b>91%</b>	<b>85%</b>

Le BVG a également bénéficié, à partir de l'année 2008, d'un financement de l'ACDI<sup>2</sup> d'un montant de 4,5 millions de dollars canadiens (environ 2 milliards de FCFA) visant essentiellement à renforcer ses capacités en vérification, en ressources humaines et en informatique. Ce financement s'étend sur 3 ans et devrait s'achever en mars 2012.

Il convient d'évoquer quelques difficultés rencontrées dans la gestion financière du Bureau. Le processus de décaissement des crédits budgétaires alloués est lent et a quelquefois porté préjudice à l'exécution correcte des activités prévues. En outre, les dispositions prises à la fin de l'exercice 2009 par le Ministère de l'Economie et des Finances visant à soumettre le Bureau aux procédures ordinaires d'exécution de la dépense publique constituent un frein à l'indépendance du Bureau.

D'une manière générale, le Bureau, avec le budget qui lui a été alloué, a pu réaliser ses activités et atteindre ses objectifs.

## **D. SITUATION DES INVESTISSEMENTS**

De 2004 à 2010, les investissements (hors construction du siège) réalisés par le Bureau se sont élevés à 1,8 milliard de FCFA.

Dans le domaine informatique, plus de 570 millions de FCFA ont été investis permettant au Bureau de doter l'ensemble du personnel cadre de l'outil informatique et de disposer d'un



système de sauvegarde adéquat et de logiciels pertinents pour la vérification, l'administration et la communication.

Dans le domaine des équipements, des acquisitions importantes ont été effectuées à concurrence de 335 millions de FCFA pour fournir au personnel un cadre de travail adapté (mobilier et matériel bureautique), sécurisé (groupes électrogènes, incinérateurs, etc.) et performant (matériel de vidéoconférence).

Un parc automobile d'une valeur supérieure à 690 millions de FCFA a aussi été mis en place et se actuellement compose de 18 véhicules 4X4, 6 voitures et 10 mobylettes.

Sur un budget total de 4,2 milliards de FCFA pour la construction du siège, 3,9 milliards de FCFA ont été engagés et 1,1 milliard de FCFA ont été payés. Il s'agit d'un bâtiment R+5 situé en Commune IV du District de Bamako sur le lotissement de l'ACI 2000 et d'une superficie de 5 076 m<sup>2</sup>. Les travaux ont démarré en mai 2010 et devraient s'achever à la fin de l'année 2011.

Le volet "vérification" comprend la vérification financière, la vérification de performance et le suivi des recommandations.

Les équipes de vérification constituées de Vérificateurs Assistants et de Chefs de mission sont dirigées par les Vérificateurs. Les rapports de vérification sont soumis au Collège des Vérificateurs (ensemble des Vérificateurs du Bureau) pour un contrôle de qualité avant d'être transmis au Vérificateur Général.

## A. VÉRIFICATION FINANCIÈRE

Sur la période 2004 à 2010, le BVG a effectué 102 vérifications financières dans 79 entités. Ces vérifications ont mis en lumière près de 382,93 milliards de FCFA de manque à gagner pour le Trésor Public et les entités vérifiées dont 252,81 milliards de FCFA proposés au recouvrement. Elles ont concerné les domaines et structures suivants :

- Assiette et recouvrement,
- Santé et solidarité,
- Education, emploi, formation professionnelle et promotion du secteur privé,
- Décentralisation et appui aux collectivités territoriales,
- Audiovisuel et nouvelles technologies de l'information et de la communication,
- DAF, projets et organismes personnalisés,
- Domaines de l'Etat, affaires foncières et logement,
- Mines, énergie et eau,
- Infrastructures, équipement et transports,
- Développement rural, agriculture et environnement,
- Secteur bancaire,
- Sécurité alimentaire,
- Sécurité Intérieure et Protection Civile.

### 1. Assiette et recouvrement

Dans ce secteur, le BVG a effectué 25 missions de vérification dans 9 entités publiques. A l'issue de ces missions, des dysfonctionnements, des irrégularités et un manque à gagner de 262,5 milliards de FCFA ont été identifiés. Ces résultats ont été obtenus à travers la vérification des droits, impôts et taxes dus soit sur des opérations d'importation, soit sur des opérations domestiques ainsi qu'à la suite d'examens de la gestion des ressources et des dépenses par les services du Trésor Public.

#### Collecte et reversement de la TVA

En 2005 et en 2006, 5 vérifications ont été effectuées : SOTELMA, MALITEL, IKATEL S.A, Mairie du District de Bamako et EDM S.A. Ces vérifications ont permis d'identifier :

- des minorations de recettes de l'Etat à concurrence de 12,96 milliards de FCFA,
- l'existence de Protocoles d'accord non conformes aux prescriptions du Code Général des Impôts, qui ont eu pour effet de minorer les montants dus par le contribuable,
- la non-application de la Directive n° 02-98-CM de l'UEMOA<sup>3</sup> avec pour conséquence la diminution du montant du chiffre d'affaires et par ricochet celui de la TVA,
- l'application irrégulière et abusive de la procédure d'exonération de la TVA,
- l'absence d'un mécanisme de suivi des exonérations à la Direction Générale des Douanes,
- la faiblesse de la coordination entre les structures impliquées dans la collecte et le reversement de la TVA (DNCC , DGI, DGD et DNTCP).

### **Direction Générale des Douanes (DGD)**

Durant son mandat, le Vérificateur Général a effectué 9 vérifications à la DGD et dans ses démembrements. Elles ont porté sur l'examen du système informatique et de la fiscalité appliquée aux marchandises en entrepôt industriel, ainsi que sur la perception des droits et taxes relatifs aux importations d'hydrocarbures, de riz, de sucre et de farine. Elles ont révélé des irrégularités, des dysfonctionnements et un manque à gagner de 60,01 milliards de FCFA pour l'Etat résultant notamment :

- de minorations de quantités, valeur CAF et taux des taxes applicables, de simulations de perte de quantités ou de changement de nature de produits pour les hydrocarbures,
- de délivrances de marchandises avant acquittement des droits et taxes liquidés,
- du non-enregistrement dans les fichiers ONAP-COTECNA de camions recensés dans les pays fournisseurs comme étant chargés de carburant à destination du Mali,
- d'irrégularités diverses dans la gestion des fonds de la redevance informatique,
- d'irrégularités et de dysfonctionnements dans la gestion de l'ADIT,
- du non-respect des dispositions régissant les marchandises admissibles aux régimes des Entrepôts Industriels et les délais de séjour y afférents.

### **Direction Générale des Impôts (DGI)**

En 2006, le BVG a vérifié les transactions fiscales effectuées par la DGI sur les années 2003 à 2005. Cette vérification a mis en lumière des impôts et taxes indûment abandonnés pour un montant de 37,09 milliards de FCFA découlant :

- de l'application irrégulière du Code Général des Impôts dans la conclusion d'accords transactionnels et dans l'octroi de remises ou modérations,
- du non-respect des procédures de contrôle de qualité prévues dans la réglementation.

### **Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP)**

---

<sup>3</sup> Directive n° 02-98-CM de l'UEMOA portant harmonisation des législations des Etats membres en matière de TVA

Entre 2005 et 2010, 11 vérifications ont été menées dans les structures de la DNTCP. Elles ont notamment concerné l'ACCT, la PGT, la RGD et les Trésoreries Régionales de Kayes, Sikasso, Ségou et Mopti. Deux de ces missions – l'analyse des restes à payer et celle de la traçabilité de la chaîne de la dépense à la PGT – ont mobilisé un nombre élevé de collaborateurs du BVG en 2008.

L'ensemble des vérifications à la DNTCP a abouti à un manque à gagner cumulé de 156,36 milliards de FCFA dont 53,53 milliards de FCFA dans les Trésoreries Régionales vérifiées. De ce manque à gagner total, 17 milliards de FCFA ont été encaissés à la RGD pendant la mission en 2006. Ce manque à gagner a résulté :

- de la non-justification de sorties d'argent à l'ACCT sur des comptes de projets et à la PGT,
- de retard dans la présentation des chèques au paiement,
- d'absence d'actions contre les chèques sans provision,
- d'annulation non expliquée d'un paiement par chèque,
- de dépôts à terme en banque qui ne sont ni appuyés par des documents bancaires ni retracés dans la comptabilité de l'ACCT,
- du non-reversement de gains de change par des ambassades du Mali,
- du dépassement des dotations budgétaires de certaines ambassades par leurs dépenses,
- de la non-utilisation de tous les moyens légaux de recouvrement des créances fiscales.

### **2. Santé et Solidarité**

Dix-sept missions ont été effectuées dans ce secteur durant le mandat, en particulier, à l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS), à la Caisse des Retraites du Mali (CRM) et dans les hôpitaux de Bamako, de Kati et des régions hormis celui de Kidal. Ces missions ont identifié un manque à gagner total de 31,02 milliards de FCFA (dont plus de 26,7 milliards de FCFA à l'INPS). Ce montant est dû :

- aux pénalités pour défaut de déclaration de cotisations sociales,
- à la non-production régulière des états de rapprochement bancaire,
- aux dépenses de fonctionnement anormalement élevées du PRODESS,
- aux dépenses non justifiées ou indues et à des manquants de recettes d'hôpitaux,
- à la surfacturation imputable à la non-attribution de marché au moins disant,
- à un écart de trésorerie non justifié.

### **3. Education, emploi, formation professionnelle et secteur privé**

Six missions ont été réalisées dans ce secteur. Elles ont porté notamment sur le Programme d'Investissement du Secteur de l'Education (PISE), la gestion des manuels scolaires au Centre National de l'Education (CNE), la gestion des bourses au Centre National des Œuvres Universitaires (CENOU), l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE), le Fonds d'Appui à la

Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA) et le Projet d'Appui aux Sources de Croissance (PASC). Le manque à gagner enregistré au cours de ces missions s'élève à 15,63 milliards de FCFA, dont 7,42 milliards de FCFA pour la gestion des bourses et allocations par le CENOU. Les faits majeurs à l'origine de ces déperditions sont :

- l'achat de manuels à un prix plus élevé que les prix convenus dans les contrats de concession,
- la surfacturation des achats dont certains prix varient de 1 à 10 pour le même article,
- l'absence de preuve de la distribution de manuels scolaires,
- le non-paiement de redevance par les éditeurs sur les manuels concédés,
- le non-reversement par les Facultés des montants non émargés par les étudiants,
- des paiements indus à des cadres.

#### **4. Décentralisation et appui aux collectivités territoriales**

Ce secteur a fait l'objet de 4 missions, à savoir la vérification de la Commune de Baya en 2006 et celle de l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT) en 2008. Elles ont porté sur l'examen des opérations de recettes et de dépenses de ces structures et ont abouti à un manque à gagner total de 121 millions de FCFA résultant de :

- dépenses irrégulières,
- autoconsommation de recettes de ventes de lots,
- virements bancaires non retrouvés dans les comptes bénéficiaires.

#### **5. Audiovisuel et nouvelles technologies de l'information et de la communication**

Trois missions ont été effectuées dans ce secteur, en 2008, à l'ORTM, à l'AMAP et à l'AGETIC. Portant sur l'examen des opérations de recettes et de dépenses, elles ont révélé un manque à gagner de 1,86 milliard de FCFA consécutif à :

- la non-facturation des recettes de certaines prestations et de l'octroi d'avantages non autorisés,
- le non-suivi des impayés de clientèle,
- l'absence de pièces justificatives de certaines opérations de dépenses,
- la non-conformité des caractéristiques techniques de micro-ordinateurs.

#### **6. Directions Administratives et Financières (DAF), Projets et organismes personnalisés**

Avec 17 vérifications réalisées de 2005 à 2010, ce secteur présente une des plus grandes densités de contrôle sur la période, en raison des risques liés aux attributions des DAF. Elles ont concerné l'examen du cadre organique, de la passation et de l'exécution des marchés, des

achats et des opérations de régie de la quasi-totalité des départements ministériels. Au terme des missions, un manque à gagner de plus de 11,13 milliards de FCFA a été identifié. Ce manque à gagner est résulté de :

- surfacturations dans l'acquisition des biens et services,
- dépenses non éligibles sur fonds d'origine extérieure,
- achats non livrés et prestations non accomplies,
- utilisation de fonds destinés aux dépenses d'investissement pour assurer les charges de fonctionnement,
- entretien et réparation de véhicules n'appartenant pas au Ministère.

### **7. Domaines de l'Etat, Affaires Foncières et Logement**

Quatre vérifications financières ont été réalisées dans ce secteur en 2007. Elles ont concerné la gestion des baux administratifs par la DGABE, les recettes domaniales à la Direction Régionale des Domaines et du Cadastre, les logements sociaux et la gestion financière de l'Office Malien de l'Habitat. Un manque à gagner de 2,23 milliards de FCFA a été relevé à cause :

- de la non-retention de l'Impôt sur les Revenus Fonciers liés aux loyers payés par l'Etat,
- de la conclusion de contrats par certains départements sans l'implication de la DGABE,
- de la minoration des prix de cession de certains terrains,
- de la non-taxation des plus-values de cession,
- du non-recouvrement des redevances annuelles relatives aux baux,
- des impayés d'échéances de remboursement relatifs aux logements sociaux.

### **8. Mines, Energie et Eau**

Pendant le mandat, 3 vérifications financières ont été conduites, dont 2 en 2006, portant notamment sur la Direction Nationale de l'Hydraulique et l'AMADER, la 3ème mission étant relative aux recettes de production et de commercialisation de l'or. Dans les deux premières missions, il s'est agi d'examiner la sincérité et la régularité des recettes et dépenses des entités vérifiées. Dans la troisième, l'équipe a examiné les questions liées à l'administration et à la supervision du secteur par les Administrations d'Etat ainsi que celles concernant l'évaluation des quantités d'or produites par les compagnies minières. Des travaux effectués dans ce secteur, un manque à gagner global de 2,64 milliards de FCFA a été dégagé en raison :

- des minorations de valeurs en douane des biens importés,
- des surfacturations d'acquisitions de biens et services,
- des immobilisations inexistantes à l'inventaire,
- des dépenses non justifiées,
- de la non-retention de l'Impôt sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux (IBIC),
- de l'autoconsommation de recettes.

## **9. Infrastructures, Equipements et Transports**

Dans ce secteur, 8 vérifications ont été réalisées. Elles ont porté sur la Direction Nationale des Transports Terrestres, Maritimes et Fluviaux, l'AGETIER, l'Autorité Routière, les Entrepôts du Mali au Sénégal, les Aéroports du Mali, les Entrepôts du Mali en Côte d'Ivoire, le Transit Administratif et le Projet Sectoriel des Transports. Elles ont porté sur l'examen des recettes et des dépenses et ont mis en lumière un manque à gagner de 5,07 milliards de FCFA. Ce montant est résulté de :

- dépenses non justifiées,
- non-mobilisations de cautions de prestataires défaillants,
- créances non recouvrées,
- versements de subventions non prévues,
- recettes manquantes,
- non-retention de l'IBIC.

## **10. Développement Rural, Agriculture et Environnement**

Ce secteur a fait l'objet de 11 vérifications financières, dont deux à l'Office du Niger en 2006 et 2007, une dans chacune des autres structures, à savoir le PASAOP, le PCDA, le Projet de Lutte contre l'Ensamblage des Berges du Niger (PLCEBN), en 2008, et l'Initiative Riz en 2009.

En 2010, 5 vérifications ont été réalisées : Agence Nationale de Gestion des Stations d'Épuration du Mali (ANGESEM), Institut d'Économie Rurale (IER), Unité de Gestion des Périmètres Irrigués de Manincoura (PAPIM), Projet de Conservation et de Valorisation de la Biodiversité du Gourma et des Eléphants (PCVBGE), achats, stockages et ventes de riz par l'Office des Produits Agricoles du Mali (OPAM).

L'ensemble de ces vérifications a permis de dégager un manque à gagner global de 17,87 milliards de FCFA résultant :

- de la non-comptabilisation des redevances-eau collectées auprès des paysans,
- de la non-facturation de superficies mises en valeur et cultivées,
- des dépenses non justifiées,
- des sorties de fonds non enregistrées,
- des paiements irréguliers de TVA et de la non-retention de l'IBIC,
- des surfacturations, surcoûts et exonérations de droits de douane liés à des achats,
- d'achats et de reventes à perte avec le même opérateur,
- du non-paiement de droits d'enregistrement sur marché.

## **11. Secteur bancaire**

Trois missions ont été réalisées dans ce secteur, dont deux sur la BHM SA en 2005 et en 2008,

et une sur la gestion des créances de l'ex-BDM par la BDM S.A, en 2007.

La première mission à la BHM S.A a consisté à recenser les réserves foncières détenues par les promoteurs immobiliers débiteurs de la banque afin que celle-ci puisse asseoir des garanties hypothécaires sur lesdites réserves. Ces prises de garantie devraient assurer à la banque de meilleures conditions pour sa recapitalisation.

Quant à la deuxième mission, elle a porté sur la vérification de la gestion financière de la BHM et a révélé un manque à gagner de 425 millions de FCFA.

S'agissant de la troisième mission, elle a examiné le recouvrement des créances de l'ex-BDM par la BDM S.A. Elle a abouti à la formulation d'un plan global de sortie de la gestion des créances qui permettrait à l'Etat de disposer immédiatement d'au moins 11 milliards de FCFA correspondant à l'écart entre le montant total des ressources financières immobilisées au titre des garanties et celui des créances couvertes par les garanties.

### **12. Sécurité alimentaire**

Une mission a été réalisée en 2010. Elle a porté sur la vérification de la gestion du fonds d'aide alimentaire du Japon par le Commissariat à la Sécurité Alimentaire. Elle a relevé de nombreux dysfonctionnements et irrégularités qui ont occasionné un manque à gagner de plus de 1,72 milliard de FCFA. Ce manque à gagner a notamment pour origines :

- le fonctionnement d'un des comptes bancaires sous la seule signature du Commissaire,
- la passation de marchés en violation des dispositions du code des marchés publics,
- le caractère non éligible de certaines dépenses sur le fonds,
- les dépenses non justifiées.

### **13. Sécurité Intérieure et Protection Civile**

Une vérification financière a été effectuée en 2010 sur les recettes et dépenses relatives à la délivrance des passeports et titres de voyage à la Direction de la Police des Frontières.

## **B. VÉRIFICATION DE PERFORMANCE**

Entre 2006 et 2010, le Bureau a réalisé 45 missions de vérification de performance, dont 4 en 2006, 13 en 2007, 13 en 2008, 10 en 2009 et 5 en 2010.

Les vérifications ont porté sur 43 entités et couvert les domaines suivants :

- Education, santé, solidarité et promotion de la femme,
- Recherche Scientifique,
- Emploi, formation professionnelle et promotion du secteur privé,
- Energie,
- Développement rural, sécurité alimentaire et environnement,



- Décentralisation et appui aux collectivités territoriales,
- Audiovisuel et nouvelles technologies de l'information et de la communication,
- Dette publique, élections, état civil et justice.

### **1. Education, santé, solidarité et promotion de la femme**

Dans ce domaine, le Bureau a réalisé 20 missions dans 19 entités. Plus précisément, en 2006, 3 missions ont été réalisées dont 1 dans chacune des entités suivantes : Programme d'Investissement Sectoriel de l'Education (PISE), Hôpital de Kati et Hôpital du Point G. Onze missions ont été réalisées en 2007 dont 2 au Secrétariat Exécutif du Haut Conseil National de Lutte contre le SIDA (SE/HCNLS), 1 au Projet d'Appui au Renforcement de l'Equité Hommes/Femmes pour la lutte contre la pauvreté et la promotion d'une bonne gouvernance (PAREHF2), 1 au Programme National de Lutte contre la Pratique de l'Excision (PNLE), 1 à l'Hôpital Gabriel Touré, 1 dans chacun des 6 Etablissements Publics Hospitaliers suivants : Hôpital Fousseyni Daou de Kayes, Hôpital de Sikasso, Hôpital de Gao, Hôpital de Tombouctou, Hôpital Nianankoro Fomba de Ségou et Hôpital Sominé Dolo de Mopti. En 2008, 4 missions ont été réalisées dont 1 dans chacune des 4 entités suivantes : Programme National de Lutte contre le Paludisme (PNLP), Caisse des Retraites du Mali (CRM), Institut national de Prévoyance Sociale (INPS) et Centre National de l'Education (CNE). Une mission a été réalisée en 2009 à l'Agence Nationale de la Sécurité Sanitaire des Aliments (ANSSA) et 1 autre en 2010 à la Direction Nationale de la Promotion de la Femme (DNPF).

Les principales constatations relatives au domaine "Education, santé, solidarité et promotion de la femme" sont indiquées ci-dessous.

Le mécanisme d'édition et de diffusion des manuels et matériels scolaires mis en place par le CNE est affaibli par des pertes financières de 2,79 milliards de FCFA, dont 1,67 milliard de FCFA au titre de l'achat des manuels.

Au PISE, l'utilisation effective des ressources budgétaires requises n'a pas permis d'atteindre les objectifs fixés par le programme à l'exception de celui relatif au taux brut de scolarisation, à savoir 70% (dont 56% pour les filles).

Malgré leurs ressources limitées, les établissements publics hospitaliers fournissent des efforts significatifs pour la préservation de l'environnement, à travers un certain nombre de pratiques tels que le tri des déchets dans des poubelles de couleurs différentes, l'utilisation d'incinérateurs, l'organisation de campagnes de sensibilisation, etc. Néanmoins, d'importants organes consultatifs et de gestion demeurent non fonctionnels (Commissions médicales d'établissement, Commissions des soins obstétricaux et infirmiers, etc.). De même, le plateau technique et les ressources humaines qualifiées sont insuffisants.

En ce qui concerne la lutte contre le VIH-SIDA (qui est une préoccupation majeure des autorités), l'accès des populations rurales aux médicaments et aux tests de dépistage reste

insuffisant.

Pour ce qui est du PNLP, des acteurs importants comme les cliniques privées, les Centres Médicaux Interentreprises (CMIE) de l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS), les mairies, la société civile, la Faculté de Médecine et les écoles de santé ne sont pas suffisamment impliqués.

La position hiérarchique de l'ANSSA au sein du Ministère de la Santé ne lui permet pas de faire appliquer ses recommandations directement. Des visites d'unités agro-alimentaires (huileries, laiteries, fabriques d'aliment bétail, sociétés de production de thé, à Sikasso et à Koutiala), il ressort que les mesures d'hygiène et de sécurité sanitaire ne sont pas totalement respectées.

Bien qu'elle respecte 5 des 8 normes de performance de la Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale (CIPRES), la CRM n'a pas de dispositif adéquat pour connaître le montant des pensions qu'elle doit payer, ni d'états individuels de cotisants et de pensionnés.

L'INPS n'a pas de plan opérationnel. Il s'ensuit que ses actions ne sont pas coordonnées mais plutôt gérées au cas par cas. Cette lacune, et le caractère embryonnaire de sa comptabilité analytique empêchent l'INPS de bien suivre ses activités et d'adopter des mesures préventives en vue de pouvoir continuer à verser aux assurés les prestations auxquelles ils ont droit.

Le PAREHF2 a exécuté ses programmes d'activité conformément à ses prévisions, et a effectué beaucoup de missions de suivi. Toutefois, la faiblesse de la concertation avec le département de tutelle est à déplorer ainsi que le manque de collaboration avec les autres acteurs du développement, ONG et structures publiques au niveau déconcentré.

Le plan d'action 2002-2006 du PNLE est conforme aux missions de celui-ci : les indicateurs proposés sont pertinents au même titre que le partenariat envisagé avec les structures publiques ainsi qu'avec divers acteurs de la société civile, notamment les ONG. Cependant, il a été relevé la faiblesse des résultats relatifs à la prise en charge des victimes des conséquences de l'excision (74 cas sur 3 ans, de 2004 à 2006), ou encore dans le domaine des curricula dans les écoles.

La DNPF n'est pas tout à fait fonctionnelle et n'initie pas assez d'études sur les femmes. En revanche, les Directions Régionales vérifiées fonctionnent de façon plutôt satisfaisante.

## 2. Recherche scientifique

Le Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique (CNRST), visé par la seule vérification du secteur, coordonne et promeut insuffisamment la recherche scientifique. La plupart des institutions de recherche ne relèvent pas du même Ministère.

### 3. Emploi, Formation Professionnelle et Promotion du Secteur Privé

Quatre missions ont été réalisées dans ce domaine, à raison d'une dans chacune 4 entités suivantes : Agence Nationale pour l'Emploi (ANPE), Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEJ), Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA), et Programme d'Appui aux Sources de Croissance (PASC).

A l'ANPE, le financement des microprojets ne repose pas sur des critères transparents. Le fonctionnement de l'APEJ est handicapé par le bicéphalisme résultant de la coexistence du Conseil d'Administration et du Comité Technique d'Orientations et de Contrôle dotés de pouvoirs équivalents.

Au FAFPA, l'absence d'un mécanisme adéquat de calcul et de suivi des reversements par la Direction Générale des Impôts de la Taxe sur la Formation Professionnelle entraîne des pertes financières importantes.

Le PASC dispose d'un cadre global de gestion adéquat, mais le taux d'atteinte des résultats n'est que de 32,1%.

### 4. Energie

Dans ce domaine, une seule mission a été réalisée, en 2006, au projet Promotion des Energies Nouvelles et Renouvelables pour l'Avancement des Femmes (PENRAF).

Les instances de direction et de pilotage du projet PENRAF sont fonctionnelles. L'intérêt qui a prévalu à sa conception demeure. Cependant, l'utilisation d'importantes ressources budgétaires n'a pas produit les résultats escomptés.

