

PRIMATURE

COMMISSARIAT AU PLAN

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple-Un But-Une Foi

**SEMINAIRE NATIONAL
SUR LE RENOUVEAU
DE LA PLANIFICATION**

(Ségou, 15-18 Janvier 1996)

RAPPORT GENERAL

JANVIER 1996

PRIMATURE

COMMISSARIAT AU PLAN

REPUBLIQUE DU MALI
Un Peuple-Un But-Une Foi

**SEMINAIRE NATIONAL
SUR LE RENOUVEAU
DE LA PLANIFICATION**

(Ségou, 15-18 Janvier 1996)

RAPPORT GENERAL

JANVIER 1996

SOMMAIRE

	PAGES
I. - Préambule	1
II. - Compte-rendu des travaux du Séminaire	4
III. - Communiqué final du Séminaire	18
IV. - Rapport des Travaux de la Commission 1	21
- Rapport des Travaux de la Commission 2	31
ANNEXES.	37
- Discours de Bienvenue du Gouverneur de Ségou	38
- Discours introductif du Représentant Résident du PNUD	40
- Discours d'ouverture du Directeur de Cabinet du Premier Ministre	43
- Discours de conclusion du Représentant Résident du PNUD	46
- Discours de clôture du Directeur de Cabinet du Premier Ministre	47
- Termes de Référence du Séminaire sur le Renouveau de la Planification	
- Ordre du jour du Séminaire	
- Liste des Communications de base	
- Liste des participants	
- Motion de remerciements	

I. - PREAMBULE

LE CONTEXTE ET LES ENJEUX

Depuis 1991, il n'existe plus de Plan National de Développement Economique et Social au Mali. Du premier plan quinquennal 1961-65 à nos jours, la planification au Mali a connu une évolution passant d'un système rigide et centralisé à un système qui se voulait indicatif et progressivement décentralisé, pour enfin déboucher sur le mécanisme actuel de programmation triennale glissante des investissements publics. Ce dernier mécanisme est apparu avec les programmes d'ajustement structurel (PAS) conclus avec le FMI et la Banque Mondiale ; programmes dont on connaît les limites en tant que seuls instruments de gestion globale et de programmation du développement à long terme.

Par ailleurs, bien qu'une série de schémas-directeurs ou Plans d'action sectoriels (tourisme, développement rural, télécommunications, ressources en eaux, population, développement et protection de l'enfance, développement industriel, environnement, etc...) aient été élaborés ou sont en voie de l'être, non seulement ces schémas et plans d'action sectoriels ne sont pas inscrits dans une vision consensuelle globale à long terme de l'économie, du développement, et de la société malienne, mais ils n'ont pas été intégrés dans une planification transversale pour assurer leur cohérence d'ensemble.

Bien qu'ayant affiché au cours des années 1980, une volonté de décentralisation du processus de planification en vue d'une plus grande participation des populations, le système mis en place au Mali n'a pas toujours su réaliser partout et en toute circonstance, une intégration significative des aspirations de la base et un renversement de la pyramide décisionnelle.

Plus récemment, la disparition du Ministère du Plan, au profit d'un Commissariat au Plan, atteste la nécessité pour le Gouvernement de trouver une structure institutionnelle conforme aux mutations et exigences actuelles de la gestion du développement et de la planification. Cette nouvelle structure, du fait de sa jeunesse et des modifications introduites par rapport au système antérieur, court actuellement un risque d'éparpillement des centres de décisions et des domaines relatifs à la planification globale.

Enfin, la légitimité du Renouveau de la Planification est justifiée, compte tenu de la mondialisation de l'économie, de l'émergence de nouvelles dimensions du développement (environnement, équité, gouvernance...), de l'attachement du Mali au processus d'intégration régionale, et du fait que le pays se trouve actuellement à une étape très importante de son histoire caractérisée par :

- la poursuite du processus de démocratisation des institutions du pays, la reconnaissance et le respect des libertés individuelles et collectives, la consolidation du système politique de multipartisme et la consolidation de l'Etat de droit ;
- la libéralisation de l'économie nationale à travers un désengagement progressif de l'Etat des activités de production et d'échanges au profit du secteur privé et des groupements associatifs ;

- et la mise en oeuvre du processus de décentralisation à travers la responsabilisation effective des collectivités locales, dans la conception, programmation et mise en oeuvre de leur développement économique, social et culturel.

Un tel contexte de profondes mutations politiques, économiques et institutionnelles, exige la recherche d'un nouveau cadre d'orientation et de gestion du développement national qui soit compatible avec l'économie de marché et ayant pour ambition une gestion durable de l'ensemble des ressources et l'implication de la société par une prise en compte des dimensions à moyen, long termes et par une large association des partenaires économiques, sociaux et territoriaux.

Ce cadre doit aider à trouver les solutions appropriées aux grandes préoccupations de la Nation, à travers :

- la concertation permanente, le dialogue positif et la mobilisation de tous les acteurs du développement (Etat, Collectivités décentralisées, secteur privé et mixte, société civile, etc...) autour d'un consensus ;
- l'articulation et l'harmonisation des différents plans et programmes de développement et de gestion économique à court, moyen et long termes.

LES OBJECTIFS A ATTEINDRE

C'est dans le but de définir sur une base participative et consensuelle les orientations et les caractéristiques d'un nouveau système de planification du développement et de gestion de l'économie nationale que le Commissariat au Plan, avec l'appui technique et financier du PNUD, de la GTZ et de la Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA), a prévu d'organiser un séminaire national sur le renouveau de la planification au Mali. Les concertations, réflexions et actions à mener pour un Renouveau de la Planification au Mali, doivent être l'occasion de répondre aux questions fondamentales ayant trait :

i) à l'orientation à donner à la planification du développement ;

ii) à la conciliation du court, moyen et long termes ;

iii) à la place qu'il faudra réserver au système national de planification et la manière adéquate d'associer les collectivités locales, la société civile et les opérateurs économiques au processus de développement.

Les objectifs recherchés à travers le Renouveau de la planification sont :

i) ouvrir un débat sur l'avenir de la planification au Mali ;

ii) contribuer à la mise en oeuvre d'une véritable politique de décentralisation ;

iii) proposer un nouveau processus et de nouveaux mécanismes pour la planification au Mali;

- iv) Promouvoir un développement humain durable.

LES RESULTATS ATTENDUS

Le Renouveau de la planification permettra :

- 1°) d'une part : de formuler un ensemble de recommandations et résolutions à soumettre à la décision du Gouvernement, notamment en matière de :
- i) redéfinition du rôle de la planification (prospective, planification stratégique, budgétisation au niveau national et des collectivités décentralisées, intégration Plan-PAS, évaluation des politiques publiques...) ;
 - ii) définition des meilleures voies et moyens d'articulation et d'harmonisation des programmes, plans et stratégies sectorielles ;
 - iii) redéfinition des responsabilités et des tâches entre le Commissariat au Plan, et différents Ministères Techniques, le Secteur Privé, les Régions, la Société Civile, les ONG, et les partenaires au Développement ;
 - iv) redéfinition du cadre institutionnel de la planification (relecture des textes, restructuration des services, renforcement des capacités humaines et matérielles...)
- 2°) ensuite et d'autre part, de contribuer à la formulation et à la mise en oeuvre d'un programme-cadre de gestion et de planification améliorée du développement qui pourra être soumis aux bailleurs de fonds pour financement.

Ce programme-cadre pourrait viser :

- i) le renforcement des capacités nationales pour le Renouveau de la Planification au Mali ;
- ii) l'appui à la mise en oeuvre pratique du Renouveau de la Planification.

LA DEMARCHE

Pour atteindre les résultats ci-dessus cités, le Renouveau de la Planification sera organisé en deux phases :

- une phase de réflexion préliminaire devant déboucher sur un Séminaire national sur le Renouveau de la Planification ;
- une phase de préparation concrète et instrumentale du Renouveau de la Planification à travers l'appui du programme-cadre précité.

II. - COMPTE RENDU DES TRAVAUX DU SEMINAIRE

Organisé par le Commissariat au Plan avec le concours financier et technique du Programme des Nations-unies pour le Développement (PNUD), de la Coopération technique Allemande (GTZ) et de Capacité 21, le Séminaire a regroupé les représentants des Institutions républicaines, des Départements ministériels, des Régions, de la Société civile, des ONGs et des Partenaires au développement (voir liste des participants en annexe).

Les cérémonies d'ouverture et de clôture ont été placées sous la présidence de Monsieur le Directeur de Cabinet de la Primature, en présence du Gouverneur de la Région de Ségou, du Commissaire au Plan, du Secrétaire Général du Conseil Economique, Social et Culturel, du Représentant Résident du PNUD et d'un Représentant de la GTZ.

La cérémonie d'ouverture a été marquée par :

*** le discours de bienvenue de Mr Abdoulaye Balobo MAIGA, Gouverneur de la 4ème région** qui, après avoir souhaité la bienvenue à tous les participants dans la cité des Balanzans, a formulé à leur endroit des vœux de bonne et heureuse année au nom des Populations de Ségou.

Le Gouverneur a remercié les organisateurs de l'Atelier qui ont porté leur choix sur Ségou pour abriter les travaux. Il a aussi remercié les partenaires (PNUD, GTZ, Capacité 21) pour leur appui technique et financier. Le Gouverneur a mis un accent particulier sur l'importance de la planification régionale dans le renouveau de la planification avant d'exhorter tous les séminaristes à une pleine participation.

*** l'intervention de Mr Tore ROSE, Représentant Résident du PNUD.** Dans son discours, Mr TORE ROSE a fait un survol historique de la planification en mettant l'accent sur les profondes mutations que le Système national de Planification au Mali a traversées en passant d'un système fort centralisé à une programmation progressivement décentralisée. Il a mis en exergue les difficultés d'adaptation du système traditionnel et ses limites avec l'apparition des programmes d'ajustement structurel et l'absence de vision à long terme.

Le Représentant Résident a mis l'accent sur les objectifs du séminaire qui sont entre autres: se donner des mécanismes de planification visant de manière explicite une gestion durable de toutes les ressources du pays et favoriser l'implication réelle de la société civile, des opérateurs économiques avec l'appui des partenaires au développement du Mali dans ce processus.

Mr Tore ROSE a poursuivi en se disant convaincu que le Renouveau de la planification est d'autant plus justifié que le développement doit intégrer des dimensions telles que l'environnement, l'espace, la gouvernance, l'intégration régionale et le renforcement des capacités nationales. Il a mis également l'accent sur d'autres mutations dans l'environnement national et international comme la poursuite du processus de démocratisation du pays et son approfondissement par la décentralisation ainsi que la libéralisation de l'économie.

Le séminaire, selon Mr Tore ROSE, permettra également la concertation et la mobilisation des acteurs de développement autour d'une plate-forme consensuelle sur la planification et ses orientations futures.

Cet atelier qui posera les jalons de l'orientation de la planification du Mali futur aidera le PNUD à formuler et à mettre en oeuvre un programme-cadre d'appui à la planification et la gestion du développement. Il a terminé son allocution en souhaitant plein succès aux travaux de l'atelier.

*** le discours d'ouverture de Mr le Directeur de Cabinet du Premier Ministre.**
Après avoir exprimé sa reconnaissance aux Autorités et à la Population de Ségou pour leur accueil chaleureux et leur disponibilité constante, le Directeur de Cabinet a salué la participation de nos partenaires au développement à la présente rencontre.

Il a ensuite procédé au diagnostic de la planification de l'accession de notre pays à l'indépendance à nos jours.

Ce diagnostic a mis en relief les points suivants :

- les grandes phases et les faiblesses de notre système de planification ;
- les schémas directeurs ou plans d'action sectoriels et leurs limites.

Par ailleurs, le Directeur de Cabinet a décrit le nouveau contexte de notre pays qui exige une modification des conditions d'exercice de son système de planification. A cet effet, il a noté la nécessité d'adapter la planification aux nouvelles réalités économiques et sociales du pays. Pour y parvenir, il a évoqué la nécessité de réaliser des études prospectives et stratégiques de moyen terme, malgré les difficultés de réalisation dans un environnement incertain et complexe.