### 5. Développement rural, Sécurité alimentaire et Environnement

Dans ce domaine, le BVG a réalisé 12 missions dans 11 entités. Plus précisément, en 2007, 2 missions ont été réalisées au Commissariat à la Sécurité Alimentaire (CSA). Quatre missions ont été réalisées en 2008 dont 1 dans chacune des entités suivantes : Programme d'Appui aux Services Agricoles et Organisations Paysannes (PASAOP), Programme de Diversification et de Compétitivité Agricoles (PCDA), Programme de Lutte Contre l'Enlèvement dans le Bassin du Niger (PLCEBN) et Programme Environnemental de Lutte Contre la Désertification (PEALCD). En 2009, 3 missions ont été réalisées dont 1 à l'Initiative Riz, 1 à l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali (APCAM), et 1 au Projet d'Appui aux Communautés Rurales (PACR). Trois missions ont été réalisées en 2010 dont 1 dans chacune des 3 entités suivantes : Office des Produits Agricoles du Mali (OPAM), Direction Nationale des Eaux et Forêts (DNEF), et Agence Nationale des Stations d'Épuration du Mali (ANGESEM). L'Initiative Riz a connu des déficiences dans son organisation et dans sa mise en œuvre. Elles se sont traduites par un retard de 2 mois environ sur le calendrier cultural dans

l'approvisionnement en engrais des organisations paysannes lors de la campagne 2008-2009. Néanmoins, la subvention des intrants par l'Etat a entraîné une augmentation de l'utilisation des engrais et une extension des superficies cultivées. En conséquence, la production de riz s'est accrue.

L'APCAM et les Chambres Régionales d'Agriculture (CRA) de Koulikoro et de Ségou n'ont pas élaboré de programmes d'activités spécifiques avec des objectifs mesurables.

Le Bureau Central de Gestion du PACR ne dispose pas d'un cadre formel d'analyse des rapports des antennes régionales. En outre, le dispositif de collecte des informations sur le terrain n'est pas fiable.

Le plan stratégique de la composante "Appui au Système National de Recherche Agricole" du PASAOP n'est pas à jour et les moyens financiers que l'Etat lui alloue sont insuffisants pour mener à bien la recherche stratégique. Cette recherche porte sur plusieurs domaines essentiels au développement de l'économie agricole tels que les semences, les espèces animales et végétales menacées. En outre, les résultats de la recherche ne sont pas suffisamment vulgarisés auprès des paysans et leur suivi n'est pas assuré, faute de financement adéquat.

Les retombées du PCDA au niveau des bénéficiaires sont réelles sur le terrain. Toutefois, les activités prévues n'ont été réalisées que partiellement.

Concernant le CSA, malgré des progrès importants dans l'accroissement des capacités nationales de stockage et des stocks, les actions entreprises en matière de sécurité alimentaire n'ont pas contribué à améliorer efficacement et durablement la disponibilité des denrées de première nécessité.

Par ailleurs, la gestion des exonérations (d'un montant total de 12,9 milliards de FCFA) ayant pour but de faciliter les approvisionnements en denrées de première nécessité, n'a pas été conduite de manière efficiente. Des cas de non-respect de la Décision n° 64/MIC-SG du 25 octobre 2004 portant création d'une Commission de Veille pour l'approvisionnement du pays en produits de première nécessité, ont été relevés. Ceux-ci ont causé un préjudice financier de 1,62 milliard de FCFA à l'Etat sur la période 2004-2007.

Le cadre opérationnel et stratégique de gestion en place à l'OPAM comporte des insuffisances. La constitution et la conservation des stocks de céréales ne sont pas efficaces.

Les longs délais d'approvisionnement, dus à des lourdeurs administratives, ont limité la performance du PLCEBN. Quant au PEALCD, le mécanisme d'approvisionnement des producteurs d'eucalyptus en plants n'est pas efficace vu que des plants sont parfois livrés après la saison des pluies.

Les ressources forestières et fauniques ne sont pas exploitées de manière efficiente. En outre, les programmes d'activité de la DNEF ne permettent pas, dans leur état actuel, d'assurer la viabilité de ces ressources.

A l'ANGESEM, les rôles et responsabilités d'acteurs-clés (industriels, stations d'épuration, etc.) ne sont pas clairement définis. En outre, le matériel est insuffisant pour réaliser des analyses exigées par les normes concernant les eaux usées.

### **6. Décentralisation et appui aux collectivités territoriales**

Une seule mission a été réalisée dans ce domaine, en 2008, au Programme d'Appui à la Réforme Administrative et à la Décentralisation (PARAD).

Sur l'ensemble des 14 indicateurs (ou sous-indicateurs) du PARAD évalués en 2007, 10 ont été atteints (soit 71,4%), 1 a été partiellement atteint et 3 n'ont pas été atteints. Les indicateurs non atteints sont : le nombre moyen de consultations prénatales par femme, la scolarisation des filles, et les délais de passation des marchés publics. A titre d'exemple d'indicateurs atteints, 68% des villages disposent d'au moins un point d'eau potable fonctionnel alors que la cible visée était de 66%.

Les procédures de mobilisation des ressources financières dans le cadre de l'appui budgétaire sectoriel présentent des lourdeurs.

### **7. Audiovisuel et Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication**

Dans ce domaine, 2 missions ont été réalisées, en 2008, dont l'une à l'Office de Radiodiffusion et de Télévision du Mali (ORTM) et l'autre à l'Agence des Technologies de l'Information et de la Communication (AGETIC).

L'ORTM a mis en œuvre de bonnes pratiques, ce qui lui a permis d'atteindre un taux satisfaisant de réalisation des activités. Toutefois, il éprouve des difficultés à conserver les supports audiovisuels et ne respecte pas toujours la grille de programmation des émissions.

En ce qui concerne l'AGETIC, le matériel n'est pas suffisamment sécurisé du fait de la configuration inappropriée de certains serveurs et équipements de télécommunication.

L'intranet gouvernemental, l'un des projets phares de l'Agence, est peu exploité à cause de sa configuration inachevée et du manque de promotion de son contenu.

### **8. Dette publique, Elections, Etat civil et Justice**

En 2009, 3 missions ont été réalisées dans ce domaine à raison d'une dans chacune des entités suivantes : Direction Générale de la Dette Publique (DGDP), Délégation Générale aux Elections, et Programme Décennal de Développement de la Justice (PRODEJ). Une mission a été réalisée,

en 2010, à la Mission d'Appui à la Consolidation de l'Etat Civil (MACEC).

Le dispositif d'endettement et de gestion de la dette publique est insuffisant et non fonctionnel. Les mécanismes d'endettement manquent d'efficacité et d'efficience. La DGDP ne dispose pas, en nombre suffisant, de ressources humaines qualifiées.

En ce qui concerne la DGE, les serveurs de traitement du fichier électoral ont été retrouvés chez un prestataire privé avec tous les risques que cela comporte en matière de sécurité et d'intégrité des données.

Avec un budget de plus de 10 milliards de FCFA sur une durée de 10 ans, le PRODEJ a permis de recruter des magistrats et greffiers, et d'équiper certains Cours et Tribunaux. Malgré cela, l'accessibilité des citoyens à la justice n'est pas encore une réalité, en raison notamment de l'éloignement des Cours et Tribunaux, de l'inaccessibilité à une majorité de citoyens des documents rédigés en français, du manque de formation continue du personnel judiciaire.

Concernant la MACEC, la base de données de l'état civil dont la fonctionnalité était prévue pour 2008, n'est toujours pas opérationnelle (en 2010) et les conditions de l'accès des Maliens à des documents d'état civil sécurisés ne sont pas encore réunies.

La MACEC n'a pas pu réaliser l'objectif fixé pour fin 2008, à savoir une augmentation significative des taux d'enregistrement à l'état civil. Toutefois, elle a contribué à la création des centres de déclaration des naissances, des mariages, des décès, ainsi qu'à la formation des maires et agents de déclaration.

### C. VÉRIFICATIONS SUR SAISINE REÇUE

Aux termes de l'article 11 de la loi instituant le Vérificateur Général, « toute personne physique ou morale qui souhaite qu'une structure publique et toutes autres structures bénéficiant du concours financier de l'Etat fassent l'objet d'une vérification, en saisit le Vérificateur Général par écrit, en lui donnant les informations nécessaires lui permettant d'effectuer son enquête. » Le même article, en son alinéa 2, précise qu'« il appartient au Vérificateur Général d'apprécier le caractère sérieux de l'information et de décider de la suite à réserver. »

Au cours de son mandat, le Vérificateur Général a reçu 247 saisines comme indiqué dans le tableau ci-après :

<b>Année</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Total</b>
<b>Nombre de saisines</b>	19	39	47	31	41	47	23	<b>247</b>

Ces nombres correspondent à une moyenne annuelle d'environ 35 saisines.

Les thèmes concernés par les saisines sont :

- la « mauvaise gestion », « l'utilisation abusive ou frauduleuse des biens et fonds publics » ;
- les problèmes fonciers ;
- le processus de passation des marchés publics et les résultats qui en sont issus ;
- les « dysfonctionnements administratifs » et les « abus de pouvoir » des directions des services administratifs.

Les structures visées par les saisines sont, pour l'essentiel, les départements ministériels, les directions ou services de l'Etat, les communes.

Le Vérificateur Général s'efforce de donner une suite écrite à toutes les saisines qu'il reçoit y compris celles, nombreuses, dont l'objet n'entre pas dans son champ de compétence. A cet effet, il a mis en place une Cellule chargée du traitement des saisines.

Pendant le mandat du Vérificateur Général, 21 missions ont été réalisées par le BVG à la suite d'une saisine, comme indiqué dans le tableau ci-après :

Année	2006	2007	2008	2009	2010	Total
<b>Nombre de missions</b>	4	5	6	4	2	21

Sont indiquées ci-dessous les principales constatations des missions réalisées sur saisine, année par année.

### 1. Année 2006

Au cours de l'année 2006 ont été réalisées les missions ci-dessous.

- **Redimensionnement des charges de l'AGETIPE**

Le BVG a procédé à l'analyse, dans un premier temps, de l'activité génératrice de revenus de l'Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public pour l'Emploi (AGETIPE), et dans un second temps, à celle des charges de l'Agence.

Les Cellules de la Direction Technique et de la DAF sont actuellement en sous activité.

Les charges sont disproportionnées et sont souvent les conséquences de certaines décisions de gestion. Les charges d'électricité, d'eau et d'entretien de l'Agence sont élevées.

- **Vérification des procédures d'attribution du marché relatif aux travaux de construction de l'Hôtel du Plan**

Cette mission a vérifié les conditions d'attribution du marché relatif aux travaux de construction de l'Hôtel du Plan.

Certaines pièces administratives du dossier SIBAGEC ne sont pas conformes au dossier



d'appel d'offres. La liste du personnel-clé de SIBAGEC n'est pas conforme aux curriculum vitae fournis ; le certificat de non-faillite du fournisseur a été falsifié. La disqualification de l'entreprise SIBAGEC est tout à fait justifiée.

- **Gestion des fonds alloués pour l'organisation du Forum social mondial polycentrique de Bamako**

Cette mission a contrôlé la gestion de l'ensemble des fonds mis à la disposition des organisateurs du Forum Social Mondial Polycentrique tenu à Bamako du 19 au 23 janvier 2006. Il est à signaler que le montant de 82 millions de FCFA existe dans les comptes contrairement aux affirmations des plaignants, et représente le deuxième acompte de la NOVIB sur ses engagements qui s'élèvent à 155,8 millions de FCFA. Au niveau des dépenses, il a été décelé de grandes faiblesses pouvant mettre en cause la fiabilité de la comptabilité. La balance entre les recettes et les dépenses dégage un solde de trésorerie de 23,4 millions de FCFA conforme au compte bancaire, à une différence de 391 127 FCFA près.

- Vérification de la gestion de la commune de Baya

La mission a vérifié la régularité, la sincérité et la fiabilité des opérations de dépenses et de recettes effectuées par la commune rurale de Baya sur la période allant du 1er janvier 2000 au 31 décembre 2004.

Un manque à gagner se chiffrant à 76,6 millions de FCFA a été dégagé. Il y a autoconsommation des recettes générées par la vente des lots à usage d'habitation ainsi que d'autres taxes perçues sur la base de carnets de reçus parallèles : en effet, les sommes encaissées (9,8 millions de FCFA) ont été octroyées sous forme de prêts, ou utilisées dans les dépenses courantes de la mairie. Concernant les dépenses, il n'existe pas d'appels d'offres pour des achats d'un montant total de 19,7 millions de FCFA. En outre, il existe des dépenses injustifiées d'un montant de 19,2 millions de FCFA.

## 2. Année 2007

Sont concernées les missions ci-dessous.

- **Vérification des droits de douane et taxes rattachées sur les importations de farine**

La vérification visait à s'assurer de l'exactitude du calcul des droits et taxes, ainsi que du respect des exonérations de TVA accordées sur les importations de farine.

Les travaux de vérification ont dégagé un manque à gagner de 6,7 milliards de FCFA.

- **Vérification des marchés d'intrants et de pièces de rechange de la Compagnie Malienne pour le Développement des Textiles (CMDT)**

Cette vérification a porté :



- d'une part, sur les opérations de vente de 40 000 tonnes de coton fibre, et sur les achats de pièces de rechange usines et garages,
- et, d'autre part, sur les procédures d'achat, de mise en place et de gestion des crédits au titre des campagnes 2003-2004, 2004-2005 et 2005-2006.

Un manque à gagner de 1,2 milliard de FCFA a été dégagé.

- **Vérification de faits signalés au Programme de Vérification des Importations (PVI)**

La vérification avait trait à la gestion des fonds publics du Programme de Vérification des Importations (PVI) par le Conseil National du Patronat Malien (CNPM).

Les travaux de vérification ont dégagé un manque à gagner de 202,1 millions de FCFA.

- **Mission conjointe de vérification de faits signalés dans la commune rurale de Sitakily (cercle de Kéniéba)**

Cette vérification a concerné la gestion de la mairie de la commune rurale de Baya.

Des violations des dispositions régissant la gestion domaniale et foncière ont été relevées, ainsi que des irrégularités au niveau de la gestion administrative et financière.

- **Vérification de faits signalés à l'ANICT dans la région de Ségou : droits de tirage et maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales**

Par cette vérification, le BVG a voulu savoir comment l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT) répartit les subventions entre les collectivités territoriales et comment celles de la région de Ségou assurent la maîtrise d'ouvrage, notamment la passation des marchés de travaux, d'études et de suivi.

Les faits signalés par les plaintes n'étaient pas fondés.

### 3. Année 2008

Le BVG a réalisé au cours de l'année 2008 les missions ci-dessous.

- **Vérification de faits signalés dans la commune rurale de Pelengana (cercle de Ségou)**

La vérification avait trait à la gestion de la mairie de la commune rurale de Pelengana au titre des exercices 2005, 2006 et 2007.

Un manque à gagner de 54,9 millions de FCFA a été dégagé. Il se répartit comme suit :

- fraudes : 53,9 millions de FCFA,
- mauvaise gestion : 1 million de FCFA.

Le montant des fraudes était proposé au recouvrement.

- **Vérification de faits signalés à la Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA)**

Cette mission avait trait à la vérification de la gestion des immobilisations (acquisition et sortie), des remises d'agios, et à l'examen d'allégations de collusion entre certains responsables de la banque et les inspecteurs des impôts lors du redressement fiscal.

Un manque à gagner de 3,8 milliards de FCFA a été dégagé. Il est imputable entièrement à la fraude. Ce montant était proposé au recouvrement.

- **Vérification financière du Campus du Centre Régional d'Energie Solaire (CRES)**

La vérification a porté sur la gestion financière du Campus du Centre Régional d'Energie Solaire (CRES) pour les exercices 2005, 2006 et 2007.

Il a été dégagé un manque à gagner de 26,3 millions de FCFA, imputable entièrement à la fraude. Ce montant était proposé au recouvrement.

- **Vérification de faits signalés au Ministère de l'Education par la société TRANSFOPAM**

La mission a trait à la vérification de la régularité de l'attribution du marché consécutif à l'Appel d'Offres n° 10 MESSRS-DAF-DAMP/08.

Le marché (lot n° 3) a été irrégulièrement attribué à Graphique Industrie au détriment de TRANSFOPAM, dont l'offre était moins-disant, et répondait aux spécifications techniques. Il a été procédé à cette attribution sur la base de l'offre de TRANSFOPAM.

- **Vérification de la gestion financière et de l'organisation des opérations de pèlerinage à la Mecque**

La vérification porte sur la gestion financière et l'organisation des opérations de pèlerinage pour les campagnes 2006, 2007 et 2008.

Il y a un manque à gagner de 1,4 milliard de FCFA, réparti comme suit :

- fraudes : 493,6 millions de FCFA,
- mauvaise gestion : 941,2 millions de FCFA.

Le montant des fraudes était proposé au recouvrement.

- **Vérification de faits signalés au Dépôt Répartiteur du cercle de Kolokani**

Cette vérification a porté sur la gestion financière du Dépôt Répartiteur du cercle de Kolokani pour les exercices 2007 et 2008.

Il y a un manque à gagner de 14,3 millions de FCFA, imputable entièrement à la fraude. Ce

montant était proposé au recouvrement.

### 4. Année 2009

Sont concernées les missions ci-dessous.

- **Huilerie Cotonnière du Mali (HUICOMA)**

La mission avait trait à l'examen de la régularité et de la conformité des opérations liées à la cession à un industriel privé des actions que l'Etat détenait dans le capital de la société HUICOMA.

Un manque à gagner de 13,5 milliards de FCFA a été dégagé. Il se répartit comme suit :

- fraudes : 6,9 milliards de FCFA,
- mauvaise gestion : 6,6 milliards de FCFA.

Le montant des fraudes était proposé au recouvrement.

- **Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali (CCIM)**

La vérification a porté sur l'examen de la régularité des opérations de recettes et de dépenses de la CCIM, pour les exercices 2007, 2008 et 2009.

Les travaux de vérification ont dégagé un manque à gagner de 1,4 milliard de FCFA, imputable entièrement à la fraude.

Ce montant était proposé au recouvrement.

- **Programme "Objectif Stratégique USAID : Service de Santé à Grand Impact" - Ministère de la Santé, Direction Administrative et Financière -**

La vérification a porté sur l'examen du niveau d'autorisation des responsables habilités à signer des lettres d'approbation de demandes de fonds, ainsi que de la justification de certaines dépenses entre 2003 et 2008.

Les faits signalés dans la dénonciation anonyme ne sont pas établis. La vérification a révélé des anomalies non mentionnées dans la dénonciation.

Un manque à gagner de 0,6 milliard de FCFA a été dégagé par les travaux de vérification. Il se répartit comme suit :

- fraudes : 0,4 milliard de FCFA,
- mauvaise gestion : 0,2 milliard de FCFA.

Le montant imputable aux fraudes était proposé au recouvrement.

- **Centre National de Documentation et d'Information sur la Femme et l'Enfant (CNDIFE)**

La mission a trait à la vérification de la régularité de la procédure d'acquisition de livres. Elle examine également les préoccupations de la direction du Centre quant à la disponibilité des crédits budgétaires et des ressources humaines.

Les faits signalés dans la dénonciation ne sont pas établis. La vérification a révélé des anomalies non mentionnées dans la dénonciation.

### 5. Année 2010

En 2010, le BVG a réalisé les missions ci-dessous.

- **Acquisition d'un simulateur de conduite de véhicules lourds et gestion financière de l'Institut National de Formation en Equipement et Transport (INFET)**

La vérification a porté sur l'examen des procédures d'acquisition d'un simulateur de conduite de véhicules lourds (objet principal de la plainte) et sur celui de la régularité et de la sincérité des opérations de dépenses et de recettes de l'INFET, pour les exercices les exercices 2008, 2009 et 2010.

Il y a un manque à gagner de 53,6 millions de FCFA, imputable à la mauvaise gestion.

La procédure d'acquisition du simulateur a subi de nombreux dysfonctionnements, mais les fonds prévus n'ont pas été détournés de leur objet.

L'INFET a pu exécuter certaines de ses prestations de service, mais d'autres n'ont pu être réalisées faute de financement de la part des bénéficiaires.

Des irrégularités ont été mises en évidence concernant la gestion financière de l'INFET.

- **Exécution des financements GAVI par la Direction Administrative et Financière du Ministère de la Santé**

La vérification a porté sur l'utilisation, au cours de la période 2008 à 2010, des fonds publics que l'Alliance GAVI a mis à la disposition de l'Etat malien dans le cadre des activités de relance de la vaccination et du renforcement du système de santé.

Les travaux de vérification ont dégagé un manque à gagner de 0,22 milliard de FCFA. Celui-ci se répartit comme suit :

- fraudes : 0,09 milliard de FCFA,
- mauvaise gestion : 0,09 milliard de FCFA.

Le montant du manque à gagner était proposé au recouvrement.

Le Ministère de la Santé a effectué dépenses non éligibles, de 90,6 millions de FCA sur les fonds GAVI. En outre, il a fait des dépenses irrégulières, de 88,33 millions de FCFA.

### **D. AUTRES MISSIONS**

Une mission d'assistance et une mission d'étude ont été effectuées par le BVG en 2007. La première mission faisait suite à une demande du ministre de l'Elevage et de la Pêche. Elle avait trait à la vérification de la cohérence entre :

- d'une part, les politiques sectorielles de l'élevage et de la pêche, et d'autre part, le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR) et la Loi d'Orientation Agricole (LOA) ;
- les projets/programmes sectoriels en cours d'exécution et les politiques sectorielles. Neuf projets et programmes sectoriels ont été retenus par la mission dans les trois domaines que sont : les productions et industries animales, la santé animale, et la production halieutique.

Au terme des travaux de vérification, la mission a conclu que la politique nationale de développement de l'élevage et le schéma directeur de la pêche et de l'aquaculture s'inscrivent bien dans le CSCR et la LOA. De même, les projets et programmes sont cohérents avec les politiques sectorielles du département de l'Elevage et de la Pêche.

Quant à la mission d'étude, elle avait pour cadre la Direction Générale de la Comptabilité Publique française (Paris). Par cette mission, il s'agissait pour le BVG, d'une part, de s'informer sur l'expérience de la France dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques, et d'autre part, d'enrichir son expérience en matière de formulation de recommandations d'amélioration de la gestion des ressources publiques sous le rapport coût-rendement. Deux conclusions s'étaient dégagées de la mission. D'abord, en France, l'ampleur du champ couvert par l'évaluation des politiques publiques et la certification des comptes publics dépasse les possibilités de la seule Cour des comptes. Ainsi, dans ce pays, une synergie est organisée notamment entre la Cour des comptes, le Ministère de l'Economie et des Finances, le Secrétariat d'Etat chargé de l'évaluation des politiques publiques, le Comité interministériel d'audit des programmes. Ensuite, pour que le BVG et la future Cour des comptes malienne puissent effectivement remplir leurs missions respectives d'évaluation des politiques publiques et de certification des comptes publics, un pré-requis indispensable consisterait à organiser leurs cadres d'intervention. A cet effet, les projets relatifs à la réorganisation administrative et à la réforme de la comptabilité publique doivent être rapidement redynamisés, notamment par le

Commissariat au Développement Institutionnel et la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique.

### **E. Suivi des recommandations**

Selon l'article 2 de la loi instituant le Vérificateur Général, celui-ci a pour mission notamment « de proposer aux autorités publiques les mesures et actions propres à assurer une meilleure adéquation du coût et du rendement des services publics, à rendre plus pertinent l'emploi des ressources publiques et d'une façon générale, à garantir le fonctionnement régulier des organismes et structures publics.»

Cette mission est énoncée à la fin des missions assignées au Vérificateur Général comme si le législateur a voulu y voir une finalité ou un parachèvement du mandat du Vérificateur Général.

Conscient de l'importance du suivi des recommandations dans son mandat, le Vérificateur Général a adopté comme politique le suivi des recommandations formulées à l'issue de ses travaux de vérification antérieurs. En effet, la valeur ajoutée d'un audit est corrélative à la mise en œuvre de ses recommandations. C'est cette mise en œuvre qui permet d'apprécier la mesure dans laquelle les entités ont corrigé les dysfonctionnements. En faisant rapport sur le suivi, le Bureau informe le public et les destinataires du rapport (le Président de la République, le Premier Ministre, le Président de l'Assemblée Nationale) quant aux actions qui ont été entreprises pour pallier les lacunes signalées. Ainsi, le Bureau contribue à la transparence de la gestion et à l'imputabilité des gestionnaires et, par conséquent, à la promotion d'une bonne gouvernance.

Si la collaboration des structures vérifiées a été timide au début, elle s'est améliorée dans le temps. Depuis 2008, le Gouvernement instruit aux entités vérifiées de faire le point de la mise en œuvre des recommandations du Vérificateur Général. Ce suivi gouvernemental fait l'objet d'une publication. Cet effort du Gouvernement constitue une avancée dans le suivi des recommandations même s'il ne reflète que le point de vue des entités vérifiées.

Un bilan des missions de suivi du BVG indique un taux de mise en œuvre satisfaisant même si la contribution des différentes structures est très variable. Ce résultat est un indice de l'amélioration du fonctionnement des entités vérifiées.

#### **1. Politique de suivi de recommandations par le Bureau du Vérificateur Général**

La politique du suivi est fondée sur une approche participative.

Suite aux rapports 2005 et 2006, le Vérificateur Général a écrit à chacune des entités vérifiées dans le but de s'informer sur l'état d'exécution des recommandations issues de ses missions. Cette démarche, en son temps, n'avait pas donné les résultats escomptés.

A la fin des travaux et ce, avant la rédaction du rapport définitif, le Bureau demande aux entités de lui faire savoir par écrit si elles approuvent les recommandations et à lui indiquer les mesures

correctives qu'elles comptent mettre en œuvre. Le point de vue de l'entité qui fait l'objet de discussion avec le BVG est pris en compte dans la formulation des recommandations définitives. Ensuite, environ trois ans après la vérification initiale, le BVG fait un suivi de la mise en œuvre des recommandations afin de déterminer quelles mesures correctives ont été mises en place par les entités. Il est alors procédé à la détermination du taux de mise en œuvre et à l'évaluation des progrès réalisés par l'entité depuis la vérification initiale.

Il est utile ici d'expliquer ce qu'est le suivi et ce qu'il n'est pas. Il s'agit d'une vérification et à ce titre comporte les phases "planification", "examen" et "rapport" comme dans toute mission d'audit. Ainsi, le suivi examine si les questions et les dysfonctionnements soulevés lors de vérifications initiales sont toujours d'actualité, puis met en œuvre des procédés de vérification pour obtenir de nouveaux éléments probants. Enfin, il fait rapport sur le taux de mise en œuvre des recommandations et les progrès accomplis par l'entité dans la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations. A cet égard, il se différencie d'un recueil des déclarations des entités sur l'état d'avancement des mesures prises à la suite des recommandations.