En outre, le Directeur de Cabinet a rappelé les objectifs essentiels du Séminaire à savoir :

- ouvrir un débat sur l'avenir et la situation de la planification au Mali dans le contexte actuel ;
- jeter les bases d'un nouveau système de planification en rupture avec les anciens styles de planification dominés par les préoccupations idéologiques ;
- proposer un certain nombre d'axes et de procédures autour desquels la planification renouée pourrait être construite (outils et structures appropriés, types de partenariat et responsabilités, cadre institutionnel, calendrier, etc...) ;
- rassembler et sensibiliser l'ensemble des parties prenantes au renouveau de la planification et proposer une approche consensuelle de planification pour le futur en définissant ses priorités.

Enfin pour terminer, le Directeur de Cabinet a adressé ses remerciements au Programme des Nations-unies pour le Développement et à la G.T.Z pour leur appui financier et technique qui a permis la tenue effective du présent Séminaire.

Pour l'organisation et le bon déroulement de ses travaux, le Séminaire a pris à la première séance de la plénière et ceci par acclamation, les décisions ci-après :

- l'adoption sans amendement de l'ordre du jour du Séminaire National,
- la structuration du Séminaire en deux modules avec une alternance de séances plénières et de travaux en commissions,
- la constitution de deux commissions, l'une chargée de l'analyse diagnostique du système national de planification et ses perspectives, l'autre chargée de la définition des fonctions et du cadre institutionnel,
- l'élection des membres et la mise en place des bureaux de la plénière, des Commissions 1 et 2, et la constitution d'une commission ad'hoc chargée de la rédaction des propositions de recommandations du Séminaire (voir en annexe la composition des bureaux).

Cette première séance de la plénière a été placée sous la co-présidence du Secrétaire Général du Conseil Economique, Social et Culturel, Monsieur Mohamed COULIBALY, et du Député Lahaou TOURE, de l'Assemblée Nationale, qui ont installé le bureau de la plénière.

A l'ouverture des travaux le Président élu de la Plénière (le Commissaire au Plan) a procédé à la lecture des objectifs du Séminaire et des résultats attendus. Les discussions qui ont suivi ont permis de mieux préciser les mandats respectifs de la plénière, des Commissions 1 et 2 et de la Commission ad'hoc.

Au cours de cette séance plénière, les six communications préparées par cinq consultants nationaux et un consultant international ont été présentées très succinctement par ces derniers. Les présentations ont été suivies de débats d'éclaircissement, de commentaires et de contributions de la part des participants.

Les travaux menés en séances plénières et en commissions ont permis d'examiner toutes les questions relatives au Renouveau de la Planification au Mali, et d'aboutir à des conclusions et recommandations appropriées sur lesdites questions. Il s'agit de celles relatives :

- au contexte actuel de gestion du développement et de ses exigences,
- aux atouts et aux insuffisances de l'actuel système de planification par rapport à ces exigences,
- au nouveau système de planification avec :
 - * ses exigences et caractéristiques de base,
 - * ses fonctions et missions essentielles,

- * ses acteurs,
- * ses outils et supports,
- * les conditions nécessaires à sa mise en oeuvre,
- * l'esquisse du cadre institutionnel souhaitable.

1. - LE CONTEXTE ACTUEL DE GESTION DU DEVELOPPEMENT ET SES EXIGENCES

Le constat fait par le Séminaire est que le contexte actuel de gestion du développement se caractérise fondamentalement :

- Au plan politique : Par l'amorce des processus de démocratisation et de décentralisation;
- Au plan économique : Par l'adoption du système de libéralisme économique dans un environnement de globalisation/mondialisation de l'économie (notion de marché planétaire), la mise en oeuvre des Programmes d'Ajustement Structurel, la limitation des ressources de l'Etat, la marginalisation des pays exportateurs de matières premières comme le Mali (faible volume exportable, nombre restreint de produits d'exportation), l'insuffisance des infrastructures de base ;
- Au plan social et culturel : Par la forte croissance démographique, le chômage, le faible niveau d'éducation et de couverture sanitaire ;
- Au plan institutionnel: Par l'inadaptation du cadre administratif et des structures publiques de planification et de gestion de l'économie ;
- Au plan environnemental: Par la dégradation croissante de l'environnement et la désertification.

Par rapport à ces caractéristiques, le Séminaire a dégagé les exigences correspondantes ci-après :

- au plan politique : l'exigence - de paix et de sécurité sur tout le territoire national et dans les pays voisins - de respect des libertés, des lois et des institutions de la République - de l'autorité de l'Etat - de concertation et de participation de tous les acteurs concernés ;
- au plan économique : l'exigence - d'une planification indicative - de la gestion du développement dans une perspective à long terme - de la promotion et du développement du secteur privé - du financement plus efficace et plus efficient du développement - d'une meilleure intégration

- économique régionale ;
- au plan social et culturel : l'exigence - de justice et d'équité - de satisfaction des besoins essentiels individuels et collectifs - d'amélioration des conditions de vie - de la promotion féminine ;
 - au plan institutionnel: l'exigence - de modernisation de l'administration - de rédefinition du rôle de l'Etat - d'une structure de pilotage et de gestion de l'économie - de renforcement et de développement des capacités nationales d'organisation et de gestion du développement ;
 - au plan environnemental : l'exigence - d'une gestion rationnelle des ressources naturelles et des potentialités - d'une meilleure intégration des variables de l'environnement dans le processus global de planification.

2 - LES ATOUTS ET INSUFFISANCES DU SYSTEME ACTUEL DE GESTION DU DEVELOPPEMENT

2.1. - Les atouts :

Les principaux atouts retenus par le Séminaire sont :

- au plan politique : l'instauration des libertés individuelles et collectives (démocratie, multipartisme, état de droit, liberté de presse)
- au plan économique : une meilleure gestion de l'économie, notamment des finances publiques et des marchés publics, une meilleure maîtrise de l'inflation et une amélioration du cadre législatif et réglementaire ;
- au plan des outils et instruments de planification: l'amélioration du mécanisme de planification, programmation et de budgétisation des investissements - l'élaboration de schémas directeurs, du cadre macro-économique - l'amorce d'une planification régionale - l'amélioration du système national d'informations statistiques.

2.2. - Les insuffisances

Le Séminaire a identifié pour chacune des caractéristiques relevées dans le contexte actuel décrit ci-dessus, les insuffisances ci-après du système de planification et de gestion de l'économie :

- au plan politique : confusion des rôles des acteurs - manque de structure de pilotage, d'organisation et de gestion de l'économie - faiblesse des contre-pouvoirs, des procédures de validation des options et programmes de développement - implication insuffisante de la société civile dans le processus de planification et ce, aux différents niveaux - absence de vision prospective (long terme), du projet de société ;
- au plan économique : insuffisance dans la promotion et le développement du secteur privé (financement, environnement économique, incitations, information économique, mobilisation épargne, valorisation produits nationaux); insuffisance du système fiscal, d'informations sur le marché intérieur et de voisinage - absence d'intégration des outils de gestion de l'économie (Plans - PAS) - insuffisance du développement des capacités nationales de gestion ;
- au plan socio-culturel : mauvaise identification des besoins collectifs essentiels - absence de structures et d'organes de participation et de mobilisation sociale appropriés - insuffisance de la culture de la solidarité, du civisme - pauvreté - insuffisance de la politique de l'emploi ;
- au plan institutionnel : faiblesse institutionnelle dans le pilotage et la gestion de l'économie et faiblesse des outils en la matière - faiblesse des moyens matériels et humains des structures de gestion du développement - faiblesse des structures de concertation ;
- au plan environnemental : absence de vision prospective en matière d'environnement, de politique environnementale articulée aux autres politiques nationales, de schéma d'aménagement du territoire - insuffisance d'intégration des aspects environnementaux dans la planification - insuffisance des données sur l'environnement et des ressources humaines spécialisées.

3 - LE NOUVEAU SYSTEME DE PLANIFICATION ET DE GESTION DU DEVELOPPEMENT

3.1. Principales caractéristiques

Examinant les questions relatives à l'analyse diagnostique du système de planification et ses perspectives et au cadre institutionnel du nouveau système de planification et de gestion du développement, prenant en compte les acquis du système actuel de planification, le Séminaire a retenu les principales caractéristiques suivantes :

1. - Le contexte actuel appelle une redéfinition du rôle des acteurs du développement et du cadre de l'action de l'Etat. La nécessité d'inscrire la gestion du développement dans une perspective à moyen et long termes, d'échapper à la domination des considérations de court terme et d'intégrer les projets des acteurs dans leur nouveau rôle, inspire cette réflexion qui débouche sur une conception profondément renouvelée de la planification.
2. - La planification renouvelée devrait comporter les caractéristiques suivantes :
 - a) - la planification doit être indicative et s'appuyer sur une redéfinition du rôle des acteurs du développement, (Etat, Collectivités territoriales, Secteur privé, Société civile) qui fait du secteur privé la source essentielle de la production des biens et services ;
 - b) - la planification doit s'appuyer sur la concertation, la consultation et la participation de tous les acteurs concernés, dans le cadre d'un système politique démocratique et pluraliste ;
 - c) - la planification doit inscrire la gestion du développement du pays dans une perspective à long terme, et assurer une cohérence entre les horizons temporels de long, moyen et court termes ;
 - d) - la planification doit prendre en compte le processus de décentralisation afin d'assurer la cohérence spatiale du développement ;
 - e) - la planification doit accorder une place essentielle à la dimension environnementale du développement ;
 - f) - la planification doit accorder une grande importance au développement des ressources humaines avec une attention particulière au rôle de la femme ;
 - g) - la planification doit prendre en compte le processus d'intégration régionale et sous-régionale.

3.2. Missions et fonctions du nouveau système de planification

Ces caractéristiques ont conduit le séminaire à proposer au processus de planification les missions et fonctions essentielles ci-après :

- a) - Définir les grands objectifs de développement du pays, au terme d'une démarche participative en s'inscrivant dans une vision à long terme de la société malienne à l'issue d'études prospectives et du scénario du schéma d'aménagement du territoire retenu pour le Mali ;
- b) - Assurer la cohérence temporelle du processus de développement en :
 - * inscrivant les objectifs stratégiques à moyen terme dans le cadre du long terme tracé par les études prospectives ;
 - * articulant la gestion des grands équilibres et la recherche des objectifs à moyen terme du plan stratégique.
- c) - Assurer la cohérence sectorielle et intersectorielle à travers la programmation des projets et programmes et les arbitrages qui y sont liés et veiller à la cohérence macro-économique de toutes les initiatives;
- d) - Assurer la cohérence spatiale des initiatives des acteurs du développement, dans le respect des principes de la décentralisation ;
- e) - Suivre et évaluer les politiques, les programmes et les projets de développement et veiller à réaliser la cohérence inter-sectorielle et macro-économique nécessaire ;
- f) - Assurer l'évaluation des politiques publiques ;
- g) - Assurer la collecte, le traitement et la diffusion de l'information économique sociale culturelle nécessaire à la gestion du développement et veiller à la réalisation des études requises ;
- h) - Appuyer et coordonner la mobilisation des ressources nécessaires au développement ;
- i) - Assurer la coordination des aides extérieures.

3.3. - Les acteurs du nouveau système

Le rôle des acteurs dans le processus de planification est le reflet des principes évoqués précédemment : participation, décentralisation et rédefinition du rôle de l'Etat dans le développement.

Pour chacune des fonctions et missions ci-dessus, le séminaire a identifié la ou les structures d'impulsion de même que les acteurs concernés.