## 2. Les résultats obtenus

### • Secteurs et types de vérification couverts

Le Bureau a réalisé 32 missions de suivi des recommandations réparties comme suit :

- Le secteur "Santé", avec 18 missions, soit 56% des suivis, a été le plus couvert. Ce fort taux s'explique par le choix fait par le Bureau depuis 2006 de réaliser une vérification financière et de performance de l'ensemble des structures hospitalières du Mali et d'exercer un suivi sur les recommandations qui en sont issues.
- Pour chacun des secteurs "Education", "Agriculture", "Assiette et recouvrement", "Banque-Finance", on dénombre 2 missions de suivi, soit au total 25% des suivis réalisés.
- Les secteurs "Energie-Eau" et "Mines" totalisent 4 missions de suivi, soit 13%.
- Enfin, les secteurs "Décentralisation" et "Culture" enregistrent chacun une mission, soit 6%.

Les secteurs couverts touchent l'ensemble des orientations du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR 2007-2011).

En termes de type de vérification, le suivi a porté tant sur les vérifications financières que sur les vérifications de performance. Un équilibre a été recherché dans la proportion des types de vérification. En effet, la répartition des missions s'établit dans un ratio de 2 (nombre de vérifications financières/nombre de vérifications de performance), ce qui proche du ratio des suivis (2,2).

Le suivi a concerné 22 vérifications financières et 10 vérifications de performance.

### Résultats obtenus

Les taux de mise en œuvre des recommandations attestés par les missions du BVG ont évolué comme suit : 74% en 2008, 61% en 2009 et 61% en 2010. Ces taux concernent 293 recommandations.

Globalement, les progrès réalisés par les entités dans la mise en œuvre des mesures correctives sont satisfaisants (taux supérieur à 60%) pour 24 des 32 suivis réalisés. En revanche, pour 8 suivis, les progrès ne sont pas satisfaisants. Les taux les plus faibles sont enregistrés dans les secteurs "Education" (46% des recommandations mises en œuvre) et "Santé" (57%). Toutefois, de nombreuses autres recommandations, en raison de leur spécificité, sont en cours de mise en œuvre.

Ces taux de mise en œuvre concernent les dysfonctionnements administratifs et excluent les déperditions financières. Ces dysfonctionnements sont essentiellement les insuffisances administratives ci-dessous :

- l'inexistence de Manuels de Procédures,
- les violations des textes législatifs et réglementaires,
- la mauvaise, voire la non-teneur de la Comptabilité-matières,
- la mauvaise tenue et le manque de fiabilité des documents comptables,
- la non-fiabilité des procédures de gestion,
- l'absence de rapprochement bancaire,
- l'indisponibilité, l'accès difficile aux pièces comptables et aux bases de données informatiques,
- l'inexistence de procédure d'archivage,
- la faiblesse de l'interconnexion informatique entre les structures,
- le cumul de fonctions incompatibles,
- la faiblesse des procédures de recouvrement, en particulier des restes à recouvrer et des chèques
- les retards importants dans la justification des fonds,
- le retard considérable dans l'enregistrement des opérations et la présentation des états financiers,
- la faible qualification de certains agents.

Quant aux déperditions financières, elles concernent les cas de fraudes et de mauvaise gestion. Les dossiers relatifs aux cas de fraude sont transmis aux autorités judiciaires.

Afin d'améliorer le traitement des dossiers transmis à la Justice dans le cadre du recouvrement des ressources financières manquantes mises au jour, le Bureau a mis en place un cadre de travail avec les Pôles Economiques et Financiers et la Direction Générale du Contentieux de l'Etat.



## RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Le Vérificateur Général est une autorité indépendante de contrôle au service du citoyen et pour la promotion de la bonne gouvernance.

Comme pour toute institution, les Ressources Humaines constituent la première ressource. Sans un personnel qualifié et compétent, il ne peut atteindre aucun résultat appréciable et durable.

Afin de jouer pleinement son rôle, le Vérificateur Général a mis l'accent sur les valeurs de professionnalisme, d'intégrité, d'humilité et de quête d'excellence afin de faire du BVG, à brève échéance, un pôle d'excellence dans les domaines du contrôle et de la vérification. C'est pourquoi, il a mis en place des procédures minutieuses pour le recrutement des compétences nécessaires. Il a ensuite initié une politique de renforcement des capacités et de valorisation des Ressources Humaines.

### A. POLITIQUE DE FORMATION

Au cours du mandat, les compétences du personnel de vérification ont été renforcées sur fonds propres et grâce à l'appui de ses partenaires. Le renforcement des capacités s'est opéré à travers des formations, des stages, des échanges d'expériences et de la constitution d'un fonds documentaire important.

De 2006 à 2011, le BVG a organisé des formations générales ou spécialisées au profit de l'ensemble du personnel pour un coût total de 296,36 millions de FCFA. Dans la plupart des cas, des collaborateurs d'autres structures de contrôle ont été conviés aux sessions.

Ainsi, sur cette période, une soixantaine de formations ont bénéficié à environ 950 participants. Ces formations ont porté, notamment, sur la vérification financière ou de performance, la rédaction des rapports, la gestion, la gestion axée sur les résultats, les finances, l'informatique, le leadership, les métiers de la communication, le media-training, etc.

Spécifiquement pour le personnel d'appui, les formations ont porté sur plusieurs thèmes dans le cadre de l'amélioration de l'organisation et de la gestion des activités du BVG.

En outre, le personnel du BVG a bénéficié de voyages d'études dans divers domaines de la vérification, de la communication, de la gestion des Ressources Humaines, du leadership, de l'informatique et des relations institutionnelles.

Cette politique de formation a eu pour résultat d'harmoniser les compétences du personnel provenant d'horizons divers dans tous les domaines de la vérification.

Dans le domaine de la vérification de performance, nouveau au Mali, le Bureau dispose maintenant d'expertises avérées et projette au cours de l'année 2011 dans le cadre du PAGAM GFP II la mise en place d'un centre d'excellence en vérification. Ce centre aura vocation à renforcer la formation du personnel du BVG mais aussi à inscrire ses activités dans un cadre sous-régional à travers les formations dispensées en partenariat avec les autres structures de contrôle nationales et sous régionales.

Le BVG a contribué à l'instauration d'une filière DPACF (Diplôme Professionnel d'Audit Comptable et Financier) au sein de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université de Bamako. Cette action s'inscrit dans le cadre du Projet d'Appui aux Institutions

d'Audit et de Contrôle des Finances Publiques, financé par la Banque Mondiale. Cet effort place au Mali le Bureau parmi les structures qui investissent le plus par agent en matière de formation.

Un tableau récapitulatif des formations organisées pour le Bureau de 2006 à 2011 est présenté en annexe.

### **B. LA MOTIVATION À TRAVERS UNE POLITIQUE SALARIALE APPROPRIÉE**

Le VG a mis en place une politique salariale visant à attirer et à maintenir les meilleures compétences. C'est ainsi qu'il a pu s'attacher des collaborateurs venant des structures publiques et privées (institutions bancaires, cabinets d'audit, organismes de coopération bilatérale ou multilatérale, etc.). Pour soutenir durablement cette initiative, en liaison avec les autorités nationales, il a conçu et mis en œuvre une grille de salaires reposant sur un Accord d'Etablissement. Celui-ci est révisé tous les 3 ans afin d'être en phase avec l'évolution de la législation du travail et de la sécurité sociale.

### **C. LA POLITIQUE DE PROMOTION DU PERSONNEL**

Une politique d'excellence a été mise en œuvre pour rehausser la performance tout en instaurant une saine émulation entre les agents dans les actes de gestion quotidienne du BVG. Ainsi, chaque membre du personnel est évalué une ou plusieurs fois dans l'année selon sa catégorie. Une commission examine les résultats de ces évaluations et propose des avancements ou reclassements selon le niveau de performance.

C'est dans ce même ordre d'idée qu'est attribué tous les ans un prix d'excellence au meilleur employé de chaque catégorie sur la base de critères préalablement établis par une commission ad hoc. Ce prix est décerné au cours de la Journée du personnel, destinée à renforcer la cohésion sociale au sein du Bureau.

### **D. LA COUVERTURE GÉOGRAPHIQUE DU PAYS**

En vue de rapprocher le Bureau des citoyens et de renforcer l'impact de ses actions sur le terrain, le VG a ouvert 4 antennes régionales (Kayes, Sikasso, Ségou et Mopti). Ces antennes assurent la représentation du Vérificateur Général auprès des autorités régionales et des citoyens. Elles viennent en appui au déroulement des missions sur le terrain et recueillent les saisines initiées dans les régions.

Aujourd'hui, la reconnaissance des produits du BVG et le professionnalisme de son personnel sont un objet de fierté. Au demeurant, le BVG dispose actuellement des meilleures compétences au Mali en matière de vérification de performance.

## A. PARTENARIAT NATIONAL

Le BVG a inscrit dans ses priorités l'instauration et le maintien de cadres permanents de collaboration et de concertation avec l'ensemble des acteurs nationaux impliqués dans l'amélioration de la gouvernance publique.

Ainsi, il a mené des missions de vérification conjointe avec des Inspections ministérielles, notamment celles de la Santé et de l'Administration Territoriale.

Dès 2007, le BVG a organisé, conjointement avec le Ministère de la Justice, un atelier destiné à permettre aux Magistrats et aux structures de contrôle d'échanger sur le rôle de la Justice dans la réussite de la mission des structures de contrôle et sur la synergie entre la Justice et les structures de contrôle. A l'issue des travaux, un ensemble de résolutions ont été prises à l'effet d'améliorer le traitement judiciaire des faits révélés par les structures de contrôle.

Dans la même optique, un atelier de travail a regroupé, en septembre 2009, le BVG, les autorités judiciaires et les responsables des Administrations financières. Etaient à l'ordre du jour des débats, échanges et partages d'expériences sur les infractions fiscales, les infractions douanières et les infractions relatives aux marchés publics. Les travaux ont donné l'occasion aux participants de fixer les éléments d'une compréhension commune des principales irrégularités et infractions susceptibles d'être révélées par les structures de contrôle et d'être par elles soumises aux autorités judiciaires.

Ce rapprochement a été renforcé dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'Appui aux Institutions d'Audit et Structures de Contrôle des Finances Publiques au Mali, financé par la Banque Mondiale à hauteur de 242 millions de FCFA au titre des activités de l'axe 5 du PAGAM/GFP. Le Comité de Pilotage de ce projet, mis en place le 31 août 2007, était présidé par la Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques (CARFIP), avec comme agence d'exécution le BVG et comme membres :

- la Section des Comptes de la Cour Suprême,
- la Commission Finances de l'Assemblée Nationale,
- le Contrôle Général des Services Publics,
- la Direction Nationale du Contrôle Financier,
- l'inspection des Finances,
- l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés du Mali,
- l'Association des Contrôleurs, Inspecteurs, Auditeurs du Mali (ACIAM).

Les autres inspections ministérielles y ont été associées.

Le Projet comprenait les 4 composantes suivantes :

- l'élaboration de directives pour l'audit des comptes, à savoir des guides d'audit comptable et financier, un code d'éthique et de déontologie et un programme d'examen de la qualité,
- la formation des professionnels de l'audit,
- la promotion de l'audit,
- l'établissement d'un centre de ressources et de documentation.

La réalisation des activités de ce Projet a fourni à l'ensemble des structures publiques et privées intervenant dans l'audit des comptes publics de multiples et fructueuses occasions pour se retrouver, discuter, échanger en vue d'établir des normes communes pour l'accomplissement de leurs missions respectives.

Ainsi, ont été élaborés deux guides d'audit des finances publiques l'un à l'usage des structures de contrôle et l'autre à l'usage des auditeurs privés. Ces guides d'audit, ainsi que le code d'éthique et de déontologie et le programme d'examen de la qualité ont été mis en vigueur par l'arrêté n° 1251/MEF-SG du 11 mai 2010 du Ministre de l'Economie et des Finances. Au moins 200 professionnels de l'audit y ont été formés.

Des messages promotionnels ont été largement diffusés par affichage public, par la radio et la télévision. Les acteurs du Projet ont pris part à des conférences-débats radiodiffusées et à une émission télévisée. Le centre des ressources et de documentation, mis en place, continue à présent d'attirer les professionnels de l'audit et toutes les personnes intéressées par l'audit des finances publiques qui y vont se documenter pour améliorer leurs connaissances et leurs compétences dans le domaine.

Par ailleurs, des rencontres périodiques ont été tenues avec des acteurs de la société civile (ACIAM, FONGIM, CAFO, CNSC, etc.) et du milieu universitaire

Le BVG poursuit ses efforts pour intensifier les concertations nécessaires à l'accomplissement efficace de ses missions. En particulier, pour améliorer la dénonciation à la Justice des irrégularités qu'il constate, il a mis en place un cadre de concertation impliquant la Direction Générale du Contentieux de l'Etat et les parquets des pôles économiques et financiers. L'expérience est en voie de consolidation mais d'ores et déjà les résultats obtenus sont appréciables. En effet, le cadre de la saisine s'améliore progressivement en permettant aux parquets de disposer de meilleurs éléments d'appréciation pour mener leurs investigations sur les faits dénoncés.

## **B. PARTENARIAT INTERNATIONAL**

Au plan international, le BVG développe des relations de partage d'expérience avec des pays africains : Bénin, Cameroun, Niger, Burkina Faso, République Démocratique du Congo, Congo Brazzaville, Rwanda, Ethiopie, Guinée Conakry, Gabon.

Les relations bilatérales les plus importantes sont celles qui existent avec le Canada. En effet,

en vertu d'un accord qu'il a signé avec le Mali en janvier 2008, le Canada a mis en place un projet d'appui au BVG Mali à hauteur de 2 milliards de FCFA pour la période 2008-2012. Ce projet appuie intensément le développement de la structure et des fonctions du Vérificateur Général du Mali à travers des conseils stratégiques et des activités opérationnelles sous l'égide de l'Ecole de la Fonction Publique du Canada (EFPC) et du Bureau du Vérificateur Général du Canada. Les activités menées sont nombreuses et ont toutes contribué à améliorer le fonctionnement du BVG Mali. Les principales activités sont :

- élaboration des manuels de vérification de performance, de vérification financière et des procédures administratives et financières,
- formations diverses : utilisation des manuels, leadership, droit pénal et procédure pénale, finances publiques, gestion axée sur les résultats,
- appuis au service informatique, à la gestion des ressources humaines et au service de la communication,
- appuis techniques apportés par un conseiller du BVG Canada.

Le BVG a également établi des relations avec certaines Administrations françaises pour des besoins ponctuels : formation sur les infractions relatives aux marchés publics en 2008 (Service Central de Prévention de la Corruption), voyage d'étude en 2007 sur l'audit de performance (services spécialisés du Ministère du Budget et des Finances, Service de Contrôle Budgétaire et Comptable Ministériel du Ministère de l'agriculture, Comité Interministériel d'Audit des Programmes), voyage d'étude en 2009 sur les relations des structures de contrôle avec les autorités judiciaires pour la dénonciation des infractions révélées par les contrôles (Contrôle Général Economique et Financier, Inspection Générale des Finances, Service Central de Prévention de la Corruption, Brigade Centrale dans la lutte contre la corruption, Pôle économique et financier de Paris, Conseil d'Etat).

Des partenariats bilatéraux sont en cours d'établissement avec la Chine suite au de décembre 2009, avec la Norvège et la Suède qui, suite à une mission de prospection conduite par le Vérificateur Général en novembre 2010, se sont proposées d'approfondir les liens de collaboration avec le BVG.

Au plan multilatéral, le BVG Mali est membre du Comité de pilotage du Réseau des Institutions Nationales de Lutte contre la Corruption d'Afrique de l'Ouest (RINLCAO) aux activités duquel il participe pleinement. Ainsi, c'est à Bamako que le RINLCAO a tenu en octobre 2010 sa première réunion de suivi au cours de laquelle ont été adoptés les Statuts et le plan de travail 2011-2013. De même, le BVG participe activement au mécanisme d'examen de la Convention des Nations Unies contre la Corruption. A ce titre, il est régulièrement invité aux différentes réunions des groupes de travail et des Conférences des Etats-parties. De plus, l'ONUDC (Organisation des Nations Unies contre la Drogue et le Crime) offre de financer, au titre du Programme National Intégré du Mali, un ensemble d'activités extraites du Plan opérationnel du BVG.

Le BVG entretient également des relations avec le FDIC (Federal Deposit Insurance Corporation) dans le domaine de la lutte contre le blanchiment des capitaux.

L'informatisation a effectivement démarré avec l'élaboration d'un document de référence appelé Plan de Développement Informatique. Ce travail a consisté à définir, à partir des besoins exprimés par les utilisateurs et de l'état de l'art en informatique, le type de matériels, de logiciels de base et de logiciels applicatifs nécessaires au BVG.

Le Service informatique regroupe des spécialistes en management des systèmes d'information, systèmes et réseaux, systèmes de gestion des bases de données, développement d'applications et maintenance. Le webmestre est une personne-ressource en développement d'applications informatiques.

## A. INFRASTRUCTURE INFORMATIQUE

### 1. Serveurs

En fonction des besoins du BVG en matière de services partagés, 8 serveurs ont été installés. Cet ensemble favorise la sauvegarde des données utilisateurs, la mise en place de la base documentaire, de la base de données des entités vérifiées ainsi que de nouvelles applications.

### 2. Postes de travail, imprimantes, scanners

Le parc du matériel informatique est composé, outre les serveurs, d'une station de travail fixe, 9 stations de travail mobiles, 42 ordinateurs de bureau, 66 ordinateurs portables, 39 imprimantes,

5 scanners, 1 onduleur central 40 KVA et des onduleurs individuels d'appoint.

### 3. Réseaux et sécurité informatiques

Les câblages informatique, électrique et téléphonique ont été réalisés dans le respect des normes les plus récentes et permettant la transmission de la voix, des données et de l'image sur un même câble.

Le Bureau possède aujourd'hui une infrastructure réseau complexe de type métropolitain qui relie Bamako aux antennes du BVG. Les antennes régionales sont connectées par le biais du Réseau Virtuel Privé (VPN). De plus, les collaborateurs du BVG restent connectés partout à travers le monde. Ainsi, tous les utilisateurs ont accès aux mêmes ressources, avec un temps d'accès plus ou moins long en fonction de la qualité de la connexion.

La sécurité de l'infrastructure informatique est gérée à plusieurs niveaux par des équipements spécialisés, des serveurs et des services délocalisés. Chaque élément joue un rôle bien défini : pare-feu, système de prévention d'intrusion, serveurs de cryptage des disques durs, service d'analyse et de filtrage des messages électroniques.

### 4. Energie électrique

Suite à d'importants travaux réalisés en 2007 et en 2009, les installations électriques ont été rendues conformes aux normes.

Un groupe électrogène à démarrage automatique d'une puissance de 250 KVA prend le relais en cas de coupure de courant.

L'onduleur central d'une puissance de 40 KVA alimente les bâtiments avec du courant ondulé à travers un réseau compartimenté au moyen de disjoncteurs. Les serveurs sont protégés par deux onduleurs de 5 KVA en cas de défaillance de l'onduleur central. Des onduleurs individuels sont utilisés en appoint pour les postes de travail.

### B. APPUI AUX UTILISATEURS

Le Centre d'Assistance Informatique prend en charge l'assistance technique aux utilisateurs, la résolution des pannes techniques des ordinateurs, du câblage et des équipements actifs du réseau. Il assure également la maintenance préventive des équipements informatiques, la configuration des nouvelles machines, l'installation et la mise à jour des logiciels sur les postes de travail et la formation des utilisateurs. Il gère, en outre, le parc informatique.

Quant à l'appui aux missions de vérification, il a consisté en :

- des extractions périodiques des données de l'Administration au format électronique qui ont permis d'alimenter périodiquement la Base de Données Externe du BVG,
- la mise à disposition des équipes de vérification des données formatées par le Service Informatique,
- l'utilisation du logiciel IDEA pour lire, afficher, analyser, manipuler, échantillonner ou extraire des données des bases de données des entités vérifiées.

### C. APPUI À LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE

Une analyse des besoins, en termes d'applications pouvant aider les utilisateurs du système d'information dans leurs activités, a permis d'identifier 9 domaines à informatiser (Gestion Electronique des Documents & Archivage, Gestion du courrier, Comptabilité publique/Comptabilité privée, Gestion des achats/Comptabilité des matières, Base de données externes (des entités vérifiées), Gestion des communications interne et externe (Intranet & Site Web), Gestion des ressources humaines & paye, Gestion des missions, Gestion du parc automobile). Certains domaines peuvent se subdiviser en sous-domaines devant être interfacés à l'interne à l'aide des outils de développement acquis pour ce faire.

Pour chaque domaine identifié, un dossier d'analyse a été élaboré et validé. Pour certains domaines, le choix d'un développement spécifique a été privilégié à une solution externe passant par une société tierce.

Pour conclure, avec un investissement de plus de 600 millions de FCFA entre 2005 et 2010, le Service Informatique a pu mettre en place une infrastructure adaptée, des équipements et installations sécurisés et des applications conformes aux besoins opérationnels du BVG.



Au fil des années, le BVG a amélioré fortement sa communication interne et contribué à renforcer sa cohésion interne et la diffusion de l'information par la mise en place d'un site intranet, l'utilisation d'un système de messagerie interne, la création de la Lettre du Vérificateur.

Pour une meilleure diffusion du rapport annuel et plus d'informations sur les activités du Bureau, un site internet a été créé et mis à jour régulièrement. Ces deux sites sont régulièrement actualisés par le webmaster venu renforcer l'équipe de communication du Bureau.

De nombreuses actions ont été menées pour raffermir le lien entre le Bureau du Vérificateur Général, l'Administration, les autres structures de contrôle et la Justice.

Le PAGAM/GFP phase II, qui a démarré en 2011, prévoit dans le cadre des activités concernant le BVG une formation des responsables des entités vérifiées à l'approche de la vérification et aux outils à mettre en place pour une meilleure performance de leurs entités.

L'activité principale de la communication, qui est de rendre public le rapport annuel du Vérificateur Général, a connu un véritable succès. Outre la diffusion de ce rapport sur le site internet du BVG et la couverture médiatique de la remise officielle aux autorités, une conférence de presse est désormais systématique lors de la publication de chaque rapport.

La publication des extraits du rapport annuel dans les différents journaux de la place est maintenant ancrée dans les habitudes. Le rapport annuel est aussi commenté dans différentes langues nationales sur les chaînes de radio.

Le Bureau a créé au cours des années un véritable partenariat avec la presse et la radio. Cet effort a abouti au lancement du Prix Cristal BVG destiné à récompenser les meilleurs articles sur la vérification et la lutte contre la corruption en lien avec les rapports du Bureau. Ce prix sera mis en œuvre en 2011 et son financement est acquis auprès de certains partenaires financiers du Bureau.

Par souci d'efficacité, pour disposer de plus d'autonomie et mieux sécuriser les rapports, des investissements ont été réalisés pour une prise en charge de la mise en forme graphique des rapports de vérification et leur impression. A cet effet, un infographiste a été recruté.

Dans le cadre de l'amélioration de la cohésion interne et du partage de l'information, le Bureau a multiplié les espaces de rencontres et d'échanges avec et sans le Vérificateur Général.

Le « Petit-déjeuner de la Communication », organisé chaque mois et regroupant des membres du personnel choisis par le service de la communication, permet d'échanger sur l'actualité du Bureau et sur les améliorations possibles.

Enfin, des rencontres formelles périodiques entre le Vérificateur Général et l'ensemble des catégories de personnel ont été instaurées visant à échanger sur l'actualité du Bureau, les succès, contraintes et difficultés rencontrées par les uns et les autres.

Les efforts de communication interne ont contribué à instaurer une culture d'entreprise en cours de consolidation.

**DIFFICULTÉS RENCONTRÉES****A. INSTALLATION DU BUREAU**

L'installation du BVG a été émaillée de nombreuses difficultés, notamment à l'occasion des négociations et de la mise à disposition de son budget.

D'abord, le budget de l'exercice 2004 n'a été disponible qu'en juillet 2004 alors que le Vérificateur Général et le Vérificateur Général Adjoint ont été nommés depuis avril 2004. Cette situation a, du coup, entraîné des retards dans l'installation du Bureau.

Ensuite, le budget de l'exercice 2005, préalablement discuté et arrêté avec le Ministère de l'Economie et des Finances, a été globalement réduit de 27% et, pour le poste "Frais de personnel", de 55% sans que le Bureau n'ait reçu la moindre information relative à cette décision. De longues négociations ont été nécessaires pour le rétablissement partiel de ce budget.

En outre, en l'absence d'une grille de salaires de référence pour le personnel d'appui et les Vérificateurs Assistants, la négociation des niveaux de rémunération a duré plusieurs mois. A cela il faut ajouter le temps nécessaire au recrutement du personnel qualifié dont la sélection, pour une question de transparence et d'efficacité, et conformément aux dispositions de la loi instituant le Vérificateur Général, a été faite sur la base d'un appel à candidatures avec l'appui d'un cabinet international de recrutement.

Une des conséquences de ces difficultés d'ordre administratif est le retard dans la mise en place du personnel technique du Bureau, qui n'a pu démarrer qu'en mars 2005 avec le recrutement de 9 Vérificateurs. Le lancement des premières missions s'en est ressenti.

**B. DÉROULEMENT DES MISSIONS DE VÉRIFICATION**

Les premières missions du Bureau n'ont été effectives qu'à partir de juin 2005.

Il importe d'insister sur les difficultés liées à la poursuite des investigations au niveau des structures privées. Les travaux de vérification sur la collecte et le reversement de la TVA et des droits de douane ont, en effet, souffert des obstructions organisées par les opérateurs économiques sur instigation du Conseil National du Patronat Malien (CNPM).

Malgré de multiples rencontres du Vérificateur Général avec le CNPM en vue de lui expliquer les missions du Bureau et dissiper ses appréhensions, un front a été érigé pour empêcher le Vérificateur Général de faire son travail.

Par ailleurs, le BVG s'est heurté au cours de ses premières missions de vérification, à l'hostilité des structures publiques contrôlées (tentatives d'organisation des blocages systématiques des missions).

Ces difficultés étaient imputables au déficit de communication sur la mission du Vérificateur

Général. Il y a lieu de souligner, cependant, que certains facteurs défavorables existaient déjà, à savoir :

- la perception négative du contrôle dans la société malienne,
- la faiblesse de la connaissance par le public du rôle du Bureau du Vérificateur Général,
- la faiblesse du contrôle administratif,
- l'insuffisance de la qualité de l'information financière produite par les structures administratives et autres entités concernées,
- l'inaptitude du système d'information existant à mesurer les indicateurs de performance des programmes et projets,
- la faiblesse des pratiques nationales (publiques et privées) en matière de normalisation en comptabilité, vérification et gestion,
- la faiblesse des capacités de la société civile dans la diffusion des bonnes pratiques en matière de saine gestion des ressources y compris au sein du secteur privé.

Par ailleurs, l'absence d'un mécanisme approprié pour l'archivage des documents au niveau des entités vérifiées est une insuffisance majeure qui retarde et rallonge les travaux de vérification.

### **C. RESPECT DU PRINCIPE DU CONTRADICTOIRE**

Le Vérificateur Général, conformément à la loi, s'est toujours fait un devoir de permettre à chaque structure vérifiée d'exposer et de défendre son point de vue sur les constats effectués par les missions.

Malgré cela, certaines structures envoient des pièces justificatives bien après l'émission du rapport définitif ou proposent de revenir sur la procédure contradictoire longtemps après la fin de la mission. Ces procédures sont de nature à retarder, voire empêcher la clôture de certaines missions.

### **D. PROTECTION JURIDIQUE DES VÉRIFICATEURS**

Il convient de rappeler les péripéties de triste mémoire qui ont entaché la sérénité du Bureau du Vérificateur Général pendant l'année 2009. En effet, les comportements et les agissements de certains collaborateurs ont secoué le Bureau, en suscitant une action pénale contre le Vérificateur Général pour des actes entrant dans la gestion normale du Bureau.

### **E. ACCÈS AUX INFORMATIONS**

Le BVG se heurte à des difficultés croissantes dans l'obtention des extraits des bases de données de la Direction Générale des Impôts, de la société BIVAC et de la Direction Générale des Douanes. Ces réticences, appuyées par le Ministre des Finances, continuent d'entamer la force opérationnelle du BVG. Cette attitude, contraire à la loi, est en rupture manifeste avec les pratiques établies depuis des années.

La réforme institutionnelle projetée sous l'égide du CARI prévoit d'inscrire le Vérificateur Général en tant qu'institution dans la Constitution. Il en résultera pour le Vérificateur Général pérennité, regain d'autorité et prestige. Cependant, cette institution par voie constitutionnelle ne suffit pas ipso facto. En effet, il est nécessaire que les missions du Vérificateur Général soient clairement démarquées de celles de la Cour des Comptes dont la création est à l'ordre du jour. En particulier, les vérifications de performance devraient demeurer l'apanage du Vérificateur Général. L'expérience, les connaissances et les outils développés par le BVG militent en faveur de cette option. Il s'agira alors d'ériger en attribution exclusive du Vérificateur Général l'évaluation des politiques publiques parallèlement aux vérifications de régularité et de sincérité des opérations financières.

En matière de statut juridique du personnel, les consultations effectuées auprès de spécialistes reconnus ont conclu qu'il n'y avait pas d'incompatibilité à soumettre les fonctionnaires recrutés par le BVG au code du travail. Ces consultations confirment que les options les plus appropriées pour les agents publics s'engageant pour le Bureau du Vérificateur Général sont la mise à la disponibilité ou la démission des corps de la fonction publique. Cette conclusion, conforme au droit, est surtout conforme aux impératifs d'indépendance, d'objectivité et de neutralité qui s'imposent à l'ensemble du personnel du Bureau du Vérificateur Général. En outre, ces options sont révélatrices de l'adhésion et de la confiance du collaborateur au Bureau du Vérificateur Général en tant que structure autonome, permanente et pérenne.

En matière de protection juridique, le renforcement de la confiance implique aussi qu'il soit assuré au VG les conditions de la sérénité dans l'exercice de ses fonctions. A ce titre, la loi n°03-030 du 25 août 2003 accorde aux Vérificateurs la protection contre les injures et l'immunité de poursuite en raison des constatations et conclusions émises dans leurs rapports de vérification.

Cependant, les péripéties ayant assombri le Bureau du Vérificateur Général en 2009 ont démontré que ces protections restent insuffisantes. Il faudrait donc renforcer le dispositif garantissant aux personnels de vérification la quiétude, en leur accordant un privilège de juridiction en matière civile et en matière pénale à l'image exacte de celui qui existe déjà au profit de certaines personnalités et de certains fonctionnaires publics.

En matière de gestion financière, l'autonomie reconnue au Vérificateur Général par la loi doit être maintenue et renforcée. Cette autonomie n'est pas antinomique de l'application rigoureuse du code des marchés publics et des règles de finances publiques. Elle assure au BVG plus de réactivité et de flexibilité dans son fonctionnement.

Elle est, en tous points, conforme à l'idée d'une autorité indépendante dotée d'un pouvoir d'action véritable. Au surplus, elle est globalement conforme aux principes fondamentaux de l'INTOSAI, organisation internationale dont le Mali est membre à part entière et dont le BVG Mali applique les normes dans toutes ses vérifications.

## CONCLUSION

La création du BVG a apporté des changements notables au sein de l'Administration publique et au niveau des organes de contrôle malgré les difficultés inhérentes à toute réforme. L'amélioration des finances publiques au Mali, au-delà la lutte contre la pauvreté, passe nécessairement par la qualité des missions de contrôle et d'inspection et leur impact sur les acteurs de la vie publique.

L'objectif poursuivi en matière de contrôle n'est sûrement pas d'entreprendre une action répressive contre certains citoyens, mais plutôt de susciter auprès de chaque acteur de la vie publique et en particulier les gestionnaires des ressources publiques, un meilleur comportement vis-à-vis des biens de la communauté et un plus grand respect des valeurs morales qui sont partie intégrante de la culture malienne. Néanmoins, dans les cas avérés de malversations ou de mauvaise gestion, l'application de sanctions appropriées est une nécessité.

L'atteinte de cet objectif requiert le respect des normes reconnues et la collaboration entre les organes de contrôle. Il est également important que soit effectif le soutien des organisations de la société civile et des médias en vue de la réduction des actes de mauvaise gestion et de délinquance financière.

Bamako, le 20 mars 2011

Le Vérificateur Général

Sidi Sosso DIARRA  
Chevalier de l'Ordre National

TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES FORMATIONS DE 2006 À 2007

N°	FORMATION	QUALITE DES PARTICIPANTS	LIEU	FINANCEMENT	FORMATEURS OU CENTRE DE FORMATION
1	Management & dynamique de groupe	Ensemb. Pers	SELINGUE	Budget Nat	axes management-afri consulting –afric search
2	Vérification de performance	Pers. Vérification	SELINGUE	Budget Nat	Louis Lalonde
3	Mise à niveau syscoa	Comptables	BAMAKO	Budget Nat	Cabinet Sekou KONATE
4	Formations Vérification financière et deontologie	Pers. Vérification	SELINGUE	Budget Nat	Cabinet KONI Audit
5	Formation des Vérificateurs et Vérificateurs Assistants	Pers. Vérification	SELINGUE	Budget Nat	Cabinet Deloitte
6	Formation des Vérificateurs Assistants	Vérif. Assistants	SELINGUE	Budget Nat	Zohra JAHABLI
7	Formation des Vérificateurs Assistants en vérification de performance	Pers. Vérification	SELINGUE	Budget Nat	Alain-Gérard COHEN
8	Formation des secrétaires Module « accueil téléphonique et en FACE –A-FACE »	Secrétaires	BAMAKO	Budget Nat	APPM
9	Séances de media-training et prise de parole	College	SELINGUE	Budget Nat	Georges Marcellin Wendy
11	Formation en gestion administrative et financière des projets	DAF	La Rochelle	Budget Nat	INSTITUT FORHOM
12	Formation sur la passation des marchés	Vérificateurs	Bamako	Budget Nat	



## ANNEXES

## FORMATIONS RÉALISÉES EN 2008 ET 2009

FORMATIONS RÉALISÉES EN 2008						
N°	THEME	NBRE PERS FORMÉS	FINANCEMENT	LIEU	PERIODE	
1	Formation des chauffeurs	11	Gratuite	CFMO /Sko	2008	
2	Vérification de performance	33	Fonds ACDI	Bamako	nov-08	
3	Vérification de performance	26	Fonds ACDI	Bamako	juin-08	
4	Formation Chefs de Mission	24		Bamako	avr-08	
5	Formation des informaticiens	5	Budget National	Marrac	dec. 2008	
<b>TOTAL</b>		99				

FORMATIONS RÉALISÉES EN 2009						
N°	THEME	NBRE PERS FORMÉS	FINANCEMENT	LIEU	PERIODE	
1	Vérification de performance Verif et CM	20	EFC	Hotel Amitié LAICO	19 au 23/01/2009	
2	Atelier sur la GAK	30	EFC	Hotel Salam	09 au 12/02/2009	
3	Formation sur les finances Publiques	30	EFC	Hotel Amitié LAICO	11 au 15/05/2009	
4	Formation en communication orale	2	Budget National	Bamako	mars-09	
5	Formation aux métiers de communication	2	Budget National	France	avril/mai 2009	
6	Formation sur les finances Publiques (2)	32	EFC	Hotel Radisson	3 au 12 avril 09	
7	Formation des formateurs sur les guide d'aud	7	IDN	Hotel Amitié LAICO	28 sept / 14 oct 09	
8	Journées d'étude sur les infractions	35	EFC	Hotel Radisson	07 au 11 sept 09	
9	Formation en gouvernance (Sanankoual)	1	USAID	USA/Ghana	27/05 AU 07/06/09	
10	Formation en vérification (Modibo Coué)	1	EFC	Chinada	9 mois	
11	Formation en Action Ponctuelle Communautaire	2	IDN	Bamako	30 jours	
12	Formation en outlook	55	Budget National	AGETIC	11-12 et 14-15 dec	
13	Formation en Word Excel 2007, PowerPoint	20	Budget National	AGETIC	21 AU 24/12/09	
<b>TOTAL</b>		253				

## ANNEXES

### PRINCIPALES FORMATIONS REALISEES EN 2010 ET 2011

N°	FORMATION	OBJECTIFS DE LA FORMATION	PARTICIPANTS	NBRE PARTI CI	PERIODE	LIEU	DUREE	FINANCIEMENT	FORMATEURS
1	Guides d'audit financier et comptable issu du projet IDA	Maîtriser les procédures de vérification, le code éthique et le programme d'examen de la qualité des guides de vérification élaborés	Personnel de vérification	5	11 AU 15 JANVIER 2010	CGSP	5 jours		Pool de formateurs issus des différentes structures de contrôle
2	Outlook	Maîtriser l'utilisation de Outlook au sein du BVG	Vérificateurs, chefs de mission, secrétaires et cadres du personnel d'appui	15	29 janvier et 3 février 2010	Agetic	2 jours	BVG	Service Informatique du BVG
3	Guides d'audit financier et comptable issu du projet IDA	Maîtriser les procédures de vérification, le code éthique et le programme d'examen de la qualité des guides de vérification élaborés	Personnel de vérification	11	22 AU 25 FEVRIER 2010	CGSP		BVG	Pool de formateurs issus des différentes structures de contrôle
4	Gestion axée sur les résultats	Améliorer les compétences des cadres du BVG sur la GAR	Cadres BVG	20	7 au 8 avril 2010	OGSP	2 jours	BVG	BVG/CDM
5	Leadership	Améliorer les compétences managériales des vérificateurs, chefs de mission et cadres de la DAF	Vérificateurs, chefs de mission et cadres DAF	22	12 au 16 avril 2010	Hôtel de l'Unité 3 Bamako	5 jours	EFPC	EFPC
6	Secourisme	Doter certains membres du personnel d'appui de bases élémentaires en secourisme	Chef de garage, chauffeurs et agents de sécurité	16	12 au 15 avril 2010	Direction Protection Civile	4 jours	BVG	Direction de la Protection Civile
7	Manuel de vérification de performance	Maîtriser le manuel de vérification de performance du BVG	Personnel de vérification	16	26 au 30 avril	Selingué	5 jours	EFPC	BVG Canada et consultants
8	Manuel de vérification de performance	Maîtriser le manuel de vérification de performance du BVG	Personnel de vérification	16	7 au 11 juin	Selingué	5 jours	EFPC	BVG Canada et consultants



ANNEXES

(suite) PRINCIPALES FORMATIONS REALISEES EN 2010 ET 2011

9	Manuel de vérification de performance	Maîtriser le manuel de vérification de performance du BVG	Personnel de vérification	20	14 au 18 juin	Selingué	5 jours	EFPC	BVG Canada et consultants
10	Secourisme	Doter certains membres du personnel d'appui de bases élémentaires en secourisme	Chauffeurs et agents de sécurité		7 au 10 juillet	Direction Protection Civile	4 jours	BVG	Direction de la Protection Civile
11	MS PROJECT	Maîtriser le logiciel de gestion de projets	Cadres du service informatique	2	12 au 16 juillet	Bamako	5 jours	BVG	9 informatique
12	Formation des utilisateurs au PRED Achât	Tester les fonctionnalités du module achat du PRED	Administrateur Base des données, + Adjr Chef Service Informatique	2	sept-10	Bamako	3	BVG	Cellule Pred dda DNB
13	Gestion d'équipe et du changement, supervision du personnel	Améliorer les compétences managériales des chefs d'équipe	Responsable communication	1	13 au 24 septembre	Moroc	15 jours	BVG	SETYM
14	COMPTA. MATIER ET GESTION IMMOBILISATI ON	Renforcer les compétences du BVG dans la maîtrise de la comptabilité matière et de la gestion des immobilisations	Cadres DAF	3	20 au 24 septembre	Bamako	5 jours	BVG	Consultant local
15	MANUEL PROVISOR VERIFICATION FINANCIERE	Fournir aux membres des équipes pilotes de mission de vérification financière les outils de base pour la réalisation de leurs missions	Equipes des missions pilotes	15	septembre 27 au 1er octobre	Bamako	5 jours	EFPC	Ernst and Young
16	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	Renforcer les compétences du GRH dans le domaine des fiches de poste, de l'évaluation du rendement, des relations de travail et du changement	GRH	1	septembre 27 au 15 octobre	Ottawa/Canada	21 jours	EFPC/BVG MALL	EFPC/BVG CANADA
17	FORMATION DES UTILISATEURS PRED V	Maîtriser les fonctionnalités de la nouvelle version de comptabilité publique du logiciel	Cadres DAF	6	oct-10	Bamako	5	AGETIC	Cellule Pred dda DNB
18	Mediatraining	Améliorer les aptitudes en prise de parole en public	Vérificateurs et DAF	12	25 au 29 octobre	Bamako	5 jours	EFPC	Consultant externe

## (suite) PRINCIPALES FORMATIONS REALISEES EN 2010 ET 2011

19	JOURNEE D'INFORMATION SUR LES BIBLIOTHEQUES DE DOCS? CHARTES DE SECURITE DET INTRANET	Maîtriser les outils de communication interne et développer le travail collaboratif	Cadres DAF et Personnel de Vérification	70	11-12-15-16 et 18 novembre	Bamako	1 jour /groupe	BVG grande salle	Service Informatique du BVG
20	ANGLAIS	Améliorer la pratique de l'anglais	Assistants du Vérificateur Général	1	15 novembre au 20 décembre 2010	Ghana	30 jours	BVG	APPM
21	Gestion axée sur les résultats	Améliorer les compétences des cadres du BVG sur la GAK	Cadres BVG	13	22 et 23 décembre 2010	CGSP	2 jours	BVG	BVG/CDI
22	MANUEL DE VERIFICATION FINANCIERE ET GUIDE	Maîtriser les procédures et outils de vérification financière	Personnel de vérification	52	10 - 14 janvier	Hotel Laico de l'Antille	5 jours	EFPC/B VG MALL	ERSNT AND YOUNG
23	PROCEDURES PENALES	Fournir au personnel de vérification les bases élémentaires sur les procédures pénales (ceux n'ayant pas participé à l'atelier l'année dernière)	Personnel de vérification	30	17 au 21 janvier	Bamako	4 jours	BVG/EF PC	Magistrats expérimentés et procureur pôle économique
24	CONVENTION DES NATIONS UNIES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	Seminaire atelier régional renforcement capacités anti corruption	Personnel de vérification	15	27 au 29 janvier	Bamako	3 jours	UNODC	UN

## ANNEXES

## PERSPECTIVES 2011

N°	FORMATION	OBJECTIFS DE LA FORMATION	QUALITE DES PARTICIPANTS	NBRE PARTICIPANTS	PERIODE	LIEU	DUREE	FINANCEMENT	FORMATEURS
1	SQL Server	Installation et configuration SQL server	Cadres service Informatique	2	16 Janv au 05 février	Maroc au Bamako	3 semaines	BVG/EFPC	Centre Astoine Maroc
2	MANUEL DE VERIFICATION DE PERFORMANCE ET GUIDE	Maîtriser les procédures et outils de la vérification de performance	Ferme personnel de vérification	62	13 au 26 février	Selinguè	15 JOURS	EFPC/BVG MALI	BVG Mali + Consultant
3	Mise en oeuvre de la solution Sharepoint Server	Developpement portail BVG, creation d'interfaces entre applications, développement d'applications et traitement des données	Cadres service Informatique	3	6 au 19 février 2011	Maroc au Bamako	19 jours	BVG/EFPC	Centre Astoine ou Consultant
4	Manuel de procédures administratives et financières	Maîtriser la connaissance du manuel de procédures administratives et financières	Tout le personnel	92	07 au 11 mars 2011	Bamako	5 jours	BVG	Ernst and Young
5	Visual studio. Net 2005	Developpement des applications	Cadres service Informatique	2	20 mars au 9 avril 2011	Centre Astoine Maroc	19 jours	BVG	Centre Astoine
6	Passation de marches: fournisseurs et cocontractants	Renforcer les compétences du personnel administratif dans la passation des marches	DAF adjoint ou responsable logistique	1	A déterminer	Maroc	15 jours	BVG	Selym
7	Gestion du rendement	Elaborer les attentes de performance, encadrement et suivi et évaluation du rendement	Ventecours, chefs de mission, GRH, DAF Adjoint, Responsable	22	A déterminer	Bamako	5 jours	EFPC	Suzanne Taschereau
8	Formation Microsoft niveau avancé (Word, Excel)	Améliorer la maîtrise des outils Microsoft par le personnel	Secrétaires et Vérificateurs	20	A déterminer	Bamako	10 jours soit 5 jours par groupe	BVG	Service informatique du BVG

## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>ACCT</b>	Agence Comptable Centrale du Trésor
<b>ACDI</b>	Agence Canadienne pour le Développement International
<b>ACIAM</b>	Association des Contrôleurs, Inspecteurs, Auditeurs du Mali
<b>AGETIC</b>	Agence des Technologies de l'Information et de la Communication
<b>AGETIER</b>	Agence d'Exécution des Travaux d'Infrastructures et d'Equipements Ruraux
<b>AMADER</b>	Agence Malienne de Développement de l'Energie Domestique et de l'Electrification Rurale
<b>AMAP</b>	Agence Malienne de Presse et de Publicité
<b>ANGESEM</b>	Agence Nationale de Gestion des Stations d'Epuration du Mali
<b>ANICT</b>	Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales
<b>ANPE</b>	Agence Nationale Pour l'Emploi
<b>BVG</b>	Bureau du Vérificateur Général
<b>CARFIP</b>	Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques
<b>CARI</b>	Comité d'Appui aux Réformes Institutionnelles
<b>CENOU</b>	Centre National des Œuvres Universitaires
<b>CIPRES</b>	Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale
<b>CNPM</b>	Conseil National du Patronat du Mali
<b>CNRST</b>	Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique
<b>CRA</b>	Chambre Régionale d'Agriculture
<b>CRM</b>	Caisse des Retraites du Mali
<b>DAF</b>	Direction Administrative et Financière
<b>DGABE</b>	Direction Générale de l'Administration des Biens de l'Etat
<b>DGD</b>	Direction Générale des Douanes
<b>DGDP</b>	Direction Générale de la Dette Publique
<b>DGE</b>	Délégation Générale aux Elections
<b>PRODEJ</b>	Programme Décennal de Développement de la Justice
<b>DGI</b>	Direction Générale des Impôts
<b>DNCC</b>	Direction Nationale du Commerce et de la Concurrence
<b>DNEF</b>	Direction Nationale des Eaux et Forêts
<b>DNPF</b>	Direction Nationale de la Promotion de la Femme
<b>DNTCP</b>	Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique
<b>EFPC</b>	Ecole de la Fonction Publique du Canada
<b>FAFPA</b>	Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage
<b>IBIC</b>	Impôt sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux
<b>INPS</b>	Institut National de Prévoyance Sociale
<b>INTOSAI</b>	Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle
<b>IOTA</b>	Institut d'Ophtalmologie Tropicale de l'Afrique
<b>ONAP</b>	Office National des Produits Pétroliers



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>OPAM</b>	Office des Produits Agricoles du Mali
<b>ORTM</b>	Office de Radiodiffusion et Télévision du Mali
<b>PACR</b>	Projet d'Appui aux Communautés Rurales
<b>PAGAM/GFP</b>	Plan d'Action Gouvernemental pour l'Amélioration et la Modernisation de la Gestion des Finances Publiques
<b>PARAD</b>	Programme d'Appui à la Réforme Administrative et à la Décentralisation
<b>PASAOP</b>	Programme d'Appui aux Services Agricoles et aux Organisations Paysannes
<b>PASC</b>	Programme d'Appui aux Sources de Croissance
<b>PCDA</b>	Programme de Compétitivité et de Diversification Agricoles
<b>PCVBGE</b>	Projet de Conservation et de Valorisation de la Biodiversité du Gourma et des Eléphants
<b>PALCD</b>	Programme d'Appui à la Lutte Contre la Désertification
<b>PENRAF</b>	Projet Promotion des Energies Nouvelles et Renouvelables pour l'Avancement des Femmes
<b>APCAM</b>	Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali
<b>PGT</b>	Paierie Générale du Trésor
<b>PISE</b>	Programme d'Investissement du Secteur de l'Education
<b>PLCEBN</b>	Programme de Lutte Contre l'Ensablement dans le Bassin du Niger
<b>PNLP</b>	Programme National de Lutte contre le Paludisme
<b>PRODESS</b>	Programme de Développement Sanitaire et Social
<b>RGD</b>	Recette Générale du District
<b>RINLCAO</b>	Réseau des Institutions Nationales de Lutte contre la Corruption d'Afrique de l'Ouest
<b>SNS</b>	Stock National de Sécurité
<b>SOTELMA</b>	Société des Télécommunications du Mali
<b>TVA</b>	Taxe sur la Valeur Ajoutée
<b>UEMOA</b>	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
<b>VG</b>	Vérificateur Général

<b>INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
<b>I. GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE</b>	<b>5</b>
A. Organisation	5
B. Profil et évolution des Ressources Humaines	5
C. Evolution financière	6
D. Situation des investissements	7
<b>II. VÉRIFICATIONS</b>	<b>9</b>
A. Vérification financière	9
B. Vérification de performance	15
C. Vérifications sur saisine reçue	21
D. Autres missions	28
E. Suivi des recommandations	29
<b>III. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS</b>	<b>32</b>
A. Politique de formation	32
B. La motivation à travers une politique salariale appropriée	33
C. La politique de promotion du personnel	33
D. La couverture géographique du pays	33
<b>IV. PARTENARIATS</b>	<b>34</b>
A. Partenariat national	34
B. Partenariat international	35
<b>V. RÉALISATIONS INFORMATIQUES</b>	<b>37</b>
A. Infrastructure informatique	37
B. Appui aux utilisateurs	38
C. Appui à la gestion administrative et financière	38
<b>VI. COMMUNICATION</b>	<b>40</b>
<b>VII. DIFFICULTÉS RENCONTRÉES</b>	<b>41</b>
A. Installation du Bureau	41
B. Déroulement des missions de vérification	41
C. Respect du principe du contradictoire	42
D. Protection juridique des Vérificateurs	42
E. Accès aux informations	42
<b>VIII. PERSPECTIVES</b>	<b>43</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>44</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>45</b>

Le Vérificateur Général a été institué par la loi n° 03-030 du 25 août 2003 qui, apportant ainsi une nouvelle pièce à l'architecture du contrôle au Mali, confirme la forte volonté qui anime les autorités publiques dans la lutte contre la corruption. Le projet de loi, transmis à l'Assemblée Nationale le 19 juin 2003, a été débattu et adopté le 11 août 2003 par 126 voix pour, 6 voix contre et 7 abstentions.

Aux termes de l'article 2 de cette loi, il « a pour missions :

- d'évaluer les politiques publiques à travers un contrôle de performance et de qualité des services et organismes publics et en particulier des programmes et projets de développement ;
- de contrôler la régularité et la sincérité des opérations de recettes et de dépenses effectuées par les institutions de la République, les administrations d'État, les collectivités territoriales, les établissements publics ou tout autre organisme bénéficiant du concours financier de l'État ;
- de proposer aux autorités publiques les mesures et actions propres à assurer une meilleure adéquation du coût et du rendement des services publics, à rendre plus pertinent l'emploi des ressources publiques et d'une façon générale, à garantir le fonctionnement régulier des organismes et structures publics. »

En application de l'article 3 de la loi sus-indiquée, le Président de la République a, par décret n° 04-108/P-RM du 1er avril 2004, nommé M. Sidi Sosso DIARRA aux fonctions de Vérificateur Général pour un mandat de sept (7) ans non renouvelable arrivant à terme le 31 mars 2011. La prestation de serment, prévue par l'article 9 de la loi n° 03-030 du 25 août 2003, a eu lieu le 10 mai 2004 devant la Cour Suprême.