FONCTIONS/MISSIONS	ACTEURS
<u>MISSION 1 :</u> La détermination sur une base participative de la vision à long terme de la société malienne à l'issue d'une étude prospective	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Mise en oeuvre</u> : Commission indépendante représentative de la société malienne dans sa diversité sociologique et culturelle
<u>MISSION 2 :</u> La formulation et l'élaboration des grandes orientations de développement à moyen terme sur la base du projet de société retenu	<u>Impulsion</u> : Primature (Commissariat au Plan) <u>Acteurs</u> : Haut-Conseil des Collectivités Territoriales (HCCT), Conseil Economique, Social et Culturel (CESC), Assemblée Nationale
<u>MISSION 3 :</u> La détermination des objectifs de développement à moyen terme du pays	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Acteurs</u> : Structures techniques de Planification (aux niveaux sectoriel, régional et local)
<u>MISSION 4 :</u> Assurer la cohérence temporelle des décisions et actions de développement 4.1 Cadrage, prévision et suivi macro-économiques 4.2 Programmation des investissements et actions 4.3 Mise en cohérence des programmes sectoriels et intersectoriels	4.1 <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Acteurs</u> : Ministère des Finances et du Commerce, autres Ministères techniques 4.2 <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan (DNP) <u>Acteurs</u> : Structures techniques sectorielles de Planification, Assemblées Régionales, Conseils de Cercle, Entreprises du Secteur public 4.3 <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan (DNP) <u>Acteurs</u> : Ministères techniques, Secteur privé, Secteur associatif

<u>MISSION 5 :</u> Assurer la cohérence spatiale des décisions et actions de développement 5.1 Aménagement du Territoire 5.2 Planification régionale et locale 5.3 Mise en cohérence des différents niveaux de Planification	5.1 <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan et Mission de Décentralisation <u>Acteurs</u> : Ministères techniques, HCCT, CESC, Assemblée Nationale 5.2 <u>Impulsion</u> : Assemblées Régionales et Conseils de Cercle <u>Acteurs</u> : Haut- Commissaire 5.3 <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Acteurs</u> : Structure de tutelle des collectivités décentralisées, Assemblées régionales et Conseils de Cercle
<u>MISSION 6 :</u> Suivre et évaluer les politiques, programmes et projets de développement	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Acteurs</u> : Ministères techniques (Cellules de Planification et de Statistique), Ministère des Finances, Partenaires au développement, Structures régionales et locales de Planification
<u>MISSION 7 :</u> Assurer la collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion de l'information statistique	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan (DNSI) <u>Acteurs</u> : Ministères techniques, Entreprises privées, Institutions financières, ONG, Partenaires au développement
<u>MISSION 8 :</u> Assurer la mobilisation des ressources intérieures	<u>Impulsion</u> : Ministère des Finances et du Commerce <u>Acteurs</u> : Etat, Collectivités Décentralisées

<u>MISSION 9 :</u> Mobilisation et coordination de l'aide extérieure par une meilleure connaissance des partenaires et de leurs modes d'intervention d'une part, et le renforcement de la capacité nationale d'analyse et d'élaboration des programmes et projets d'autre part	<u>Mobilisation</u> : Ministère des Affaires Etrangères, des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine, Ministère des Finances et du Commerce, Ministères techniques, Collectivités décentralisées, Secteur privé, ONG <u>Coordination</u> : Commissariat au Plan
<u>MISSION 10 :</u> Assurer la formation, l'information et la communication en matière de planification	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan
<u>MISSION 11 :</u> Elaboration d'études économiques, sociales et culturelles	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan (DNSI) <u>Acteurs</u> : Ministères techniques, Bureaux d'études, ONG

3.4. - Les conditions nécessaires à la mise en oeuvre du nouveau système

Le Séminaire a retenu comme principales conditions nécessaires à la réussite du nouveau système, celles relatives à :

- la définition du rôle des acteurs,
- l'exercice effectif des contre-pouvoirs véritables dans un cadre réglementaire approprié,
- la création de toutes les conditions nécessaires au plein épanouissement du secteur privé,
- la gestion rationnelle de toutes les ressources mobilisables,
- l'harmonisation et l'articulation des plans sectoriels et des plans des collectivités,
- l'adaptation du cadre juridique et réglementaire au nouveau contexte.

3.5. - Les supports et outils du nouveau système

Le Séminaire a retenu les supports et outils suivants pour la mise en place efficace du nouveau système, à savoir :

Pour la vision à long terme

- Des études prospectives à actualiser tous les 5 ans (niveau national)

Pour la planification stratégique

- L'élaboration d'un plan à moyen terme (pour tous les échelons)

Pour la programmation : (Pour tous les échelons)

- L'établissement des programmes triennaux glissants
- L'établissement de cadre macro-économique (PAS)
- L'élaboration du budget économique

Pour la budgétisation

- L'élaboration de budget annuel dans le cadre de la Loi de finances

Pour la spatialisation :

- L'établissement de schémas d'aménagement du territoire (pour tous les échelons).

3.6. -Le cadre institutionnel du nouveau système

Le Séminaire a insisté sur l'importance du cadre institutionnel du nouveau système de planification et à cet effet, a recommandé la réduction du rôle de l'Etat, le renforcement des capacités des contre-pouvoirs et la création du cadre approprié d'exercice de ces contre-pouvoirs.

Pour ce faire le Séminaire insiste sur l'adaptation du cadre juridique et réglementaire au nouveau contexte, la mise en place d'un cadre institutionnel, législatif, réglementaire adéquat pour une meilleure gestion de l'environnement et une formation accrue des ressources humaines dans les domaines de l'organisation et de la gestion du développement et de l'environnement. Le Séminaire a en plus insisté sur le renforcement institutionnel et le développement de toutes les structures (services et organisations) chargées des missions essentielles ci-après :

- le pilotage, l'organisation et la gestion efficiente de l'économie ;
- la recherche de cohérence intersectorielle des stratégies et programmes, de cohérence des programmes à l'intérieur d'un même secteur, de cohérence spatiale du développement ;

- la production de l'information statistique au plan économique, monétaire et social;
- la prise en charge des préoccupations de gestion des ressources humaines et de la population, des ressources naturelles, de protection de l'environnement et d'implication systématique et accrue de la femme dans le développement ;
- la prise en compte des préoccupations de gestion des collectivités décentralisées.

Le Séminaire recommande enfin la relecture des textes organiques des organes de planification pour les adapter au nouveau contexte.

Le Séminaire s'est félicité de la contribution active et riche de tous les participants.