La loi instituant le Vérificateur Général n'a pas eu de décret d'application, ce qui n'a pas facilité la mise en place de son Bureau.

En raison de la nouveauté de l'institution, la conception, l'organisation et la mise en place de la structure ont duré d'avril 2004 à mai 2005. Pendant ce temps, les concertations avec les autorités publiques ont permis de définir le statut du personnel, son traitement salarial et les moyens logistiques. A l'issue d'âpres discussions, l'Etat a alloué les ressources financières nécessaires.

Les premières missions de vérification ont démarré en juin 2005.

L'autonomie de gestion administrative et financière est une des clés pour renforcer les capacités humaines, techniques et financières du Bureau du Vérificateur Général (BVG ou le Bureau) et atteindre ainsi les objectifs fixés dans le plan stratégique. D'ailleurs, les contrôles externes auxquels est soumis le BVG portent sur le fonctionnement administratif et la gestion financière (articles 18 et 19 de la loi instituant le Vérificateur Général).

Le défi a donc été de mettre en place une structure à statut particulier.

Les procédures administratives et financières ont été souvent conçues sans référentiel. Elles ont été mises en place et améliorées au fil du mandat du Vérificateur Général pour aboutir en décembre 2010 à l'élaboration d'un manuel de procédures administratives et financières.

## **A. ORGANISATION**

Ayant démarré uniquement avec le Vérificateur Général et son Adjoint, le Bureau du Vérificateur Général compte actuellement 100 agents permanents.

Le personnel de vérification provient essentiellement de diverses Administrations et du secteur privé (principalement les cabinets d'audit).

L'organisation du BVG repose sur :

- la vérification visant à effectuer les missions assignées au Vérificateur Général,
- la gestion administrative et financière,
- l'informatique visant essentiellement à doter le personnel de moyens modernes de travail,
- la communication chargée de la diffusion des rapports annuels et du renforcement de l'image du BVG au plan national et international.

Le Bureau a ouvert 4 antennes (Kayes, Mopti, Ségou et Sikasso) ayant pour missions de le rapprocher des citoyens, d'appuyer les missions de vérification à l'intérieur du Mali et d'assurer une large diffusion des missions, des activités et des rapports de vérification.

L'organisation mise en place a ainsi permis la production de rapports de qualité à raison de 33 rapports en moyenne par année, largement diffusés et dont de nombreux extraits sont publiés par la presse nationale et internationale. Elle a aussi contribué à doter le personnel du BVG d'un cadre adéquat et des outils nécessaires à son travail. L'ensemble des cadres du BVG dispose de l'outil informatique et de l'accès à Internet. Une bibliothèque, un site Internet et Intranet sont aussi disponibles pour le personnel du BVG.

## **B. PROFIL ET ÉVOLUTION DES RESSOURCES HUMAINES**

L'effectif de 100 personnes du BVG comprend 56% de personnel de vérification et 44% de



personnel d'appui. Les cadres supérieurs constituent 64% de l'ensemble du personnel. Les femmes représentent 25% de l'effectif.

Des agents de sécurité, au nombre de 17, sont mis à la disposition du BVG par leur ministère de tutelle.

Les catégories de personnel sont les suivantes :

- personnel technique : Vérificateurs, Chefs de Mission, Vérificateurs Assistants,
- personnel d'appui : cadres administratifs, agents de maîtrise et chauffeurs.

Le recrutement du personnel du Bureau se fait sur la base d'appels à candidature publiés dans la presse nationale et internationale par des cabinets nationaux et internationaux dans l'objectif de susciter les meilleures candidatures aussi bien au Mali qu'à l'étranger. Un cabinet de référence a été sélectionné et a effectué le recrutement de tout le personnel de vérification du Bureau.

La moyenne d'âge du personnel du BVG est de 40 ans et, plus spécifiquement, celle du personnel de vérification est de 41 ans. Le personnel féminin représente 15% du personnel de vérification. Le BVG, grâce au projet d'appui de l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI), a entamé l'élaboration d'une politique favorisant la représentation du genre dans le personnel de vérification.

Le personnel de vérification du Bureau provient pour 25% du secteur public et pour 75% du secteur privé. Il est composé de cadres supérieurs, dont 46% détiennent des diplômes en comptabilité et finances et 54% d'autres diplômes (droit, gestion, statistique, etc.).

### C. EVOLUTION FINANCIÈRE

Le Bureau du Vérificateur Général, au plan de la gestion financière, se caractérise par l'application de procédures spécifiques lui garantissant l'autonomie de gestion financière. Ainsi, si l'adoption du budget du BVG est soumis aux mêmes règles que les autres institutions et administrations de l'Etat, le processus de mise à disposition des fonds diffère.

Les crédits alloués sont mis à disposition du Bureau du Vérificateur Général dans un compte bancaire ouvert à cet effet. Les décaissements sont effectués sur la base de procédures internes propres. Ces dispositions sont essentielles à l'exercice de l'autonomie de gestion financière.

Il est utile, à cet effet, de rappeler un des principes de l'indépendance de l'INTOSAI tels qu'énoncés dans la Déclaration de Mexico : « Les institutions supérieures de contrôle des finances publiques doivent disposer des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires et raisonnables. Les pouvoirs exécutifs ne doivent pas contrôler ni encadrer l'accès à ces ressources. Les institutions supérieures de contrôle des finances publiques gèrent leur propre budget et peuvent l'affecter de la manière qu'elles jugent appropriées. Le parlement ou l'une de ses commissions est chargé de veiller à ce que les institutions supérieures de contrôle

des finances publiques disposent des ressources nécessaires pour remplir leur mandat. Les institutions supérieures de contrôle des finances publiques ont le droit de faire appel directement au Parlement lorsque les ressources fournies sont insuffisantes pour leur permettre de remplir leur mandat. »

De 2004 à 2011, le montant total du budget mis à la disposition du Bureau du Vérificateur Général sur le budget national s'est élevé à 21,8 milliards de FCFA répartis comme suit :

- dépenses de personnel : 10,2 milliards de FCFA,
- dépenses en investissement : 2,2 milliards de FCFA,
- dépenses de fonctionnement : 6,7 milliards de FCFA,
- construction du siège : 2,7 milliards de FCFA.

**Etat récapitulatif d'exécution du budget (hors construction du siège) de 2004 à 2010 en millions de FCFA :**

Désignation	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Totaux
Budget annuel	347	2 548	2 507	2 380	2 443	2 785	2 948	15 958
Budget exécuté	343	1531	1808	2296	2334	2510	2689	13511
<b>Taux d'exécution</b>	<b>99%</b>	<b>60%</b>	<b>72%</b>	<b>96%</b>	<b>96%</b>	<b>90%</b>	<b>91%</b>	<b>85%</b>

Le BVG a également bénéficié, à partir de l'année 2008, d'un financement de l'ACDI<sup>2</sup> d'un montant de 4,5 millions de dollars canadiens (environ 2 milliards de FCFA) visant essentiellement à renforcer ses capacités en vérification, en ressources humaines et en informatique. Ce financement s'étend sur 3 ans et devrait s'achever en mars 2012.

Il convient d'évoquer quelques difficultés rencontrées dans la gestion financière du Bureau. Le processus de décaissement des crédits budgétaires alloués est lent et a quelquefois porté préjudice à l'exécution correcte des activités prévues. En outre, les dispositions prises à la fin de l'exercice 2009 par le Ministère de l'Economie et des Finances visant à soumettre le Bureau aux procédures ordinaires d'exécution de la dépense publique constituent un frein à l'indépendance du Bureau.

D'une manière générale, le Bureau, avec le budget qui lui a été alloué, a pu réaliser ses activités et atteindre ses objectifs.

## **D. SITUATION DES INVESTISSEMENTS**

De 2004 à 2010, les investissements (hors construction du siège) réalisés par le Bureau se sont élevés à 1,8 milliard de FCFA.

Dans le domaine informatique, plus de 570 millions de FCFA ont été investis permettant au Bureau de doter l'ensemble du personnel cadre de l'outil informatique et de disposer d'un

système de sauvegarde adéquat et de logiciels pertinents pour la vérification, l'administration et la communication.

Dans le domaine des équipements, des acquisitions importantes ont été effectuées à concurrence de 335 millions de FCFA pour fournir au personnel un cadre de travail adapté (mobilier et matériel bureautique), sécurisé (groupes électrogènes, incinérateurs, etc.) et performant (matériel de vidéoconférence).

Un parc automobile d'une valeur supérieure à 690 millions de FCFA a aussi été mis en place et se actuellement compose de 18 véhicules 4X4, 6 voitures et 10 mobylettes.

Sur un budget total de 4,2 milliards de FCFA pour la construction du siège, 3,9 milliards de FCFA ont été engagés et 1,1 milliard de FCFA ont été payés. Il s'agit d'un bâtiment R+5 situé en Commune IV du District de Bamako sur le lotissement de l'ACI 2000 et d'une superficie de 5 076 m<sup>2</sup>. Les travaux ont démarré en mai 2010 et devraient s'achever à la fin de l'année 2011.

## VÉRIFICATIONS

Le volet "vérification" comprend la vérification financière, la vérification de performance et le suivi des recommandations.

Les équipes de vérification constituées de Vérificateurs Assistants et de Chefs de mission sont dirigées par les Vérificateurs. Les rapports de vérification sont soumis au Collège des Vérificateurs (ensemble des Vérificateurs du Bureau) pour un contrôle de qualité avant d'être transmis au Vérificateur Général.

### A. VÉRIFICATION FINANCIÈRE

Sur la période 2004 à 2010, le BVG a effectué 117 vérifications financières dans 79 entités. Ces vérifications ont mis en lumière près de 383,24 milliards de FCFA de manque à gagner pour le Trésor Public et les entités vérifiées dont 253 milliards de FCFA proposés au recouvrement. Elles ont concerné les domaines et structures suivants :

- Assiette et recouvrement,
- Santé et solidarité,
- Education, emploi, formation professionnelle et promotion du secteur privé,
- Décentralisation et appui aux collectivités territoriales,
- Audiovisuel et nouvelles technologies de l'information et de la communication,
- DAF, projets et organismes personnalisés,
- Domaines de l'Etat, affaires foncières et logement,
- Mines, énergie et eau,
- Infrastructures, équipement et transports,
- Développement rural, agriculture et environnement,
- Secteur bancaire,
- Sécurité alimentaire,
- Sécurité Intérieure et Protection Civile.

#### 1. Assiette et recouvrement

Dans ce secteur, le BVG a effectué 28 missions de vérification dans 9 entités publiques. A l'issue de ces missions, des dysfonctionnements, des irrégularités et un manque à gagner de 261,69 milliards de FCFA ont été identifiés. Ces résultats ont été obtenus à travers la vérification des droits, impôts et taxes dus soit sur des opérations d'importation, soit sur des opérations domestiques ainsi qu'à la suite d'examens de la gestion des ressources et des dépenses par les services du Trésor Public.

#### Collecte et reversement de la TVA

En 2005 et en 2006, 5 vérifications ont été effectuées : SOTELMA, MALITEL, IKATEL S.A, Mairie du District de Bamako et EDM S.A. Ces vérifications ont permis d'identifier :

- des minorations de recettes de l'Etat à concurrence de 14,60 milliards de FCFA,
- l'existence de Protocoles d'accord non conformes aux prescriptions du Code Général des Impôts, qui ont eu pour effet de minorer les montants dus par le contribuable,
- la non-application de la Directive n° 02-98-CM de l'UEMOA<sup>3</sup> avec pour conséquence la diminution du montant du chiffre d'affaires et par ricochet celui de la TVA,
- l'application irrégulière et abusive de la procédure d'exonération de la TVA,
- l'absence d'un mécanisme de suivi des exonérations à la Direction Générale des Douanes,
- la faiblesse de la coordination entre les structures impliquées dans la collecte et le reversement de la TVA (DNCC , DGI, DGD et DNTCP).

### **Direction Générale des Douanes (DGD)**

Durant son mandat, le Vérificateur Général a effectué 10 vérifications à la DGD et dans ses démembrements. Elles ont porté sur l'examen du système informatique et de la fiscalité appliquée aux marchandises en entrepôt industriel, ainsi que sur la perception des droits et taxes relatifs aux importations d'hydrocarbures, de riz, de sucre et de farine. Elles ont révélé des irrégularités, des dysfonctionnements et un manque à gagner de 53,63 milliards de FCFA pour l'Etat résultant notamment :

- de minorations de quantités, valeur CAF et taux des taxes applicables, de simulations de perte de quantités ou de changement de nature de produits pour les hydrocarbures,
- de délivrances de marchandises avant acquittement des droits et taxes liquidés,
- du non-enregistrement dans les fichiers ONAP-COTECNA de camions recensés dans les pays fournisseurs comme étant chargés de carburant à destination du Mali,
- d'irrégularités diverses dans la gestion des fonds de la redevance informatique,
- d'irrégularités et de dysfonctionnements dans la gestion de l'ADIT,
- du non-respect des dispositions régissant les marchandises admissibles aux régimes des Entrepôts Industriels et les délais de séjour y afférents.

### **Direction Générale des Impôts (DGI)**

En 2006, le BVG a vérifié les transactions fiscales effectuées par la DGI sur les années 2003 à 2005. Cette vérification a mis en lumière des impôts et taxes indûment abandonnés pour un montant de 37,09 milliards de FCFA découlant :

- de l'application irrégulière du Code Général des Impôts dans la conclusion d'accords transactionnels et dans l'octroi de remises ou modérations,
- du non-respect des procédures de contrôle de qualité prévues dans la réglementation.

### **Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP)**

---

<sup>3</sup> Directive n° 02-98-CM de l'UEMOA portant harmonisation des législations des Etats membres en matière de TVA

Entre 2005 et 2010, 11 vérifications ont été menées dans les structures de la DNTCP. Elles ont notamment concerné l'ACCT, la PGT, la RGD et les Trésoreries Régionales de Kayes, Sikasso, Ségou et Mopti. Deux de ces missions – l'analyse des restes à payer et celle de la traçabilité de la chaîne de la dépense à la PGT – ont mobilisé un nombre élevé de collaborateurs du BVG en 2008.

L'ensemble des vérifications à la DNTCP a abouti à un manque à gagner cumulé de 156,17 milliards de FCFA dont 53,53 milliards de FCFA dans les Trésoreries Régionales vérifiées. De ce manque à gagner total, 17 milliards de FCFA ont été encaissés à la RGD pendant la mission en 2006. Ce manque à gagner a résulté :

- de la non-justification de sorties d'argent à l'ACCT sur des comptes de projets et à la PGT,
- de retard dans la présentation des chèques au paiement,
- d'absence d'actions contre les chèques sans provision,
- d'annulation non expliquée d'un paiement par chèque,
- de dépôts à terme en banque qui ne sont ni appuyés par des documents bancaires ni retracés dans la comptabilité de l'ACCT,
- du non-reversement de gains de change par des ambassades du Mali,
- du dépassement des dotations budgétaires de certaines ambassades par leurs dépenses,
- de la non-utilisation de tous les moyens légaux de recouvrement des créances fiscales.

### **2. Santé et Solidarité**

Vingt missions ont été effectuées dans ce secteur durant le mandat, en particulier, à l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS), à la Caisse des Retraites du Mali (CRM) et dans les hôpitaux de Bamako, de Kati et des régions hormis celui de Kidal. Ces missions ont identifié un manque à gagner total de 32,55 milliards de FCFA (dont plus de 26,7 milliards de FCFA à l'INPS). Ce montant est dû :

- aux pénalités pour défaut de déclaration de cotisations sociales,
- à la non-production régulière des états de rapprochement bancaire,
- aux dépenses de fonctionnement anormalement élevées du PRODESS,
- aux dépenses non justifiées ou indues et à des manquants de recettes d'hôpitaux,
- à la surfacturation imputable à la non-attribution de marché au moins disant,
- à un écart de trésorerie non justifié.

### **3. Education, emploi, formation professionnelle et secteur privé**

Six missions ont été réalisées dans ce secteur. Elles ont porté notamment sur le Programme d'Investissement du Secteur de l'Education (PISE), la gestion des manuels scolaires au Centre National de l'Education (CNE), la gestion des bourses au Centre National des Œuvres Universitaires (CENOU), l'Agence Nationale Pour l'Emploi (ANPE), le Fonds d'Appui à la

Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA) et le Projet d'Appui aux Sources de Croissance (PASC). Le manque à gagner enregistré au cours de ces missions s'élève à 15,63 milliards de FCFA, dont 7,42 milliards de FCFA pour la gestion des bourses et allocations par le CENOU. Les faits majeurs à l'origine de ces déperditions sont :

- l'achat de manuels à un prix plus élevé que les prix convenus dans les contrats de concession,
- la surfacturation des achats dont certains prix varient de 1 à 10 pour le même article,
- l'absence de preuve de la distribution de manuels scolaires,
- le non-paiement de redevance par les éditeurs sur les manuels concédés,
- le non-reversement par les Facultés des montants non émargés par les étudiants,
- des paiements indus à des cadres.

#### **4. Décentralisation et appui aux collectivités territoriales**

Ce secteur a fait l'objet de 4 missions, à savoir la vérification des Communes de Baya en 2006, Sitakily en 2007 et Pélingana en 2007 ainsi que la vérification de l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT) en 2008. Elles ont porté sur l'examen des opérations de recettes et de dépenses de ces structures et ont abouti à un manque à gagner total de 175,99 millions de FCFA résultant de :

- dépenses irrégulières,
- autoconsommation de recettes de ventes de lots,
- virements bancaires non retrouvés dans les comptes bénéficiaires.

#### **5. Audiovisuel et nouvelles technologies de l'information et de la communication**

Trois missions ont été effectuées dans ce secteur, en 2008, à l'ORTM, à l'AMAP et à l'AGETIC. Portant sur l'examen des opérations de recettes et de dépenses, elles ont révélé un manque à gagner de 1,86 milliard de FCFA consécutif à :

- la non-facturation des recettes de certaines prestations et de l'octroi d'avantages non autorisés,
- le non-suivi des impayés de clientèle,
- l'absence de pièces justificatives de certaines opérations de dépenses,
- la non-conformité des caractéristiques techniques de micro-ordinateurs.

#### **6. Directions Administratives et Financières (DAF), Projets et organismes personnalisés**

Avec 19 vérifications réalisées de 2005 à 2010, ce secteur présente une des plus grandes densités de contrôle sur la période, en raison des risques liés aux attributions des DAF. Elles ont concerné l'examen du cadre organique, de la passation et de l'exécution des marchés, des



achats et des opérations de régie de la quasi-totalité des départements ministériels. Au terme des missions, un manque à gagner de plus de 17,74 milliards de FCFA a été identifié. Ce manque à gagner est résulté de :

- surfacturations dans l'acquisition des biens et services,
- dépenses non éligibles sur fonds d'origine extérieure,
- achats non livrés et prestations non accomplies,
- utilisation de fonds destinés aux dépenses d'investissement pour assurer les charges de fonctionnement,
- entretien et réparation de véhicules n'appartenant pas au Ministère.

### **7. Domaines de l'Etat, Affaires Foncières et Logement**

Quatre vérifications financières ont été réalisées dans ce secteur en 2007. Elles ont concerné la gestion des baux administratifs par la DGABE, les recettes domaniales à la Direction Régionale des Domaines et du Cadastre, les logements sociaux et la gestion financière de l'Office Malien de l'Habitat. Un manque à gagner de 2,23 milliards de FCFA a été relevé à cause :

- de la non-retention de l'Impôt sur les Revenus Fonciers liés aux loyers payés par l'Etat,
- de la conclusion de contrats par certains départements sans l'implication de la DGABE,
- de la minoration des prix de cession de certains terrains,
- de la non-taxation des plus-values de cession,
- du non-recouvrement des redevances annuelles relatives aux baux,
- des impayés d'échéances de remboursement relatifs aux logements sociaux.

### **8. Mines, Energie et Eau**

Pendant le mandat, 4 vérifications financières ont été conduites, dont 2 en 2006, portant notamment sur la Direction Nationale de l'Hydraulique et l'AMADER, une en 2008 portant sur le CRES, la 4<sup>ème</sup> mission étant relative aux recettes de production et de commercialisation de l'or. Dans les trois premières missions, il s'est agi d'examiner la sincérité et la régularité des recettes et dépenses des entités vérifiées. Dans la quatrième, l'équipe a examiné les questions liées à l'administration et à la supervision du secteur par les Administrations d'Etat ainsi que celles concernant l'évaluation des quantités d'or produites par les compagnies minières. Des travaux effectués dans ce secteur, un manque à gagner global de 2,68 milliards de FCFA a été dégagé en raison :

- des minorations de valeurs en douane des biens importés,
- des surfacturations d'acquisitions de biens et services,
- des immobilisations inexistantes à l'inventaire,
- des dépenses non justifiées,
- de la non-retention de l'Impôt sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux (IBIC),
- de l'autoconsommation de recettes.



### 9. Infrastructures, Equipements et Transports

Dans ce secteur, 9 vérifications ont été réalisées. Elles ont porté sur la Direction Nationale des Transports Terrestres, Maritimes et Fluviaux, l'AGETIER, l'Autorité Routière, les Entrepôts du Mali au Sénégal, les Aéroports du Mali, les Entrepôts du Mali en Côte d'Ivoire, le Transit Administratif, le Projet Sectoriel des Transports et l'INFET. Elles ont porté sur l'examen des recettes et des dépenses et ont mis en lumière un manque à gagner de 5,12 milliards de FCFA. Ce montant est résulté de :

- dépenses non justifiées,
- non-mobilisations de cautions de prestataires défaillants,
- créances non recouvrées,
- versements de subventions non prévues,
- recettes manquantes,
- non-retenu de l'IBIC.

### 10. Développement Rural, Agriculture et Environnement

Ce secteur a fait l'objet de 13 vérifications financières, dont deux à l'Office du Niger en 2006 et 2007, une dans chacune des autres structures, à savoir la CMDT en 2007, le PASAOP, le PCDA, le Projet de Lutte contre l'Enablement des Berges du Niger (PLCEBN), en 2008, l'Initiative Riz, l'HUICOMA et l'APCAM en 2009.

En 2010, 4 vérifications ont été réalisées : Agence Nationale de Gestion des Stations d'Épuration du Mali (ANGESEM), Institut d'Économie Rurale (IER), Unité de Gestion des Périmètres Irrigués de Manincoura (PAPIM), Projet de Conservation et de Valorisation de la Biodiversité du Gourma et des Eléphants (PCVBGE).

L'ensemble de ces vérifications a permis de dégager un manque à gagner global de 30,37 milliards de FCFA résultant :

- de la non-comptabilisation des redevances-eau collectées auprès des paysans,
- de la non-facturation de superficies mises en valeur et cultivées,
- des dépenses non justifiées,
- des sorties de fonds non enregistrées,
- des paiements irréguliers de TVA et de la non-retenu de l'IBIC,
- des surfacturations, surcoûts et exonérations de droits de douane liés à des achats,
- d'achats et de reventes à perte avec le même opérateur,
- du non-paiement de droits d'enregistrement sur marché.

### 11. Secteur bancaire

Quatre missions ont été réalisées dans ce secteur, dont deux sur la BHM SA en 2005 et en 2008, une sur la gestion des créances de l'ex-BDM par la BDM S.A, en 2007, et une sur la

BNDA en 2008.

La première mission à la BHM S.A a consisté à recenser les réserves foncières détenues par les promoteurs immobiliers débiteurs de la banque afin que celle-ci puisse asseoir des garanties hypothécaires sur lesdites réserves. Ces prises de garantie devraient assurer à la banque de meilleures conditions pour sa recapitalisation.

Quant à la deuxième mission, elle a porté sur la vérification de la gestion financière de la BHM et a révélé un manque à gagner de 425 millions de FCFA.

S'agissant de la troisième mission, elle a examiné le recouvrement des créances de l'ex-BDM par la BDM S.A. Elle a abouti à la formulation d'un plan global de sortie de la gestion des créances qui permettrait à l'Etat de disposer immédiatement d'au moins 11 milliards de FCFA correspondant à l'écart entre le montant total des ressources financières immobilisées au titre des garanties et celui des créances couvertes par les garanties.

Enfin la quatrième mission portait sur la vérification de faits signalés relatifs à la gestion des immobilisations (acquisition et sortie) et aux remises d'agios ainsi que sur l'examen d'allégations de collusion entre certains responsables de la banque et les inspecteurs des impôts lors du redressement fiscal. Elle a relevé de nombreuses irrégularités ayant abouti à un manque à gagner de 3,79 milliards de FCFA pour l'Etat.

### **12. Sécurité alimentaire**

Deux missions ont été réalisées en 2010. Elles ont porté sur la vérification de la gestion du fonds d'aide alimentaire du Japon par le Commissariat à la Sécurité Alimentaire et les achats, stockages et ventes de riz par l'Office des Produits Agricoles du Mali (OPAM).

Elle a relevé de nombreux dysfonctionnements et irrégularités qui ont occasionné un manque à gagner de plus de 8,78 milliard de FCFA.

### **13. Sécurité Intérieure et Protection Civile**

Une vérification financière a été effectuée en 2010 sur les recettes et dépenses relatives à la délivrance des passeports et titres de voyage à la Direction de la Police des Frontières.

## **B. VÉRIFICATION DE PERFORMANCE**

Entre 2006 et 2010, le Bureau a réalisé 45 missions de vérification de performance, dont 4 en 2006, 13 en 2007, 13 en 2008, 10 en 2009 et 5 en 2010.

Les vérifications ont porté sur 43 entités et couvert les domaines suivants :

- Education, santé, solidarité et promotion de la femme,
- Recherche Scientifique,
- Emploi, formation professionnelle et promotion du secteur privé,
- Energie,

- Développement rural, sécurité alimentaire et environnement,
- Décentralisation et appui aux collectivités territoriales,
- Audiovisuel et nouvelles technologies de l'information et de la communication,
- Dette publique, élections, état civil et justice.