La cérémonie de clôture a été marquée par :

* d'une part, la lecture du **Communiqué final** par le Rapporteur général, communiqué qui précise le contexte actuel, les caractéristiques, les missions, les acteurs et leurs rôles et énonce les principales recommandations suivantes :

- le renforcement des services et organisations chargés de la gestion de l'économie et du développement ;
- la restructuration profonde des structures actuelles de planification ;
- la poursuite de la réflexion sur la mise en place d'un cadre institutionnel adéquat ;
- l'élaboration dans les meilleurs délais d'un Plan d'Action pour la mise en oeuvre des résultats du Séminaire ;
- le renforcement en moyens humains et matériels des structures chargées de la planification ;
- une large diffusion des résultats du Séminaire.

* d'autre part, les **allocutions du Représentant Résident du PNUD et du Directeur de Cabinet du Premier Ministre.**

Monsieur Tore ROSE, Représentant Résident du PNUD a tenu à souligner la réussite des travaux du Séminaire dont les recommandations témoignent de la qualité de la réflexion sur un système de planification renouvelé.

Aussi a-t-il assuré du soutien du PNUD dans la mise en oeuvre des recommandations du Séminaire et invité les autres partenaires au développement à accompagner le Gouvernement du Mali et le PNUD dans cette tâche.

Dans son allocution de clôture, le Directeur de Cabinet du Premier Ministre a d'abord exprimé sa satisfaction pour les résultats des travaux qui ont fait ressortir la nécessité d'un nouveau système de planification et de gestion du développement comme outil d'organisation de la croissance et du développement humain durable.

Il a indiqué que le nouveau système devra prendre en compte les exigences de décentralisation, de promotion du secteur privé, de protection de l'environnement, de l'intégration régionale, du rôle de la femme et de l'intégration des variables démographiques. Celui-ci devra également prendre en compte la dimension temporelle (long, moyen et court terme) et la dimension spatiale.

Il s'est ensuite félicité des autres résultats obtenus à savoir :

- une esquisse des outils et supports du renouveau de la planification ;
- les missions et fonctions du nouveau système ;
- la réflexion sur un cadre institutionnel adéquat.

Pour terminer, le Directeur de Cabinet après avoir assuré que les recommandations du Séminaire seront soumises au Gouvernement, a renouvelé ses remerciements au Programme des Nations-unies pour le Développement, à Capacité 21, à la GTZ et à la Commission Economique pour l'Afrique pour leur appui financier et technique à l'organisation du séminaire ainsi qu'à l'ensemble des partenaires au développement pour leur soutien au renforcement de la capacité de gestion de l'économie.

III. COMMUNIQUE FINAL

Le Séminaire National sur le Renouveau de la Planification au Mali s'est tenu du 15 au 18 janvier 1996 à Ségou.

Organisé par le Commissariat au Plan avec l'appui technique et financier du PNUD et de la GTZ, le Séminaire se félicite de la participation active des représentants des institutions républicaines, des départements ministériels, des régions, de la Société Civile, des ONG et des partenaires au développement.

Les cérémonies d'ouverture et de clôture ont été placées sous la présidence de Monsieur le Directeur de Cabinet de la Primature, en présence du Gouverneur de la Région de Ségou, du Commissaire au Plan, du Représentant résident du PNUD et d'un représentant de la GTZ.

Examinant les questions relatives à l'analyse diagnostique du système de Planification et ses perspectives et au cadre institutionnel du nouveau système de planification et de gestion du développement, prenant en compte les acquis du système actuel de planification, le Séminaire a retenu les principales conclusions suivantes :

1. - **Le contexte actuel appelle une redéfinition du rôle des acteurs du développement et du cadre de l'action de l'Etat. La nécessité d'inscrire la gestion du développement dans une perspective à moyen et long termes, d'échapper à la domination des considérations de court terme et d'intégrer les projets des acteurs dans leur nouveau rôle, inspire cette réflexion qui débouche sur une conception profondément renouvelée de la planification.**
2. - **La planification renouvelée devrait comporter les caractéristiques suivantes :**
 - a) - la planification doit être indicative et s'appuyer sur une redéfinition du rôle des acteurs du développement, (Etat, Collectivités territoriales, Secteur privé, Société civile) qui fait du secteur privé la source essentielle de la production des biens et services ;
 - b) - la planification doit s'appuyer sur la concertation, la consultation et la participation de tous les acteurs concernés, dans le cadre d'un système politique démocratique et pluraliste ;
 - c) - la planification doit inscrire la gestion du développement du pays dans une perspective à long terme, et assurer une cohérence entre les horizons temporels de long, moyen et court termes ;
 - d) - la planification doit prendre en compte le processus de décentralisation afin d'assurer la cohérence spatiale du développement ;
 - e) - la planification doit accorder une place essentielle à la dimension environnementale du développement ;

- f) - la planification doit accorder une grande importance au développement des ressources humaines avec une attention particulière au rôle de la femme ;
- g) - la planification doit prendre en compte le processus d'intégration régionale et sous-régionale.

3. - Ces caractéristiques conduisent le séminaire à proposer au processus de planification les missions suivantes :

- a) - Définir les grands objectifs de développement du pays, au terme d'une démarche participative et en s'inscrivant dans une perspective à long terme de la société malienne ;
- b) - Contribuer à la gestion du développement économique, social et culturel en veillant à assurer une cohérence temporelle entre les perspectives à long terme et les contraintes de court terme liées aux grands équilibres macro-économiques ;
- c) - Assurer la cohérence spatiale des initiatives des acteurs du développement, dans le respect des principes de la décentralisation ;
- d) - Assurer la programmation des programmes et projets de développement et les arbitrages qui y sont liés, afin de réaliser la cohérence intersectorielle nécessaire et de veiller à la cohérence macro-économique des initiatives. Par ailleurs la structure de planification aura pour mission de s'assurer que le suivi-évaluation des programmes et projets est bien réalisé.
- e) - Assurer l'évaluation des politiques publiques ;
- f) - Assurer la collecte, le traitement et la diffusion de l'information économique sociale culturelle nécessaire à la gestion du développement et veiller à la réalisation des études requises ;
- g) - Appuyer et coordonner la mobilisation des ressources nécessaires au développement ;
- h) - Assurer la coordination des aides extérieures.

4. - Le rôle des acteurs dans le processus de planification est le reflet des principes évoqués précédemment : participation, décentralisation et rédefinition du rôle de l'Etat dans le développement.