### **1. Education, santé, solidarité et promotion de la femme**

Dans ce domaine, le Bureau a réalisé 20 missions dans 19 entités. Plus précisément, en 2006, 3 missions ont été réalisées dont 1 dans chacune des entités suivantes : Programme d'Investissement Sectoriel de l'Education (PISE), Hôpital de Kati et Hôpital du Point G. Onze missions ont été réalisées en 2007 dont 2 au Secrétariat Exécutif du Haut Conseil National de Lutte contre le SIDA (SE/HCNLS), 1 au Projet d'Appui au Renforcement de l'Equité Hommes/Femmes pour la lutte contre la pauvreté et la promotion d'une bonne gouvernance (PAREHF2), 1 au Programme National de Lutte contre la Pratique de l'Excision (PNLE), 1 à l'Hôpital Gabriel Touré, 1 dans chacun des 6 Etablissements Publics Hospitaliers suivants : Hôpital Fousseyni Daou de Kayes, Hôpital de Sikasso, Hôpital de Gao, Hôpital de Tombouctou, Hôpital Nianankoro Fomba de Ségou et Hôpital Sominé Dolo de Mopti. En 2008, 4 missions ont été réalisées dont 1 dans chacune des 4 entités suivantes : Programme National de Lutte contre le Paludisme (PNLP), Caisse des Retraites du Mali (CRM), Institut national de Prévoyance Sociale (INPS) et Centre National de l'Education (CNE). Une mission a été réalisée en 2009 à l'Agence Nationale de la Sécurité Sanitaire des Aliments (ANSSA) et 1 autre en 2010 à la Direction Nationale de la Promotion de la Femme (DNPF).

Les principales constatations relatives au domaine "Education, santé, solidarité et promotion de la femme" sont indiquées ci-dessous.

Le mécanisme d'édition et de diffusion des manuels et matériels scolaires mis en place par le CNE est affaibli par des pertes financières de 2,79 milliards de FCFA, dont 1,67 milliard de FCFA au titre de l'achat des manuels.

Au PISE, l'utilisation effective des ressources budgétaires requises n'a pas permis d'atteindre les objectifs fixés par le programme à l'exception de celui relatif au taux brut de scolarisation, à savoir 70% (dont 56% pour les filles).

Malgré leurs ressources limitées, les établissements publics hospitaliers fournissent des efforts significatifs pour la préservation de l'environnement, à travers un certain nombre de pratiques tels que le tri des déchets dans des poubelles de couleurs différentes, l'utilisation d'incinérateurs, l'organisation de campagnes de sensibilisation, etc. Néanmoins, d'importants organes consultatifs et de gestion demeurent non fonctionnels (Commissions médicales d'établissement, Commissions des soins obstétricaux et infirmiers, etc.). De même, le plateau technique et les ressources humaines qualifiées sont insuffisants.

En ce qui concerne la lutte contre le VIH-SIDA (qui est une préoccupation majeure des

autorités), l'accès des populations rurales aux médicaments et aux tests de dépistage reste insuffisant.

Pour ce qui est du PNLP, des acteurs importants comme les cliniques privées, les Centres Médicaux Interentreprises (CMIE) de l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS), les mairies, la société civile, la Faculté de Médecine et les écoles de santé ne sont pas suffisamment impliqués.

La position hiérarchique de l'ANSSA au sein du Ministère de la Santé ne lui permet pas de faire appliquer ses recommandations directement. Des visites d'unités agro-alimentaires (huileries, laiteries, fabriques d'aliment bétail, sociétés de production de thé, à Sikasso et à Koutiala), il ressort que les mesures d'hygiène et de sécurité sanitaire ne sont pas totalement respectées.

Bien qu'elle respecte 5 des 8 normes de performance de la Conférence Interafricaine de la Prévoyance Sociale (CIPRES), la CRM n'a pas de dispositif adéquat pour connaître le montant des pensions qu'elle doit payer, ni d'états individuels de cotisants et de pensionnés.

L'INPS n'a pas de plan opérationnel. Il s'ensuit que ses actions ne sont pas coordonnées mais plutôt gérées au cas par cas. Cette lacune, et le caractère embryonnaire de sa comptabilité analytique empêchent l'INPS de bien suivre ses activités et d'adopter des mesures préventives en vue de pouvoir continuer à verser aux assurés les prestations auxquelles ils ont droit.

Le PAREHF2 a exécuté ses programmes d'activité conformément à ses prévisions, et a effectué beaucoup de missions de suivi. Toutefois, la faiblesse de la concertation avec le département de tutelle est à déplorer ainsi que le manque de collaboration avec les autres acteurs du développement, ONG et structures publiques au niveau déconcentré.

Le plan d'action 2002-2006 du PNLE est conforme aux missions de celui-ci : les indicateurs proposés sont pertinents au même titre que le partenariat envisagé avec les structures publiques ainsi qu'avec divers acteurs de la société civile, notamment les ONG. Cependant, il a été relevé la faiblesse des résultats relatifs à la prise en charge des victimes des conséquences de l'excision (74 cas sur 3 ans, de 2004 à 2006), ou encore dans le domaine des curricula dans les écoles.

La DNPF n'est pas tout à fait fonctionnelle et n'initie pas assez d'études sur les femmes. En revanche, les Directions Régionales vérifiées fonctionnent de façon plutôt satisfaisante.

## **2. Recherche scientifique**

Le Centre National de la Recherche Scientifique et Technologique (CNRST), visé par la seule vérification du secteur, coordonne et promeut insuffisamment la recherche scientifique. La plupart des institutions de recherche ne relèvent pas du même Ministère.

### 3. Emploi, Formation Professionnelle et Promotion du Secteur Privé

Quatre missions ont été réalisées dans ce domaine, à raison d'une dans chacune 4 entités suivantes : Agence Nationale pour l'Emploi (ANPE), Agence pour la Promotion de l'Emploi des Jeunes (APEJ), Fonds d'Appui à la Formation Professionnelle et à l'Apprentissage (FAFPA), et Programme d'Appui aux Sources de Croissance (PASC).

A l'ANPE, le financement des microprojets ne repose pas sur des critères transparents. Le fonctionnement de l'APEJ est handicapé par le bicéphalisme résultant de la coexistence du Conseil d'Administration et du Comité Technique d'Orientation et de Contrôle dotés de pouvoirs équivalents.

Au FAFPA, l'absence d'un mécanisme adéquat de calcul et de suivi des reversements par la Direction Générale des Impôts de la Taxe sur la Formation Professionnelle entraîne des pertes financières importantes.

Le PASC dispose d'un cadre global de gestion adéquat, mais le taux d'atteinte des résultats n'est que de 32,1%.

### 4. Energie

Dans ce domaine, une seule mission a été réalisée, en 2006, au projet Promotion des Energies Nouvelles et Renouvelables pour l'Avancement des Femmes (PENRAF).

Les instances de direction et de pilotage du projet PENRAF sont fonctionnelles. L'intérêt qui a prévalu à sa conception demeure. Cependant, l'utilisation d'importantes ressources budgétaires n'a pas produit les résultats escomptés.

### 5. Développement rural, Sécurité alimentaire et Environnement

Dans ce domaine, le BVG a réalisé 12 missions dans 11 entités. Plus précisément, en 2007, 2 missions ont été réalisées au Commissariat à la Sécurité Alimentaire (CSA). Quatre missions ont été réalisées en 2008 dont 1 dans chacune des entités suivantes : Programme d'Appui aux Services Agricoles et Organisations Paysannes (PASAOP), Programme de Diversification et de Compétitivité Agricoles (PCDA), Programme de Lutte Contre l'Ensamblage dans le Bassin du Niger (PLCEBN) et Programme Environnemental de Lutte Contre la Désertification (PEALCD). En 2009, 3 missions ont été réalisées dont 1 à l'Initiative Riz, 1 à l'Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture du Mali (APCAM), et 1 au Projet d'Appui aux Communautés Rurales (PACR). Trois missions ont été réalisées en 2010 dont 1 dans chacune des 3 entités suivantes : Office des Produits Agricoles du Mali (OPAM), Direction Nationale des Eaux et Forêts (DNEF), et Agence Nationale des Stations d'Épuration du Mali (ANGESEM). L'Initiative Riz a connu des déficiences dans son organisation et dans sa mise en œuvre. Elles se sont traduites par un retard de 2 mois environ sur le calendrier cultural dans l'approvisionnement en engrais des organisations paysannes lors de la campagne 2008-2009. Néanmoins, la subvention des intrants par l'Etat a entraîné une augmentation de l'utilisation

des engrais et une extension des superficies cultivées. En conséquence, la production de riz s'est accrue.

L'APCAM et les Chambres Régionales d'Agriculture (CRA) de Koulikoro et de Ségou n'ont pas élaboré de programmes d'activités spécifiques avec des objectifs mesurables.

Le Bureau Central de Gestion du PACR ne dispose pas d'un cadre formel d'analyse des rapports des antennes régionales. En outre, le dispositif de collecte des informations sur le terrain n'est pas fiable.

Le plan stratégique de la composante "Appui au Système National de Recherche Agricole" du PASAOP n'est pas à jour et les moyens financiers que l'Etat lui alloue sont insuffisants pour mener à bien la recherche stratégique. Cette recherche porte sur plusieurs domaines essentiels au développement de l'économie agricole tels que les semences, les espèces animales et végétales menacées. En outre, les résultats de la recherche ne sont pas suffisamment vulgarisés auprès des paysans et leur suivi n'est pas assuré, faute de financement adéquat.

Les retombées du PCDA au niveau des bénéficiaires sont réelles sur le terrain. Toutefois, les activités prévues n'ont été réalisées que partiellement.

Concernant le CSA, malgré des progrès importants dans l'accroissement des capacités nationales de stockage et des stocks, les actions entreprises en matière de sécurité alimentaire n'ont pas contribué à améliorer efficacement et durablement la disponibilité des denrées de première nécessité.

Par ailleurs, la gestion des exonérations (d'un montant total de 12,9 milliards de FCFA) ayant pour but de faciliter les approvisionnements en denrées de première nécessité, n'a pas été conduite de manière efficiente. Des cas de non-respect de la Décision n° 64/MIC-SG du 25 octobre 2004 portant création d'une Commission de Veille pour l'approvisionnement du pays en produits de première nécessité, ont été relevés. Ceux-ci ont causé un préjudice financier de 1,62 milliard de FCFA à l'Etat sur la période 2004-2007.

Le cadre opérationnel et stratégique de gestion en place à l'OPAM comporte des insuffisances. La constitution et la conservation des stocks de céréales ne sont pas efficaces.

Les longs délais d'approvisionnement, dus à des lourdeurs administratives, ont limité la performance du PLCEBN. Quant au PEALCD, le mécanisme d'approvisionnement des producteurs d'eucalyptus en plants n'est pas efficace vu que des plants sont parfois livrés après la saison des pluies.

Les ressources forestières et fauniques ne sont pas exploitées de manière efficiente. En outre, les programmes d'activité de la DNEF ne permettent pas, dans leur état actuel, d'assurer la viabilité de ces ressources.

A l'ANGESEM, les rôles et responsabilités d'acteurs-clés (industriels, stations d'épuration, etc.) ne sont pas clairement définis. En outre, le matériel est insuffisant pour réaliser des analyses exigées par les normes concernant les eaux usées.

### **6. Décentralisation et appui aux collectivités territoriales**

Une seule mission a été réalisée dans ce domaine, en 2008, au Programme d'Appui à la Réforme Administrative et à la Décentralisation (PARAD).

Sur l'ensemble des 14 indicateurs (ou sous-indicateurs) du PARAD évalués en 2007, 10 ont été atteints (soit 71,4%), 1 a été partiellement atteint et 3 n'ont pas été atteints. Les indicateurs non atteints sont : le nombre moyen de consultations prénatales par femme, la scolarisation des filles, et les délais de passation des marchés publics. A titre d'exemple d'indicateurs atteints, 68% des villages disposent d'au moins un point d'eau potable fonctionnel alors que la cible visée était de 66%.

Les procédures de mobilisation des ressources financières dans le cadre de l'appui budgétaire sectoriel présentent des lourdeurs.

### **7. Audiovisuel et Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication**

Dans ce domaine, 2 missions ont été réalisées, en 2008, dont l'une à l'Office de Radiodiffusion et de Télévision du Mali (ORTM) et l'autre à l'Agence des Technologies de l'Information et de la Communication (AGETIC).

L'ORTM a mis en œuvre de bonnes pratiques, ce qui lui a permis d'atteindre un taux satisfaisant de réalisation des activités. Toutefois, il éprouve des difficultés à conserver les supports audiovisuels et ne respecte pas toujours la grille de programmation des émissions.

En ce qui concerne l'AGETIC, le matériel n'est pas suffisamment sécurisé du fait de la configuration inappropriée de certains serveurs et équipements de télécommunication.

L'Intranet gouvernemental, l'un des projets phares de l'Agence, est peu exploité à cause de sa configuration inachevée et du manque de promotion de son contenu.

### **8. Dette publique, Elections, Etat civil et Justice**

En 2009, 3 missions ont été réalisées dans ce domaine à raison d'une dans chacune des entités suivantes : Direction Générale de la Dette Publique (DGDP), Délégation Générale aux Elections, et Programme Décennal de Développement de la Justice (PRODEJ). Une mission a été réalisée, en 2010, à la Mission d'Appui à la Consolidation de l'Etat Civil (MACEC).

Le dispositif d'endettement et de gestion de la dette publique est insuffisant et non fonctionnel. Les mécanismes d'endettement manquent d'efficacité et d'efficience. La DGDP ne dispose pas, en nombre suffisant, de ressources humaines qualifiées.

En ce qui concerne la DGE, les serveurs de traitement du fichier électoral ont été retrouvés chez



un prestataire privé avec tous les risques que cela comporte en matière de sécurité et d'intégrité des données.

Avec un budget de plus de 10 milliards de FCFA sur une durée de 10 ans, le PRODEJ a permis de recruter des magistrats et greffiers, et d'équiper certains Cours et Tribunaux. Malgré cela, l'accessibilité des citoyens à la justice n'est pas encore une réalité, en raison notamment de l'éloignement des Cours et Tribunaux, de l'inaccessibilité à une majorité de citoyens des documents rédigés en français, du manque de formation continue du personnel judiciaire.

Concernant la MACEC, la base de données de l'état civil dont la fonctionnalité était prévue pour 2008, n'est toujours pas opérationnelle (en 2010) et les conditions de l'accès des Maliens à des documents d'état civil sécurisés ne sont pas encore réunies.

La MACEC n'a pas pu réaliser l'objectif fixé pour fin 2008, à savoir une augmentation significative des taux d'enregistrement à l'état civil. Toutefois, elle a contribué à la création des centres de déclaration des naissances, des mariages, des décès, ainsi qu'à la formation des maires et agents de déclaration.

### C. VÉRIFICATIONS SUR SAISINES REÇUES

Aux termes de l'article 11 de la loi instituant le Vérificateur Général, « toute personne physique ou morale qui souhaite qu'une structure publique et toutes autres structures bénéficiant du concours financier de l'Etat fassent l'objet d'une vérification, en saisit le Vérificateur Général par écrit, en lui donnant les informations nécessaires lui permettant d'effectuer son enquête. » Le même article, en son alinéa 2, précise qu'« il appartient au Vérificateur Général d'apprécier le caractère sérieux de l'information et de décider de la suite à réserver. »

Au cours de son mandat, le Vérificateur Général a reçu 247 saisines comme indiqué dans le tableau ci-après :

Année	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Nombre de saisines	19	39	47	31	41	47	23	247

Ces nombres correspondent à une moyenne annuelle d'environ 35 saisines.

Les thèmes concernés par les saisines sont :

- la « mauvaise gestion », « l'utilisation abusive ou frauduleuse des biens et fonds publics » ;
- les problèmes fonciers ;
- le processus de passation des marchés publics et les résultats qui en sont issus ;
- les « dysfonctionnements administratifs » et les « abus de pouvoir » des directions des services administratifs.

Les structures visées par les saisines sont, pour l'essentiel, les départements ministériels, les directions ou services de l'Etat, les communes.



Le Vérificateur Général s'efforce de donner une suite écrite à toutes les saisines qu'il reçoit y compris celles, nombreuses, dont l'objet n'entre pas dans son champ de compétence. A cet effet, il a mis en place une Cellule chargée du traitement des saisines.

Pendant le mandat du Vérificateur Général, 21 missions ont été réalisées par le BVG à la suite d'une saisine, comme indiqué dans le tableau ci-après :

<b>Année</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Total</b>
<b>Nombre de missions</b>	4	5	6	4	2	21

Sont indiquées ci-dessous les principales constatations des missions réalisées sur saisine, année par année.

### **1. Année 2006**

Au cours de l'année 2006 ont été réalisées les missions ci-dessous.

- **Redimensionnement des charges de l'AGETIPE**

Le BVG a procédé à l'analyse, dans un premier temps, de l'activité génératrice de revenus de l'Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public pour l'Emploi (AGETIPE), et dans un second temps, à celle des charges de l'Agence.

Les Cellules de la Direction Technique et de la DAF sont actuellement en sous activité.

Les charges sont disproportionnées et sont souvent les conséquences de certaines décisions de gestion. Les charges d'électricité, d'eau et d'entretien de l'Agence sont élevées.

- **Vérification des procédures d'attribution du marché relatif aux travaux de construction de l'Hôtel du Plan**

Cette mission a vérifié les conditions d'attribution du marché relatif aux travaux de construction de l'Hôtel du Plan.

Certaines pièces administratives du dossier SIBAGEC ne sont pas conformes au dossier d'appel d'offres. La liste du personnel-clé de SIBAGEC n'est pas conforme aux curriculum vitae fournis ; le certificat de non-faillite du fournisseur a été falsifié. La disqualification de l'entreprise SIBAGEC est tout à fait justifiée.

- **Gestion des fonds alloués pour l'organisation du Forum social mondial polycentrique de Bamako**

Cette mission a contrôlé la gestion de l'ensemble des fonds mis à la disposition des organisateurs du Forum Social Mondial Polycentrique tenu à Bamako du 19 au 23 janvier 2006. Il est à signaler que le montant de 82 millions de FCFA existe dans les comptes contrairement aux affirmations des plaignants, et représente le deuxième acompte de la NOVIB sur ses

engagements qui s'élèvent à 155,8 millions de FCFA. Au niveau des dépenses, il a été décelé de grandes faiblesses pouvant mettre en cause la fiabilité de la comptabilité. La balance entre les recettes et les dépenses dégage un solde de trésorerie de 23,4 millions de FCFA conforme au compte bancaire, à une différence de 391 127 FCFA près.

- **Vérification de la gestion de la commune de Baya**

La mission a vérifié la régularité, la sincérité et la fiabilité des opérations de dépenses et de recettes effectuées par la commune rurale de Baya sur la période allant du 1er janvier 2000 au 31 décembre 2004.

Un manque à gagner se chiffrant à 76,6 millions de FCFA a été dégagé. Il y a autoconsommation des recettes générées par la vente des lots à usage d'habitation ainsi que d'autres taxes perçues sur la base de carnets de reçus parallèles : en effet, les sommes encaissées (9,8 millions de FCFA) ont été octroyées sous forme de prêts, ou utilisées dans les dépenses courantes de la mairie. Concernant les dépenses, il n'existe pas d'appels d'offres pour des achats d'un montant total de 19,7 millions de FCFA. En outre, il existe des dépenses injustifiées d'un montant de 19,2 millions de FCFA.

## 2. Année 2007

Sont concernées les missions ci-dessous.

- **Vérification des droits de douane et taxes rattachées sur les importations de farine**

La vérification visait à s'assurer de l'exactitude du calcul des droits et taxes, ainsi que du respect des exonérations de TVA accordées sur les importations de farine.

Les travaux de vérification ont dégagé un manque à gagner de 6,7 milliards de FCFA.

- **Vérification des marchés d'intrants et de pièces de rechange de la Compagnie Malienne pour le Développement des Textiles (CMDT)**

Cette vérification a porté :

- d'une part, sur les opérations de vente de 40 000 tonnes de coton fibre, et sur les achats de pièces de rechange usines et garages,
- et, d'autre part, sur les procédures d'achat, de mise en place et de gestion des crédits au titre des campagnes 2003-2004, 2004-2005 et 2005-2006.

Un manque à gagner de 1,2 milliard de FCFA a été dégagé.

- **Vérification de faits signalés au Programme de Vérification des Importations (PVI)**

La vérification avait trait à la gestion des fonds publics du Programme de Vérification des Importations (PVI) par le Conseil National du Patronat Malien (CNPM).

Les travaux de vérification ont dégagé un manque à gagner de 202,1 millions de FCFA.

- **Mission conjointe de vérification de faits signalés dans la commune rurale de Sitakily (cercle de Kéniéba)**

Cette vérification a concerné la gestion de la mairie de la commune rurale de Sitakily.

Des violations des dispositions régissant la gestion domaniale et foncière ont été relevées, ainsi que des irrégularités au niveau de la gestion administrative et financière.

- **Vérification de faits signalés à l'ANICT dans la région de Ségou : droits de tirage et maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales**

Par cette vérification, le BVG a voulu savoir comment l'Agence Nationale d'Investissement des Collectivités Territoriales (ANICT) répartit les subventions entre les collectivités territoriales et comment celles de la région de Ségou assurent la maîtrise d'ouvrage, notamment la passation des marchés de travaux, d'études et de suivi.

Les faits signalés par les plaintes n'étaient pas fondés.

### 3. Année 2008

Le BVG a réalisé au cours de l'année 2008 les missions ci-dessous.

- **Vérification de faits signalés dans la commune rurale de Pelengana (cercle de Ségou)**

La vérification avait trait à la gestion de la mairie de la commune rurale de Pelengana au titre des exercices 2005, 2006 et 2007.

Un manque à gagner de 54,9 millions de FCFA a été dégagé. Il se répartit comme suit :

- fraudes : 53,9 millions de FCFA,
- mauvaise gestion : 1 million de FCFA.

Le montant des fraudes était proposé au recouvrement.

- **Vérification de faits signalés à la Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA)**

Cette mission avait trait à la vérification de la gestion des immobilisations (acquisition et sortie), des remises d'agios, et à l'examen d'allégations de collusion entre certains responsables de la banque et les inspecteurs des impôts lors du redressement fiscal.

Un manque à gagner de 3,8 milliards de FCFA a été dégagé. Il est imputable entièrement à la fraude. Ce montant était proposé au recouvrement.

- **Vérification financière du Campus du Centre Régional d'Energie Solaire (CRES)**

La vérification a porté sur la gestion financière du Campus du Centre Régional d'Energie Solaire (CRES) pour les exercices 2005, 2006 et 2007.

Il a été dégagé un manque à gagner de 26,3 millions de FCFA, imputable entièrement à la fraude. Ce montant était proposé au recouvrement.

- **Vérification de faits signalés au Ministère de l'Education par la société TRANSFOPAM**

La mission a trait à la vérification de la régularité de l'attribution du marché consécutif à l'Appel d'Offres n° 10 MESSRS-DAF-DAMP/08.

Le marché (lot n° 3) a été irrégulièrement attribué à Graphique Industrie au détriment de TRANSFOPAM, dont l'offre était moins-disant, et répondait aux spécifications techniques. Il a été procédé à cette attribution sur la base de l'offre de TRANSFOPAM.

- **Vérification de la gestion financière et de l'organisation des opérations de pèlerinage à la Mecque**

La vérification porte sur la gestion financière et l'organisation des opérations de pèlerinage pour les campagnes 2006, 2007 et 2008.

Il y a un manque à gagner de 1,4 milliard de FCFA, réparti comme suit :

- fraudes : 493,6 millions de FCFA,
- mauvaise gestion : 941,2 millions de FCFA.

Le montant des fraudes était proposé au recouvrement.

- **Vérification de faits signalés au Dépôt Répartiteur du cercle de Kolokani**

Cette vérification a porté sur la gestion financière du Dépôt Répartiteur du cercle de Kolokani pour les exercices 2007 et 2008.

Il y a un manque à gagner de 14,3 millions de FCFA, imputable entièrement à la fraude. Ce montant était proposé au recouvrement.

### **4. Année 2009**

Sont concernées les missions ci-dessous.

- **Huilerie Cotonnière du Mali (HUICOMA)**

La mission avait trait à l'examen de la régularité et de la conformité des opérations liées à la cession à un industriel privé des actions que l'Etat détenait dans le capital de la société HUICOMA.

Un manque à gagner de 13,5 milliards de FCFA a été dégagé. Il se répartit comme suit :

- fraudes : 6,9 milliards de FCFA,
- mauvaise gestion : 6,6 milliards de FCFA.

Le montant des fraudes était proposé au recouvrement.

- **Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali (CCIM)**

La vérification a porté sur l'examen de la régularité des opérations de recettes et de dépenses de la CCIM, pour les exercices 2007, 2008 et 2009.

Les travaux de vérification ont dégagé un manque à gagner de 1,4 milliard de FCFA, imputable entièrement à la fraude.

Ce montant était proposé au recouvrement.

- **Programme "Objectif Stratégique USAID : Service de Santé à Grand Impact" - Ministère de la Santé, Direction Administrative et Financière -**

La vérification a porté sur l'examen du niveau d'autorisation des responsables habilités à signer des lettres d'approbation de demandes de fonds, ainsi que de la justification de certaines dépenses entre 2003 et 2008.

Les faits signalés dans la dénonciation anonyme ne sont pas établis. La vérification a révélé des anomalies non mentionnées dans la dénonciation.

Un manque à gagner de 0,6 milliard de FCFA a été dégagé par les travaux de vérification. Il se répartit comme suit :

- fraudes : 0,4 milliard de FCFA,
- mauvaise gestion : 0,2 milliard de FCFA.

Le montant imputable aux fraudes était proposé au recouvrement.

- **Centre National de Documentation et d'Information sur la Femme et l'Enfant (CNDIFE)**

La mission a trait à la vérification de la régularité de la procédure d'acquisition de livres. Elle examine également les préoccupations de la direction du Centre quant à la disponibilité des crédits budgétaires et des ressources humaines.

Les faits signalés dans la dénonciation ne sont pas établis. La vérification a révélé des anomalies non mentionnées dans la dénonciation.

### 5. Année 2010

En 2010, le BVG a réalisé les missions ci-dessous.

- **Acquisition d'un simulateur de conduite de véhicules lourds et gestion financière de l'Institut National de Formation en Equipement et Transport (INFET)**

La vérification a porté sur l'examen des procédures d'acquisition d'un simulateur de conduite de véhicules lourds (objet principal de la plainte) et sur celui de la régularité et de la sincérité des opérations de dépenses et de recettes de l'INFET, pour les exercices les exercices 2008, 2009 et 2010.