5. - Sur le plan institutionnel le Séminaire suggère le renforcement des services et organisations chargés des missions suivantes :

- la gestion de l'économie et du développement ;
- la cohérence intersectorielle des stratégies programmes et investissements ;

- la dimension spatiale du développement (aménagement du territoire, structures décentralisées de planification) ;
- l'information économique et sociale ;
- la dimension environnementale du développement ;
- la dimension des Ressources Humaines et Population.

Une restructuration profonde des structures actuelles apparaît nécessaire. A cet égard une structure pérenne et unique regroupant et intégrant les différents aspects de la gestion de l'économie du développement apparaît nécessaire. Les nouvelles structures devraient refléter les caractéristiques de la planification renouvelée et être dotées du poids nécessaire à l'accomplissement de leurs nouvelles missions.

Le Séminaire recommande :

1. - l'exploitation des résultats de ses travaux par le Commissaire au Plan et le Comité de Pilotage en vue de faire des recommandations au Gouvernement ;
2. - la poursuite de la réflexion pour la mise en place d'un Cadre institutionnel adéquat;
3. - l'élaboration dans les meilleurs délais d'un Plan d'Action pour la mise en oeuvre des résultats obtenus ;
4. - le renforcement en moyens humains et matériels des structures en charge de la planification ;
5. - une large diffusion des résultats de ses travaux.

SEGOU LE 18 JANVIER 1996

LE SEMINAIRE

IV. - SEMINAIRE NATIONAL SUR LE RENOUVEAU DE LA PLANIFICATION AU MALI

A. - RAPPORT DE LA COMMISSION N° 1

"ANALYSE DIAGNOSTIQUE DU SYSTEME NATIONAL DE PLANIFICATION ET SES PERSPECTIVES"

La Commission N° 1 avait pour mandat l'analyse diagnostique du système national de planification et ses perspectives.

Le Bureau de la Commission était composé comme suit :

PRESIDENT : Mr Ousmane SY, Chef de la Mission de Décentralisation

RAPPORTEURS : MM.- Mahamadou Zibo MAIGA, Chef de la Division Planification Economique et Sociale de la Direction Nationale de la Planification

- Tiéoulé KONE Direction Régionale du Plan et de la Statistique/ Koulikoro
- Ousmane Sidy TRAORE Cellule de Planification et de Statistique/Ministère des Mines, de l'Energie et de l'Hydraulique.

FACILITATEUR : Mr Cheick Oumar Haïdara Président de "Exxel H.& Remington. Et Président de l'Institut Malien des Conseillers en Management.

L'objectif de la Commission était de définir un nouveau Système de Planification pour le Mali.

A cet effet la Commission a examiné les questions suivantes :

- 1°) le contexte actuel et ses exigences ;
- 2°) Les insuffisances et atouts de l'actuel Système de Planification par rapport à ces exigences ;
- 3°) La nécessité d'un nouveau Système de Planification du développement et de gestion de l'Economie et les conditions de sa mise en oeuvre.

Aux termes de ses travaux, la Commission a retenu les principales conclusions et recommandations suivantes :

A. - LE CONTEXTE ACTUEL ET SES EXIGENCES

Le contexte actuel se caractérise par :

1°) Au plan politique

- L'avènement de la démocratie et du multipartisme
- La mise en oeuvre du processus de décentralisation
- L'insuffisance dans la mobilisation et la promotion des ressources humaines

Avec comme exigences

- La nécessaire concertation entre les différents acteurs
- La définition d'un nouveau rôle de l'Etat
- La décentralisation
- La paix et la sécurité
- Le respect des libertés, des lois et des institutions
- Une meilleure gouvernance et la transparence
- La participation des populations
- Le transfert des compétences et des ressources de l'Etat vers les collectivités décentralisées
- La restauration de l'autorité de l'Etat.

2°) Au plan économique

- La globalisation/mondialisation de l'Economie
- La faiblesse et l'inadéquation de la croissance économique et de la croissance démographique
- Le libéralisme économique
- Les Programmes d'Ajustement Structurel (PAS)
- La dévaluation
- La polarisation et la marginalisation des pays exportateurs des matières premières comme le Mali
- L'endettement extérieur
- La faible mobilisation des ressources internes
- La limitation des ressources de l'Etat
- L'insuffisance des infrastructures de base
- Une nouvelle gestion des ressources minérales.

Avec comme exigences :

- La promotion du secteur privé
- Une meilleure gestion de l'impact social des programmes d'ajustement structurel
- Une meilleure gestion de l'économie à long terme
- Une gestion rationnelle et une mobilisation des ressources de l'Etat
- La valorisation des produits nationaux
- L'intégration régionale

- Le désenclavement interne et externe
- La connaissance des marchés et l'organisation des filières
- La gestion rationnelle des ressources naturelles et des potentialités
- Une meilleure politique de crédit
- La délimitation des différents domaines d'intervention de l'Etat
- Une meilleure allocation des ressources entre les secteurs de l'économie
- La promotion de la croissance économique
- La coordination entre différents cadres de gestion de l'économie
- La conciliation entre les court, moyen et long termes.

3°) **Au plan social et culturel**

- La faiblesse des ressources humaines
- L'insuffisance de participation des populations
- La forte croissance démographique
- L'inadéquation formation/emploi
- Le chômage
- Le faible taux de scolarisation
- La faible couverture sanitaire
- L'émergence et le développement du mouvement associatif.

Avec comme exigences

- La justice sociale et l'équité
- La satisfaction des besoins essentiels
- La participation et la mobilisation sociale
- L'amélioration des conditions de vie
- L'information, l'éducation et la communication en santé et population
- La promotion féminine et la scolarisation des filles
- La promotion des secteurs sociaux
- L'adéquation formation/emploi
- L'information-communication
- L'utilisation des langues nationales
- La prise en compte des attentes des populations.

4°) **Au plan institutionnel**

- L'inadaptation du cadre administratif et des structures publiques
- La faiblesse des structures de planification (au plan national, régional, local)
- L'inadaptation du système de planification et de gestion de l'économie
- L'insuffisance du cadre de concertation sur le développement

Avec comme exigences

- La nécessité de modernisation de l'Administration
- La rédefinition d'un nouveau rôle de l'Etat
- La délimitation des différents domaines d'intervention de l'Etat

- La nécessité de consolidation et/ou de création de structure de pilotage et de gestion de l'économie
- Le développement et le renforcement des capacités nationales d'organisation et de gestion du développement.