Il y a un manque à gagner de 53,6 millions de FCFA, imputable à la mauvaise gestion.

La procédure d'acquisition du simulateur a subi de nombreux dysfonctionnements, mais les fonds prévus n'ont pas été détournés de leur objet.

L'INFET a pu exécuter certaines de ses prestations de service, mais d'autres n'ont pu être réalisées faute de financement de la part des bénéficiaires.

Des irrégularités ont été mises en évidence concernant la gestion financière de l'INFET.

- **Exécution des financements GAVI par la Direction Administrative et Financière du Ministère de la Santé**

La vérification a porté sur l'utilisation, au cours de la période 2008 à 2010, des fonds publics que l'Alliance GAVI a mis à la disposition de l'Etat malien dans le cadre des activités de relance de la vaccination et du renforcement du système de santé.

Les travaux de vérification ont dégagé un manque à gagner de 0,22 milliard de FCFA. Celui-ci se répartit comme suit :

- fraudes : 0,09 milliard de FCFA,
- mauvaise gestion : 0,09 milliard de FCFA.

Le montant du manque à gagner était proposé au recouvrement.

Le Ministère de la Santé a effectué dépenses non éligibles, de 90,6 millions de FCA sur les fonds GAVI. En outre, il a fait des dépenses irrégulières, de 88,33 millions de FCFA.

### D. AUTRES MISSIONS

Une mission d'assistance et une mission d'étude ont été effectuées par le BVG en 2007. La première mission faisait suite à une demande du ministre de l'Elevage et de la Pêche. Elle avait trait à la vérification de la cohérence entre :

- d'une part, les politiques sectorielles de l'élevage et de la pêche, et d'autre part, le Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR) et la Loi d'Orientation Agricole (LOA) ;
- les projets/programmes sectoriels en cours d'exécution et les politiques sectorielles. Neuf projets et programmes sectoriels ont été retenus par la mission dans les trois domaines que sont : les productions et industries animales, la santé animale, et la production halieutique.

Au terme des travaux de vérification, la mission a conclu que la politique nationale de développement de l'élevage et le schéma directeur de la pêche et de l'aquaculture s'inscrivent bien dans le CSCR et la LOA. De même, les projets et programmes sont cohérents avec les politiques sectorielles du département de l'Elevage et de la Pêche.

Quant à la mission d'étude, elle avait pour cadre la Direction Générale de la Comptabilité Publique française (Paris). Par cette mission, il s'agissait pour le BVG, d'une part, de s'informer sur l'expérience de la France dans le domaine de l'évaluation des politiques publiques, et d'autre part, d'enrichir son expérience en matière de formulation de recommandations d'amélioration de la gestion des ressources publiques sous le rapport coût-rendement. Deux conclusions s'étaient dégagées de la mission. D'abord, en France, l'ampleur du champ couvert par l'évaluation des politiques publiques et la certification des comptes publics dépasse les possibilités de la seule Cour des comptes. Ainsi, dans ce pays, une synergie est organisée notamment entre la Cour des comptes, le Ministère de l'Economie et des Finances, le Secrétariat d'Etat chargé de l'évaluation des politiques publiques, le Comité interministériel d'audit des programmes. Ensuite, pour que le BVG et la future Cour des comptes malienne puissent effectivement remplir leurs missions respectives d'évaluation des politiques publiques et de certification des comptes publics, un pré-requis indispensable consisterait à organiser leurs cadres d'intervention. A cet effet, les projets relatifs à la réorganisation administrative et à la réforme de la comptabilité publique doivent être rapidement redynamisés, notamment par le Commissariat au Développement Institutionnel et la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique.

### **E. Suivi des recommandations**

Selon l'article 2 de la loi instituant le Vérificateur Général, celui-ci a pour mission notamment « de proposer aux autorités publiques les mesures et actions propres à assurer une meilleure adéquation du coût et du rendement des services publics, à rendre plus pertinent l'emploi des ressources publiques et d'une façon générale, à garantir le fonctionnement régulier des organismes et structures publics. »

Cette mission est énoncée à la fin des missions assignées au Vérificateur Général comme si le législateur a voulu y voir une finalité ou un parachèvement du mandat du Vérificateur Général.

Conscient de l'importance du suivi des recommandations dans son mandat, le Vérificateur Général a adopté comme politique le suivi des recommandations formulées à l'issue de ses travaux de vérification antérieurs. En effet, la valeur ajoutée d'un audit est corrélative à la mise



en œuvre de ses recommandations. C'est cette mise en œuvre qui permet d'apprécier la mesure dans laquelle les entités ont corrigé les dysfonctionnements. En faisant rapport sur le suivi, le Bureau informe le public et les destinataires du rapport (le Président de la République, le Premier Ministre, le Président de l'Assemblée Nationale) quant aux actions qui ont été entreprises pour pallier les lacunes signalées. Ainsi, le Bureau contribue à la transparence de la gestion et à l'imputabilité des gestionnaires et, par conséquent, à la promotion d'une bonne gouvernance.

Si la collaboration des structures vérifiées a été timide au début, elle s'est améliorée dans le temps. Depuis 2008, le Gouvernement instruit aux entités vérifiées de faire le point de la mise en œuvre des recommandations du Vérificateur Général. Ce suivi gouvernemental fait l'objet d'une publication. Cet effort du Gouvernement constitue une avancée dans le suivi des recommandations même s'il ne reflète que le point de vue des entités vérifiées.

Un bilan des missions de suivi du BVG indique un taux de mise en œuvre satisfaisant même si la contribution des différentes structures est très variable. Ce résultat est un indice de l'amélioration du fonctionnement des entités vérifiées.

### **1. Politique de suivi de recommandations par le Bureau du Vérificateur Général**

La politique du suivi est fondée sur une approche participative.

Suite aux rapports 2005 et 2006, le Vérificateur Général a écrit à chacune des entités vérifiées dans le but de s'informer sur l'état d'exécution des recommandations issues de ses missions. Cette démarche, en son temps, n'avait pas donné les résultats escomptés.

A la fin des travaux et ce, avant la rédaction du rapport définitif, le Bureau demande aux entités de lui faire savoir par écrit si elles approuvent les recommandations et à lui indiquer les mesures correctives qu'elles comptent mettre en œuvre. Le point de vue de l'entité qui fait l'objet de discussion avec le BVG est pris en compte dans la formulation des recommandations définitives. Ensuite, environ trois ans après la vérification initiale, le BVG fait un suivi de la mise en œuvre des recommandations afin de déterminer quelles mesures correctives ont été mises en place par les entités. Il est alors procédé à la détermination du taux de mise en œuvre et à l'évaluation des progrès réalisés par l'entité depuis la vérification initiale.

Il est utile ici d'expliquer ce qu'est le suivi et ce qu'il n'est pas. Il s'agit d'une vérification et à ce titre comporte les phases "planification", "examen" et "rapport" comme dans toute mission d'audit. Ainsi, le suivi examine si les questions et les dysfonctionnements soulevés lors de vérifications initiales sont toujours d'actualité, puis met en œuvre des procédés de vérification pour obtenir de nouveaux éléments probants. Enfin, il fait rapport sur le taux de mise en œuvre des recommandations et les progrès accomplis par l'entité dans la mise en œuvre de l'ensemble des recommandations. A cet égard, il se différencie d'un recueil des déclarations des entités sur l'état d'avancement des mesures prises à la suite des recommandations.

## 2. Résultats obtenus

- **Secteurs et types de vérification couverts**

Le Bureau a réalisé 32 missions de suivi des recommandations réparties comme suit :

- Le secteur "Santé", avec 18 missions, soit 56% des suivis, a été le plus couvert. Ce fort taux s'explique par le choix fait par le Bureau depuis 2006 de réaliser une vérification financière et de performance de l'ensemble des structures hospitalières du Mali et d'exercer un suivi sur les recommandations qui en sont issues.
- Pour chacun des secteurs "Education", "Agriculture", "Assiette et recouvrement", "Banque-Finance", on dénombre 2 missions de suivi, soit au total 25% des suivis réalisés.
- Les secteurs "Energie-Eau" et "Mines" totalisent 4 missions de suivi, soit 13%.
- Enfin, les secteurs "Décentralisation" et "Culture" enregistrent chacun une mission, soit 6%.

Les secteurs couverts touchent l'ensemble des orientations du Cadre Stratégique pour la Croissance et la Réduction de la Pauvreté (CSCR 2007-2011).

En termes de type de vérification, le suivi a porté tant sur les vérifications financières que sur les vérifications de performance. Un équilibre a été recherché dans la proportion des types de vérification. En effet, la répartition des missions s'établit dans un ratio de 2 (nombre de vérifications financières/nombre de vérifications de performance), ce qui proche du ratio des suivis (2,2).

Le suivi a concerné 22 vérifications financières et 10 vérifications de performance.

- **Résultats obtenus**

Les taux de mise en œuvre des recommandations attestés par les missions du BVG ont évolué comme suit : 74% en 2008, 61% en 2009 et 61% en 2010. Ces taux concernent 293 recommandations.

Globalement, les progrès réalisés par les entités dans la mise en œuvre des mesures correctives sont satisfaisants (taux supérieur à 60%) pour 24 des 32 suivis réalisés. En revanche, pour 8 suivis, les progrès ne sont pas satisfaisants. Les taux les plus faibles sont enregistrés dans les secteurs "Education" (46% des recommandations mises en œuvre) et "Santé" (57%). Toutefois, de nombreuses autres recommandations, en raison de leur spécificité, sont en cours de mise en œuvre.

Ces taux de mise en œuvre concernent les dysfonctionnements administratifs et excluent les déperditions financières. Ces dysfonctionnements sont essentiellement les insuffisances administratives ci-dessous :

- l'inexistence de Manuels de Procédures,
- les violations des textes législatifs et réglementaires,

## VÉRIFICATIONS

- la mauvaise, voire la non-teneur de la Comptabilité-matières,
- la mauvaise tenue et le manque de fiabilité des documents comptables,
- la non-fiabilité des procédures de gestion,
- l'absence de rapprochement bancaire,
- l'indisponibilité, l'accès difficile aux pièces comptables et aux bases de données informatiques,
- l'inexistence de procédure d'archivage,
- la faiblesse de l'interconnexion informatique entre les structures,
- le cumul de fonctions incompatibles,
- la faiblesse des procédures de recouvrement, en particulier des restes à recouvrer et des chèques
- les retards importants dans la justification des fonds,
- le retard considérable dans l'enregistrement des opérations et la présentation des états financiers,
- la faible qualification de certains agents.

Quant aux déperditions financières, elles concernent les cas de fraudes et de mauvaise gestion. Les dossiers relatifs aux cas de fraude sont transmis aux autorités judiciaires.

Afin d'améliorer le traitement des dossiers transmis à la Justice dans le cadre du recouvrement des ressources financières manquantes mises au jour, le Bureau a mis en place un cadre de travail avec les Pôles Economiques et Financiers et la Direction Générale du Contentieux de l'Etat.

## RENFORCEMENT DES CAPACITÉS

Le Vérificateur Général est une autorité indépendante de contrôle au service du citoyen et pour la promotion de la bonne gouvernance.

Comme pour toute institution, les Ressources Humaines constituent la première ressource. Sans un personnel qualifié et compétent, il ne peut atteindre aucun résultat appréciable et durable.

Afin de jouer pleinement son rôle, le Vérificateur Général a mis l'accent sur les valeurs de professionnalisme, d'intégrité, d'humilité et de quête d'excellence afin de faire du BVG, à brève échéance, un pôle d'excellence dans les domaines du contrôle et de la vérification. C'est pourquoi, il a mis en place des procédures minutieuses pour le recrutement des compétences nécessaires. Il a ensuite initié une politique de renforcement des capacités et de valorisation des Ressources Humaines.

### A. POLITIQUE DE FORMATION

Au cours du mandat, les compétences du personnel de vérification ont été renforcées sur fonds propres et grâce à l'appui de ses partenaires. Le renforcement des capacités s'est opéré à travers des formations, des stages, des échanges d'expériences et de la constitution d'un fonds documentaire important.

De 2006 à 2011, le BVG a organisé des formations générales ou spécialisées au profit de l'ensemble du personnel pour un coût total de 296,36 millions de FCFA. Dans la plupart des cas, des collaborateurs d'autres structures de contrôle ont été conviés aux sessions.

Ainsi, sur cette période, une soixantaine de formations ont bénéficié à environ 950 participants. Ces formations ont porté, notamment, sur la vérification financière ou de performance, la rédaction des rapports, la gestion, la gestion axée sur les résultats, les finances, l'informatique, le leadership, les métiers de la communication, le media-training, etc.

Spécifiquement pour le personnel d'appui, les formations ont porté sur plusieurs thèmes dans le cadre de l'amélioration de l'organisation et de la gestion des activités du BVG.

En outre, le personnel du BVG a bénéficié de voyages d'études dans divers domaines de la vérification, de la communication, de la gestion des Ressources Humaines, du leadership, de l'informatique et des relations institutionnelles.

Cette politique de formation a eu pour résultat d'harmoniser les compétences du personnel provenant d'horizons divers dans tous les domaines de la vérification.

Dans le domaine de la vérification de performance, nouveau au Mali, le Bureau dispose maintenant d'expertises avérées et projette au cours de l'année 2011 dans le cadre du PAGAM GFP II la mise en place d'un centre d'excellence en vérification. Ce centre aura vocation à renforcer la formation du personnel du BVG mais aussi à inscrire ses activités dans un cadre sous-régional à travers les formations dispensées en partenariat avec les autres structures de contrôle nationales et sous régionales.

Le BVG a contribué à l'instauration d'une filière DPACF (Diplôme Professionnel d'Audit Comptable et Financier) au sein de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université de Bamako. Cette action s'inscrit dans le cadre du Projet d'Appui aux Institutions d'Audit et de Contrôle des Finances Publiques, financé par la Banque Mondiale.

Cet effort place au Mali le Bureau parmi les structures qui investissent le plus par agent en matière de formation.

Un tableau récapitulatif des formations organisées pour le Bureau de 2006 à 2011 est présenté en annexe.

### **B. POLITIQUE DE MOTIVATION**

Le VG a mis en place une politique salariale visant à attirer et à maintenir les meilleures compétences. C'est ainsi qu'il a pu s'attacher des collaborateurs venant des structures publiques et privées (institutions bancaires, cabinets d'audit, organismes de coopération bilatérale ou multilatérale, etc.). Pour soutenir durablement cette initiative, en liaison avec les autorités nationales, il a conçu et mis en œuvre une grille de salaires reposant sur un Accord d'Etablissement. Celui-ci est révisé tous les 3 ans afin d'être en phase avec l'évolution de la législation du travail et de la sécurité sociale.

### **C. POLITIQUE DE PROMOTION DU PERSONNEL**

Une politique d'excellence a été mise en œuvre pour rehausser la performance tout en instaurant une saine émulation entre les agents dans les actes de gestion quotidienne du BVG. Ainsi, chaque membre du personnel est évalué une ou plusieurs fois dans l'année selon sa catégorie. Une commission examine les résultats de ces évaluations et propose des avancements ou reclassements selon le niveau de performance.

C'est dans ce même ordre d'idée qu'est attribué tous les ans un prix d'excellence au meilleur employé de chaque catégorie sur la base de critères préalablement établis par une commission ad hoc. Ce prix est décerné au cours de la Journée du personnel, destinée à renforcer la cohésion sociale au sein du Bureau.

### **D. COUVERTURE GÉOGRAPHIQUE DU PAYS**

En vue de rapprocher le Bureau des citoyens et de renforcer l'impact de ses actions sur le terrain, le VG a ouvert 4 antennes régionales (Kayes, Sikasso, Ségou et Mopti). Ces antennes assurent la représentation du Vérificateur Général auprès des autorités régionales et des citoyens. Elles viennent en appui au déroulement des missions sur le terrain et recueillent les saisines initiées dans les régions.

Aujourd'hui, la reconnaissance des produits du BVG et le professionnalisme de son personnel sont un objet de fierté. Au demeurant, le BVG dispose actuellement des meilleures compétences au Mali en matière de vérification de performance.

## A. PARTENARIAT NATIONAL

Le BVG a inscrit dans ses priorités l'instauration et le maintien de cadres permanents de collaboration et de concertation avec l'ensemble des acteurs nationaux impliqués dans l'amélioration de la gouvernance publique.

Ainsi, il a mené des missions de vérification conjointe avec des Inspections ministérielles, notamment celles de la Santé et de l'Administration Territoriale.

Dès 2007, le BVG a organisé, conjointement avec le Ministère de la Justice, un atelier destiné à permettre aux Magistrats et aux structures de contrôle d'échanger sur le rôle de la Justice dans la réussite de la mission des structures de contrôle et sur la synergie entre la Justice et les structures de contrôle. A l'issue des travaux, un ensemble de résolutions ont été prises à l'effet d'améliorer le traitement judiciaire des faits révélés par les structures de contrôle.

Dans la même optique, un atelier de travail a regroupé, en septembre 2009, le BVG, les autorités judiciaires et les responsables des Administrations financières. Etaient à l'ordre du jour des débats, échanges et partages d'expériences sur les infractions fiscales, les infractions douanières et les infractions relatives aux marchés publics. Les travaux ont donné l'occasion aux participants de fixer les éléments d'une compréhension commune des principales irrégularités et infractions susceptibles d'être révélées par les structures de contrôle et d'être par elles soumises aux autorités judiciaires.

Ce rapprochement a été renforcé dans le cadre de la mise en œuvre du Projet d'Appui aux Institutions d'Audit et Structures de Contrôle des Finances Publiques au Mali, financé par la Banque Mondiale à hauteur de 242 millions de FCFA au titre des activités de l'axe 5 du PAGAM/GFP. Le Comité de Pilotage de ce projet, mis en place le 31 août 2007, était présidé par la Cellule d'Appui à la Réforme des Finances Publiques (CARFIP), avec comme agence d'exécution le BVG et comme membres :

- la Section des Comptes de la Cour Suprême,
- la Commission Finances de l'Assemblée Nationale,
- le Contrôle Général des Services Publics,
- la Direction Nationale du Contrôle Financier,
- l'inspection des Finances,
- l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés du Mali,
- l'Association des Contrôleurs, Inspecteurs, Auditeurs du Mali (ACIAM).

Les autres inspections ministérielles y ont été associées.

Le Projet comprenait les 4 composantes suivantes :

- l'élaboration de directives pour l'audit des comptes, à savoir des guides d'audit comptable et financier, un code d'éthique et de déontologie et un programme d'examen de la qualité,

- la formation des professionnels de l'audit,
- la promotion de l'audit,
- l'établissement d'un centre de ressources et de documentation.

La réalisation des activités de ce Projet a fourni à l'ensemble des structures publiques et privées intervenant dans l'audit des comptes publics de multiples et fructueuses occasions pour se retrouver, discuter, échanger en vue d'établir des normes communes pour l'accomplissement de leurs missions respectives.

Ainsi, ont été élaborés deux guides d'audit des finances publiques l'un à l'usage des structures de contrôle et l'autre à l'usage des auditeurs privés. Ces guides d'audit, ainsi que le code d'éthique et de déontologie et le programme d'examen de la qualité ont été mis en vigueur par l'arrêté n° 1251/MEF-SG du 11 mai 2010 du Ministre de l'Economie et des Finances. Au moins 200 professionnels de l'audit y ont été formés.

Des messages promotionnels ont été largement diffusés par affichage public, par la radio et la télévision. Les acteurs du Projet ont pris part à des conférences-débats radiodiffusées et à une émission télévisée. Le centre des ressources et de documentation, mis en place, continue à présent d'attirer les professionnels de l'audit et toutes les personnes intéressées par l'audit des finances publiques qui y vont se documenter pour améliorer leurs connaissances et leurs compétences dans le domaine.

Par ailleurs, des rencontres périodiques ont été tenues avec des acteurs de la société civile (ACIAM, FONGIM, CAFO, CNSC, etc.) et du milieu universitaire

Le BVG poursuit ses efforts pour intensifier les concertations nécessaires à l'accomplissement efficace de ses missions. En particulier, pour améliorer la dénonciation à la Justice des irrégularités qu'il constate, il a mis en place un cadre de concertation impliquant la Direction Générale du Contentieux de l'Etat et les parquets des pôles économiques et financiers. L'expérience est en voie de consolidation mais d'ores et déjà les résultats obtenus sont appréciables. En effet, le cadre de la saisine s'améliore progressivement en permettant aux parquets de disposer de meilleurs éléments d'appréciation pour mener leurs investigations sur les faits dénoncés.

## **B. PARTENARIAT INTERNATIONAL**

Au plan international, le BVG développe des relations de partage d'expérience avec des pays africains : Bénin, Cameroun, Niger, Burkina Faso, République Démocratique du Congo, Congo Brazzaville, Rwanda, Ethiopie, Guinée Conakry, Gabon.

Les relations bilatérales les plus importantes sont celles qui existent avec le Canada. En effet, en vertu d'un accord qu'il a signé avec le Mali en janvier 2008, le Canada a mis en place un projet d'appui au BVG Mali à hauteur de 2 milliards de FCFA pour la période 2008-2012. Ce projet appuie intensément le développement de la structure et des fonctions du Vérificateur



Général du Mali à travers des conseils stratégiques et des activités opérationnelles sous l'égide de l'École de la Fonction Publique du Canada (EFPC) et du Bureau du Vérificateur Général du Canada. Les activités menées sont nombreuses et ont toutes contribué à améliorer le fonctionnement du BVG Mali. Les principales activités sont :

- élaboration des manuels de vérification de performance, de vérification financière et des procédures administratives et financières,
- formations diverses : utilisation des manuels, leadership, droit pénal et procédure pénale, finances publiques, gestion axée sur les résultats,
- appuis au service informatique, à la gestion des ressources humaines et au service de la communication,
- appuis techniques apportés par un conseiller du BVG Canada.

Le BVG a également établi des relations avec certaines Administrations françaises pour des besoins ponctuels : formation sur les infractions relatives aux marchés publics en 2008 (Service Central de Prévention de la Corruption), voyage d'étude en 2007 sur l'audit de performance (services spécialisés du Ministère du Budget et des Finances, Service de Contrôle Budgétaire et Comptable Ministériel du Ministère de l'agriculture, Comité Interministériel d'Audit des Programmes), voyage d'étude en 2009 sur les relations des structures de contrôle avec les autorités judiciaires pour la dénonciation des infractions révélées par les contrôles (Contrôle Général Economique et Financier, Inspection Générale des Finances, Service Central de Prévention de la Corruption, Brigade Centrale dans la lutte contre la corruption, Pôle économique et financier de Paris, Conseil d'Etat).

Des partenariats bilatéraux sont en cours d'établissement avec la Chine suite au de décembre 2009, avec la Norvège et la Suède qui, suite à une mission de prospection conduite par le Vérificateur Général en novembre 2010, se sont proposées d'approfondir les liens de collaboration avec le BVG.

Au plan multilatéral, le BVG Mali est membre du Comité de pilotage du Réseau des Institutions Nationales de Lutte contre la Corruption d'Afrique de l'Ouest (RINLCAO) aux activités duquel il participe pleinement. Ainsi, c'est à Bamako que le RINLCAO a tenu en octobre 2010 sa première réunion de suivi au cours de laquelle ont été adoptés les Statuts et le plan de travail 2011-2013. De même, le BVG participe activement au mécanisme d'examen de la Convention des Nations Unies contre la Corruption. A ce titre, il est régulièrement invité aux différentes réunions des groupes de travail et des Conférences des Etats-parties. De plus, l'ONUDC (Organisation des Nations Unies contre la Drogue et le Crime) offre de financer, au titre du Programme National Intégré du Mali, un ensemble d'activités extraites du Plan opérationnel du BVG.

Le BVG entretient également des relations avec le FDIC (Federal Deposit Insurance Corporation) dans le domaine de la lutte contre le blanchiment des capitaux.

L'informatisation a effectivement démarré avec l'élaboration d'un document de référence appelé Plan de Développement Informatique. Ce travail a consisté à définir, à partir des besoins exprimés par les utilisateurs et de l'état de l'art en informatique, le type de matériels, de logiciels de base et de logiciels applicatifs nécessaires au BVG.

Le Service informatique regroupe des spécialistes en management des systèmes d'information, systèmes et réseaux, systèmes de gestion des bases de données, développement d'applications et maintenance. Le webmestre est une personne-ressource en développement d'applications informatiques.

## A. INFRASTRUCTURE INFORMATIQUE

### 1. Serveurs

En fonction des besoins du BVG en matière de services partagés, 8 serveurs ont été installés. Cet ensemble favorise la sauvegarde des données utilisateurs, la mise en place de la base documentaire, de la base de données des entités vérifiées ainsi que de nouvelles applications.

### 2. Postes de travail, imprimantes, scanners

Le parc du matériel informatique est composé, outre les serveurs, d'une station de travail fixe, 9 stations de travail mobiles, 42 ordinateurs de bureau, 66 ordinateurs portables, 39 imprimantes,

5 scanners, 1 onduleur central 40 KVA et des onduleurs individuels d'appoint.

### 3. Réseaux et sécurité informatiques

Les câblages informatique, électrique et téléphonique ont été réalisés dans le respect des normes les plus récentes et permettant la transmission de la voix, des données et de l'image sur un même câble.

Le Bureau possède aujourd'hui une infrastructure réseau complexe de type métropolitain qui relie Bamako aux antennes du BVG. Les antennes régionales sont connectées par le biais du Réseau Virtuel Privé (VPN). De plus, les collaborateurs du BVG restent connectés partout à travers le monde. Ainsi, tous les utilisateurs ont accès aux mêmes ressources, avec un temps d'accès plus ou moins long en fonction de la qualité de la connexion.

La sécurité de l'infrastructure informatique est gérée à plusieurs niveaux par des équipements spécialisés, des serveurs et des services délocalisés. Chaque élément joue un rôle bien défini : pare-feu, système de prévention d'intrusion, serveurs de cryptage des disques durs, service d'analyse et de filtrage des messages électroniques.

### 4. Energie électrique

Suite à d'importants travaux réalisés en 2007 et en 2009, les installations électriques ont été rendues conformes aux normes.

Un groupe électrogène à démarrage automatique d'une puissance de 250 KVA prend le relais en cas de coupure de courant.

L'onduleur central d'une puissance de 40 KVA alimente les bâtiments avec du courant ondulé à travers un réseau compartimenté au moyen de disjoncteurs. Les serveurs sont protégés par deux onduleurs de 5 KVA en cas de défaillance de l'onduleur central. Des onduleurs individuels sont utilisés en appoint pour les postes de travail.

### B. APPUI AUX UTILISATEURS

Le Centre d'Assistance Informatique prend en charge l'assistance technique aux utilisateurs, la résolution des pannes techniques des ordinateurs, du câblage et des équipements actifs du réseau. Il assure également la maintenance préventive des équipements informatiques, la configuration des nouvelles machines, l'installation et la mise à jour des logiciels sur les postes de travail et la formation des utilisateurs. Il gère, en outre, le parc informatique.

Quant à l'appui aux missions de vérification, il a consisté en :

- des extractions périodiques des données de l'Administration au format électronique qui ont permis d'alimenter périodiquement la Base de Données Externe du BVG,
- la mise à disposition des équipes de vérification des données formatées par le Service Informatique,
- l'utilisation du logiciel IDEA pour lire, afficher, analyser, manipuler, échantillonner ou extraire des données des bases de données des entités vérifiées.

### C. APPUI À LA GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE

Une analyse des besoins, en termes d'applications pouvant aider les utilisateurs du système d'information dans leurs activités, a permis d'identifier 9 domaines à informatiser (Gestion Electronique des Documents & Archivage, Gestion du courrier, Comptabilité publique/Comptabilité privée, Gestion des achats/Comptabilité des matières, Base de données externes (des entités vérifiées), Gestion des communications interne et externe (Intranet & Site Web), Gestion des ressources humaines & paye, Gestion des missions, Gestion du parc automobile). Certains domaines peuvent se subdiviser en sous-domaines devant être interfacés à l'interne à l'aide des outils de développement acquis pour ce faire.

Pour chaque domaine identifié, un dossier d'analyse a été élaboré et validé. Pour certains domaines, le choix d'un développement spécifique a été privilégié à une solution externe passant par une société tierce.

Pour conclure, avec un investissement de plus de 600 millions de FCFA entre 2005 et 2010, le

Service Informatique a pu mettre en place une infrastructure adaptée, des équipements et installations sécurisés et des applications conformes aux besoins opérationnels du BVG.

Au fil des années, le BVG a amélioré fortement sa communication interne et contribué à renforcer sa cohésion interne et la diffusion de l'information par la mise en place d'un site intranet, l'utilisation d'un système de messagerie interne, la création de la Lettre du Vérificateur.

Pour une meilleure diffusion du rapport annuel et plus d'informations sur les activités du Bureau, un site internet a été créé et mis à jour régulièrement. Ces deux sites sont régulièrement actualisés par le webmaster venu renforcer l'équipe de communication du Bureau.

De nombreuses actions ont été menées pour raffermir le lien entre le Bureau du Vérificateur Général, l'Administration, les autres structures de contrôle et la Justice.

Le PAGAM/GFP phase II, qui a démarré en 2011, prévoit dans le cadre des activités concernant le BVG une formation des responsables des entités vérifiées à l'approche de la vérification et aux outils à mettre en place pour une meilleure performance de leurs entités.

L'activité principale de la communication, qui est de rendre public le rapport annuel du Vérificateur Général, a connu un véritable succès. Outre la diffusion de ce rapport sur le site internet du BVG et la couverture médiatique de la remise officielle aux autorités, une conférence de presse est désormais systématique lors de la publication de chaque rapport.

La publication des extraits du rapport annuel dans les différents journaux de la place est maintenant ancrée dans les habitudes. Le rapport annuel est aussi commenté dans différentes langues nationales sur les chaînes de radio.

Le Bureau a créé au cours des années un véritable partenariat avec la presse et la radio. Cet effort a abouti au lancement du Prix Cristal BVG destiné à récompenser les meilleurs articles sur la vérification et la lutte contre la corruption en lien avec les rapports du Bureau. Ce prix sera mis en œuvre en 2011 et son financement est acquis auprès de certains partenaires financiers du Bureau.

Par souci d'efficience, pour disposer de plus d'autonomie et mieux sécuriser les rapports, des investissements ont été réalisés pour une prise en charge de la mise en forme graphique des rapports de vérification et leur impression. A cet effet, un infographiste a été recruté.

Dans le cadre de l'amélioration de la cohésion interne et du partage de l'information, le Bureau a multiplié les espaces de rencontres et d'échanges avec et sans le Vérificateur Général.

Le « Petit-déjeuner de la Communication », organisé chaque mois et regroupant des membres du personnel choisis par le service de la communication, permet d'échanger sur l'actualité du Bureau et sur les améliorations possibles.

Enfin, des rencontres formelles périodiques entre le Vérificateur Général et l'ensemble des catégories de personnel ont été instaurées visant à échanger sur l'actualité du Bureau, les succès, contraintes et difficultés rencontrées par les uns et les autres.

Les efforts de communication interne ont contribué à instaurer une culture d'entreprise en cours de consolidation.

**DIFFICULTÉS RENCONTRÉES****A. INSTALLATION DU BUREAU**

L'installation du BVG a été émaillée de nombreuses difficultés, notamment à l'occasion des négociations et de la mise à disposition de son budget.

D'abord, le budget de l'exercice 2004 n'a été disponible qu'en juillet 2004 alors que le Vérificateur Général et le Vérificateur Général Adjoint ont été nommés depuis avril 2004. Cette situation a, du coup, entraîné des retards dans l'installation du Bureau.

Ensuite, le budget de l'exercice 2005, préalablement discuté et arrêté avec le Ministère de l'Economie et des Finances, a été globalement réduit de 27% et, pour le poste "Frais de personnel", de 55% sans que le Bureau n'ait reçu la moindre information relative à cette décision. De longues négociations ont été nécessaires pour le rétablissement partiel de ce budget.

En outre, en l'absence d'une grille de salaires de référence pour le personnel d'appui et les Vérificateurs Assistants, la négociation des niveaux de rémunération a duré plusieurs mois. A cela il faut ajouter le temps nécessaire au recrutement du personnel qualifié dont la sélection, pour une question de transparence et d'efficacité, et conformément aux dispositions de la loi instituant le Vérificateur Général, a été faite sur la base d'un appel à candidatures avec l'appui d'un cabinet international de recrutement.

Une des conséquences de ces difficultés d'ordre administratif est le retard dans la mise en place du personnel technique du Bureau, qui n'a pu démarrer qu'en mars 2005 avec le recrutement de

9 Vérificateurs. Le lancement des premières missions s'en est ressenti.

**B. DÉROULEMENT DES MISSIONS DE VÉRIFICATION**

Les premières missions du Bureau n'ont été effectives qu'à partir de juin 2005.

Il importe d'insister sur les difficultés liées à la poursuite des investigations au niveau des structures privées. Les travaux de vérification sur la collecte et le reversement de la TVA et des droits de douane ont, en effet, souffert des obstructions organisées par les opérateurs économiques sur instigation du Conseil National du Patronat Malien (CNPM).

Malgré de multiples rencontres du Vérificateur Général avec le CNPM en vue de lui expliquer les missions du Bureau et dissiper ses appréhensions, un front a été érigé pour empêcher le Vérificateur Général de faire son travail.

Par ailleurs, le BVG s'est heurté au cours de ses premières missions de vérification, à l'hostilité des structures publiques contrôlées (tentatives d'organisation des blocages systématiques des missions).

Ces difficultés étaient imputables au déficit de communication sur la mission du Vérificateur

Général. Il y a lieu de souligner, cependant, que certains facteurs défavorables existaient déjà, à savoir :

- la perception négative du contrôle dans la société malienne,
- la faiblesse de la connaissance par le public du rôle du Bureau du Vérificateur Général,
- la faiblesse du contrôle administratif,
- l'insuffisance de la qualité de l'information financière produite par les structures administratives et autres entités concernées,
- l'inaptitude du système d'information existant à mesurer les indicateurs de performance des programmes et projets,
- la faiblesse des pratiques nationales (publiques et privées) en matière de normalisation en comptabilité, vérification et gestion,
- la faiblesse des capacités de la société civile dans la diffusion des bonnes pratiques en matière de saine gestion des ressources y compris au sein du secteur privé.

Par ailleurs, l'absence d'un mécanisme approprié pour l'archivage des documents au niveau des entités vérifiées est une insuffisance majeure qui retarde et rallonge les travaux de vérification.

### **C. RESPECT DU PRINCIPE DU CONTRADICTOIRE**

Le Vérificateur Général, conformément à la loi, s'est toujours fait un devoir de permettre à chaque structure vérifiée d'exposer et de défendre son point de vue sur les constats effectués par les missions.

Malgré cela, certaines structures envoient des pièces justificatives bien après l'émission du rapport définitif ou proposent de revenir sur la procédure contradictoire longtemps après la fin de la mission. Ces procédures sont de nature à retarder, voire empêcher la clôture de certaines missions.

### **D. PROTECTION JURIDIQUE DES VÉRIFICATEURS**

Il convient de rappeler les péripéties de triste mémoire qui ont entaché la sérénité du Bureau du Vérificateur Général pendant l'année 2009. En effet, les comportements et les agissements de certains collaborateurs ont secoué le Bureau, en suscitant une action pénale contre le Vérificateur Général pour des actes entrant dans la gestion normale du Bureau.

### **E. ACCÈS AUX INFORMATIONS**

Le BVG se heurte à des difficultés croissantes dans l'obtention des extraits des bases de données de la Direction Générale des Impôts, de la société BIVAC et de la Direction Générale des Douanes. Ces réticences, appuyées par le Ministre des Finances, continuent d'entamer la force opérationnelle du BVG. Cette attitude, contraire à la loi, est en rupture manifeste avec les pratiques établies depuis des années.



La réforme institutionnelle projetée sous l'égide du CARI prévoit d'inscrire le Vérificateur Général en tant qu'institution dans la Constitution. Il en résultera pour le Vérificateur Général pérennité, regain d'autorité et prestige. Cependant, cette institution par voie constitutionnelle ne suffit pas ipso facto. En effet, il est nécessaire que les missions du Vérificateur Général soient clairement démarquées de celles de la Cour des Comptes dont la création est à l'ordre du jour. En particulier, les vérifications de performance devraient demeurer l'apanage du Vérificateur Général. L'expérience, les connaissances et les outils développés par le BVG militent en faveur de cette option. Il s'agira alors d'ériger en attribution exclusive du Vérificateur Général l'évaluation des politiques publiques parallèlement aux vérifications de régularité et de sincérité des opérations financières.

En matière de statut juridique du personnel, les consultations effectuées auprès de spécialistes reconnus ont conclu qu'il n'y avait pas d'incompatibilité à soumettre les fonctionnaires recrutés par le BVG au code du travail. Ces consultations confirment que les options les plus appropriées pour les agents publics s'engageant pour le Bureau du Vérificateur Général sont la mise à la disponibilité ou la démission des corps de la fonction publique. Cette conclusion, conforme au droit, est surtout conforme aux impératifs d'indépendance, d'objectivité et de neutralité qui s'imposent à l'ensemble du personnel du Bureau du Vérificateur Général. En outre, ces options sont révélatrices de l'adhésion et de la confiance du collaborateur au Bureau du Vérificateur Général en tant que structure autonome, permanente et pérenne.

En matière de protection juridique, le renforcement de la confiance implique aussi qu'il soit assuré au VG les conditions de la sérénité dans l'exercice de ses fonctions. A ce titre, la loi n°03-030 du 25 août 2003 accorde aux Vérificateurs la protection contre les injures et l'immunité de poursuite en raison des constatations et conclusions émises dans leurs rapports de vérification.

Cependant, les péripéties ayant assombri le Bureau du Vérificateur Général en 2009 ont démontré que ces protections restent insuffisantes. Il faudrait donc renforcer le dispositif garantissant aux personnels de vérification la quiétude, en leur accordant un privilège de juridiction en matière civile et en matière pénale à l'image exacte de celui qui existe déjà au profit de certaines personnalités et de certains fonctionnaires publics.

En matière de gestion financière, l'autonomie reconnue au Vérificateur Général par la loi doit être maintenue et renforcée. Cette autonomie n'est pas antinomique de l'application rigoureuse du code des marchés publics et des règles de finances publiques. Elle assure au BVG plus de réactivité et de flexibilité dans son fonctionnement.

Elle est, en tous points, conforme à l'idée d'une autorité indépendante dotée d'un pouvoir d'action véritable. Au surplus, elle est globalement conforme aux principes fondamentaux de l'INTOSAI, organisation internationale dont le Mali est membre à part entière et dont le BVG Mali applique les normes dans toutes ses vérifications.

## CONCLUSION

La création du BVG a apporté des changements notables au sein de l'Administration publique et au niveau des organes de contrôle malgré les difficultés inhérentes à toute réforme. L'amélioration des finances publiques au Mali, au-delà la lutte contre la pauvreté, passe nécessairement par la qualité des missions de contrôle et d'inspection et leur impact sur les acteurs de la vie publique.

L'objectif poursuivi en matière de contrôle n'est sûrement pas d'entreprendre une action répressive contre certains citoyens, mais plutôt de susciter auprès de chaque acteur de la vie publique et en particulier les gestionnaires des ressources publiques, un meilleur comportement vis-à-vis des biens de la communauté et un plus grand respect des valeurs morales qui sont partie intégrante de la culture malienne. Néanmoins, dans les cas avérés de malversations ou de mauvaise gestion, l'application de sanctions appropriées est une nécessité.

L'atteinte de cet objectif requiert le respect des normes reconnues et la collaboration entre les organes de contrôle. Il est également important que soit effectif le soutien des organisations de la société civile et des médias en vue de la réduction des actes de mauvaise gestion et de délinquance financière.

Bamako, le 20 mars 2011

Le Vérificateur Général



Sidi Sosso DIARRA  
Chevalier de l'Ordre National

TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES FORMATIONS DE 2006 À 2007

N°	FORMATION	QUALITE DES PARTICIPANTS	LIEU	FINANCEMENT	FORMATEURS OU CENTRE DE FORMATION
1	Management & dynamique de groupe	Ensemb. Pers	SELINGUE	Budget Nat	axes management-sortis consulting -afric search
2	Vérification de performance	Pers. Vérification	SELINGUE	Budget Nat	Louis Lalonde
3	Mise à niveau syscoa	Comptables	BAMAKO	Budget Nat	Cabinet Sekou KONATE
4	Formationsen Vérification financière et déontologie	Pers. Vérification	SELINGUE	Budget Nat	Cabinet KONI Audit
5	Formation des Vérificateurs et Vérificateurs Assistants	Pers. Vérification	SELINGUE	Budget Nat	Cabinet Deloitte
6	Formation des Vérificateurs Assistants	Vérif. Assistants	SELINGUE	Budget Nat	Zohra JAHABLI
7	Formation des Vérificateurs Assistants en vérification de performance	Pers. Vérification	SELINGUE	Budget Nat	Alain-Gérard COHEN
8	Formation des secrétaires Module « accueil téléphonique et en FACE –A-FACE »	Secrétaires	BAMAKO	Budget Nat	APPMI
9	Séances de media-training et prise de parole	College	SELINGUE	Budget Nat	Georges Marcellin Mendy
11	Formation en gestion administrative et financière des projets	DAF	La Rochelle	Budget Nat	INSTITUT FORRHOM
12	Formation sur la passation des marchés	Vérificateurs	Bamako		

## FORMATIONS RÉALISÉES EN 2008 ET 2009

## FORMATIONS RÉALISÉES EN 2008

N°	THEME	NBRE PERS FORMES	FINANCEMENT	LIEU	PERIODE
1	Formation des chauffeurs	11	Gratuite	CFMO /Sko	2008
2	Vérification de performance	33	Fonds ACDI	Bamako	nov-08
3	Vérification de performance	26	Fonds ACDI	Bamako	juin-08
4	Formation Chefs de Mission	24		Bamako	avr-08
5	Formation des informaticiens	5	Budget National	Marrac	dec. 2008
<b>TOTAL</b>		99			

## FORMATIONS RÉALISÉES EN 2009

N°	THEME	NBRE PERS FORMES	FINANCEMENT	LIEU	PERIODE
1	Vérification de performance Verif et CM	20	EFC	Hotel Amittie LAICO	19 au 23/01/2009
2	Atelier sur la GAK	30	EFC	Hotel Salam	09 au 12/02/2009
3	Formation sur les finances Publiques	30	EFC	Hotel Amittie LAICO	11 au 15/05/2009
4	Formation en communication orale	2	Budget National	Bamako	mars-09
5	Formation aux métiers de communication	2	Budget National	France	avril/mai 2009
6	Formation sur les finances Publiques (2)	32	EFC	Hotel Radisson	3 au 12 avril 09
7	Formation des formateurs sur les guide d'aud	7	IDN	Hotel Amittie LAICO	28 sept / 14 oct 09
8	Journées d'étude sur les infractions	35	EFC	Hotel Radisson	07 au 11 sept 09
9	Formation en gouvernance (Sanankoual)	1	USAID	USA/Ghana	27/05 AU 07/06/09
10	Formation en vérification (Modibo Coué)	1	EFC	Chinida	9 mois
11	Formation en Action Ponctuelle Communautaire	2	IDN	Bamako	30 jours
12	Formation en outlook	55	Budget National	AGETIC	11-12 et 14-15 dec
13	Formation en Word Excel 2007, PowerPoint	20	Budget National	AGETIC	21 AU 24/12/09
<b>TOTAL</b>		253			

## PRINCIPALES FORMATIONS REALISEES EN 2010 ET 2011

N°	FORMATION	OBJECTIFS DE LA FORMATION	PARTICIPANTS	NBRE PARTI CI	PERIODE	LIEU	DUREE	FINANCIEMENT	FORMATEURS
1	Guides d'audit financier et comptable issu du projet IDA	Maîtriser les procédures de vérification, le code éthique et le programme d'examen de la qualité des guides de vérification élaborés	Personnel de vérification	5	11 AU 15 JANVIER 2010	CGSP	5 jours		Pool de formateurs issus des différentes structures de contrôle
2	Outlook	Maîtriser l'utilisation de Outlook au sein du BVG	Vérificateurs, chefs de mission, secrétaires et cadres du personnel d'appui	15	29 janvier et 3 février 2010	Agetic	2 jours	BVG	Service Informatique du BVG
3	Guides d'audit financier et comptable issu du projet IDA	Maîtriser les procédures de vérification, le code éthique et le programme d'examen de la qualité des guides de vérification élaborés	Personnel de vérification	11	22 AU 25 FEVRIER 2010	CGSP		BVG	Pool de formateurs issus des différentes structures de contrôle
4	Gestion axée sur les résultats	Améliorer les compétences des cadres du BVG sur la GMR	Cadres BVG	28	7 au 8 avril 2010	CGSP	2 jours	BVG	BVG/CDM
5	Leadership	Améliorer les compétences managériales des vérificateurs, chefs de mission et cadres de la DAF	Vérificateurs, chefs de mission et cadres DAF	22	12 au 16 avril 2010	Hôtel de l'Amitié à Bamako	5 jours	EFPC	
6	Secourisme	Doter certains membres du personnel d'appui de bases élémentaires en secourisme	Chef de garage, chauffeurs et agents de sécurité	15	12 au 15 avril 2010	Direction Protection Civile	4 jours	BVG	Direction de la Protection Civile
7	Manuel de vérification de performance	Maîtriser le manuel de vérification de performance du BVG	Personnel de vérification	16	26 au 30 avril	Selingué	5 jours	EFPC	BVG Canada et consultants
8	Manuel de vérification de performance	Maîtriser le manuel de vérification de performance du BVG	Personnel de vérification	16	7 au 11 juin	Selingué	5 jours	EFPC	BVG Canada et consultants



## (suite) PRINCIPALES FORMATIONS REALISEES EN 2010 ET 2011

9	Manuel de vérification de performance	Maîtriser le manuel de vérification de performance du BVG	Personnel de vérification	20	14 au 18 juin	Sélingué	5 jours	EFPC	BVG Canada et consultants
10	Secourisme	Doter certains membres du personnel d'appui de bases élémentaires en secourisme	Chauffeurs et agents de sécurité		7 au 10 juillet	Direction Protection Civile	4 jours	BVG	Direction de la Protection Civile
11	MS PROJECT	Maîtriser le logiciel de gestion de projets	Cadres du service informatique	2	12 au 16 juillet	Bamako	5 jours	BVG	9 informatique
12	Formation des utilisateurs au PRED Achal	Tester les fonctionnalités du module achat du PRED	Administrateur Base des données, + Adjr Chef Service Informatique	2	sept-10	Bamako	3	BVG	Cellule Prod de la DNB
13	Gestion d'équipe et du changement, supervision du personnel	Améliorer les compétences managériales des chefs d'équipe	Responsable communication	1	13 au 24 septembre	Maroc	15 jours	BVG	SETYM
14	COMPTIA MATIERE ET GESTION IMMOBILISATION	Renforcer les compétences du BVG dans la maîtrise de la comptabilité matière et de la gestion des immobilisations	Cadres DAF	3	20 au 24 septembre	Bamako	5 jours	BVG	Consultant local
15	MANUEL PROVISOR VERIFICATION FINANCIERE	Fournir aux membres des équipes pilotes de mission de vérification financière les outils de base pour la réalisation de leurs missions	Equipes des missions pilotes	15	27 septembre au 1er octobre	Bamako	5 jours	EFPC	Ernst and Young
16	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	Renforcer les compétences du GRH dans le domaine des fiches de poste, de l'évaluation du rendement, des relations de travail et du changement	GRH	1	27 septembre au 15 octobre	Ottawa/Canada	21 jours	EFPC/BVG MALI	EFPC/BVG CANADA
17	FORMATION DES UTILISATEURS \$PREDEV	Maîtriser les fonctionnalités de la nouvelle version de comptabilité publique du logiciel	Cadres DAF	6	oct-10	Bamako	5	AGETIC	Cellule Prod de la DNB
18	Méditation	Améliorer les aptitudes en prise de parole en public	Vérificateurs et DAF	12	25 au 29 octobre	Bamako	5 jours	EFPC	Consultant externe

## (suite) PRINCIPALES FORMATIONS REALISEES EN 2010 ET 2011

19	JOURNEE D'INFORMATION SUR LES BIBLIOTHEQUES DE DOCS? CHARTES DE SECURITE DET INTRANET	Maîtriser les outils de communication interne et développer le travail collaboratif	Cadres DAF et Personnel de Vérification	70	11-12-15-16 et 18 novembre	Bamako	1 jour /groupe	BVG grande salle	Service Informatique du BVG
20	ANGLAIS	Améliorer la pratique de l'anglais	Assistants du Vérificateur Général	1	15 novembre au 20 décembre 2010	Ghana	30 jours	BVG	APPM
21	Gestion axée sur les résultats	Améliorer les compétences des cadres du BVG sur la GAK	Cadres BVG	13	22 et 23 décembre 2010	CGSP	2 jours	BVG	BVG/CDI
22	MANUEL DE VERIFICATION FINANCIERE ET GUIDE	Maîtriser les procédures et outils de vérification financière	Personnel de vérification	52	10 - 14 janvier	Hotel L'Arc de l'Amitié	5 jours	EFPC/B VG MALL	ERSNT AND YOUNG
23	PROCEDURES PENALES	Fournir au personnel de vérification les bases élémentaires sur les procédures pénales (ceux n'ayant pas participé à l'atelier l'année dernière)	Personnel de vérification	30	17 au 21 janvier	Bamako	4 jours	BVG/EF VG PC	Magistrats expérimentés et procureur pôle économique
24	CONVENTION DES NATIONS UNIES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION	Seminaire atelier régional renforcement capacités anti corruption	Personnel de vérification	15	27 au 29 janvier	Bamako	3 jours	UNODC	UN



## PERSPECTIVES 2011

N°	FORMATION	OBJECTIFS DE LA FORMATION	QUALITE DES PARTICIPANTS	NBRE PARTICIPANTS	PERIODE	LIEU	DUREE	FINANCEMENT	FORMATEURS
1	SQL Server	Installation et configuration SQL server	Cadres service Informatique	2	16 Janv au 05 février	Maroc au Bamako	3 semaines	BVG/EFPC	Centre Astoine Maroc
2	MANUEL DE VERIFICATION DE PERFORMANCE ET GUIDE	Maîtriser les procédures et outils de la vérification de performance	Personnel de vérification	62	13 au 26 février	Sélingué	15 JOURS	EFPC/BVG MALI	BVG Mali + Consultant
3	Mise en œuvre de la solution SharePoint Server	Developpement portail BVG, creation d'interfaces entre applications, développement d'applications et traitement des données	Cadres service Informatique	3	6 au 19 février 2011	Maroc au Bamako	19 jours	BVG/EFPC	Centre Astoine ou Consultant
4	Manuel de procédures administratives et financières	Maîtriser la connaissance du manuel de procédures administratives et financières	Tout le personnel	92	07 au 11 mars 2011	Bamako	5 jours	BVG	Ernst and Young
5	Visual studio, Net 2005	Developpement des applications	Cadres service Informatique	2	20 mars au 9 avril 2011	Centre Astoine Maroc	19 jours	BVG	Centre Astoine
6	Passation de marchés: fournitures et consultants	Renforcer les compétences du personnel administratif dans la passation des marchés	DAF adjoint ou responsable logistique	1	A déterminer	Maroc	15 jours	BVG	Selym
7	Gestion du rendement	Elaborer les atlas de performance, encadrement et suivi et évaluation du rendement	Vérificateurs, chefs de mission, GRH, DAF Adjoint, Responsable	22	A déterminer	Bamako	5 jours	EFPC	Suzanne Tacheureau
8	Formation Microsoft niveau avancé (Word, Excel)	Améliorer la maîtrise des outils Microsoft par le personnel	Secrétaires et Vérificateurs	20	A déterminer	Bamako	10 jours soit 5 jours par groupe	BVG	Service Informatique du BVG