5°) **Au plan environnemental**

- La dégradation croissante de l'environnement
- La désertification

Avec comme exigences :

- Une meilleure gestion des ressources naturelles
- Une meilleure intégration de l'environnement dans le processus global de planification.

B. - LES INSUFFISANCES ET LES ATOUTS DU SYSTEME ACTUEL PAR RAPPORT A CES EXIGENCES

I. - LES INSUFFISANCES

La Commission a identifié pour chacun des contextes caractérisés ci-dessus les insuffisances du système de planification et de gestion de l'économie.

Les insuffisances relevées sont :

1°) **Au plan politique :**

- La confusion des rôles de l'Etat et des institutions politiques, administratives
- La faible implication de la Société Civile au niveau national, régional et local
- La méconnaissance et l'insuffisance de la diffusion des textes et règlements
- L'omniprésence et l'interventionnisme excessif de l'Etat
- L'insuffisance des contre-pouvoirs
- L'insuffisance des procédures de validation (dans les faits)
- L'insuffisance de la définition d'une stratégie de concertation entre Etats en matière de politique économique et de spécialisation internationale
- L'insuffisante structuration de la Société Civile
- L'inadaptation de l'administration au nouveau contexte institutionnel.

2°) **Au plan économique :**

- L'insuffisante prise en compte de l'environnement économique dans la promotion du secteur privé
- L'insuffisante formation d'opérateurs économiques modernes et dynamiques
- L'insuffisance de l'information économique
- L'absence d'une vision à long terme de l'économie
- L'allocation non optimale des ressources

- L'accès difficile au crédit bancaire
- Une mauvaise politique de mobilisation de l'épargne nationale
- L'insuffisance de l'accompagnement de la valorisation des produits nationaux
- L'inorganisation des filières
- L'insuffisance du système fiscal
- L'insuffisance des analyses sur la compétitivité
- La faiblesse des investissements productifs
- Le déséquilibre dans la répartition des ressources entre les secteurs économiques
- La méconnaissance des filières porteuses et le manque d'information sur les marchés
- La mauvaise délimitation des domaines entre les différents acteurs économiques
- L'insuffisance d'information sur les conditions d'accès au crédit
- La faible prise en compte de la dimension sociale de l'ajustement (DSA)
- La faible implication de la société Civile et des opérateurs économiques en matière d'intégration régionale
- Le choix des partenaires.

3°) Au plan socio-culturel

- La faible implication des populations dans la conception des projets
- La faiblesse de la diffusion des informations
- La mauvaise identification des besoins essentiels
- Le faible taux de scolarisation des filles liée à la réticence au changement de comportement et des mentalités
- L'inadaptation des programmes et projets aux besoins réels des populations
- L'absence de structures d'organes de participation et de mobilisation sociale appropriés
- L'insuffisance de solidarité
- La difficulté d'application des lois, textes et règlements
- Le faible taux d'alphabétisation de la population
- La faible participation des femmes aux campagnes d'alphabétisation
- L'inadaptation des structures d'information et de communication
- La pauvreté (faible niveau du revenu des populations)
- L'insuffisance de formation et d'information en matière de santé et population
- L'inadaptation de l'environnement juridique, social et économique des femmes
- L'inégalité de financement entre secteurs sociaux
- L'insuffisance de la définition de la politique de l'emploi.

4°) Au plan institutionnel

- La faiblesse institutionnelle dans le pilotage et la gestion de l'économie et des outils en la matière
- La faiblesse des moyens matériels et humains dans les structures de gestion du développement
- La mauvaise coordination des activités des acteurs de développement
- Les lenteurs et lourdeurs administratives

- L'inadéquation des procédures et structures de l'Administration
- L'absence d'articulation entre Plan-Programmes et Budget
- Le manque d'articulation entre planification sectorielle et spatiale
- La faiblesse du système de conception, de mise en oeuvre, de suivi évaluation des projets
- L'insuffisance du contrôle et du suivi
- Le manque de coordination de l'affectation des ressources financières extérieures
- L'insuffisance de la budgétisation des charges récurrentes
- L'absence de planification à long terme
- L'insuffisance de la fonction normative.

5°) **Au plan environnemental**

- L'absence de vision prospective
- L'absence d'une politique environnementale
- L'inadéquation du cadre législatif et institutionnel
- L'insuffisance de la prise en compte de l'environnement dans le patrimoine national
- La faible participation des populations dans la gestion de l'environnement et des ressources naturelles
- La non internalisation des effets externes générés par les activités industrielles et artisanales
- L'absence de schéma d'aménagement du territoire
- L'insuffisance des données environnementales et des ressources humaines spécialisées
- L'insuffisante intégration des aspects environnementaux dans la planification
- La faiblesse des ressources financières allouées à la protection de l'environnement notamment les ressources naturelles.

II.- **LES ATOUTS**

En dépit de ces insuffisances, le système national de planification et de gestion de l'économie présente des atouts notables :

1°) **Au plan politique**

- L'instauration de la démocratie, du multipartisme et d'un Etat de droit
- L'exercice effectif de la liberté de presse
- La mise en place progressive et le fonctionnement des institutions républicaines
- L'émergence et le développement de la société civile.

2°) **Au plan économique**

- La reprise de l'activité économique
- Le rétablissement progressif des grands équilibres macro-économiques (déficit budgétaire, de la balance des paiements)

- La maîtrise de l'inflation
- La gestion prudente de la monnaie
- L'amélioration du cadre législatif et réglementaire des activités économiques.

3°) **Au plan des outils et instruments de planification :**

- L'amélioration de l'approche de planification avec l'adoption du mécanisme de programmation triennale glissante des investissements
- La mise en place de critères de programmation des projets
- L'élaboration annuelle de programmes triennaux et budgets annuels d'investissement
- L'élaboration d'une politique nationale de population
- L'élaboration, le suivi et la maîtrise du cadre macro-économique
- L'amélioration du système national d'informations statistiques
- L'existence d'instruments et d'outils de prévision et de suivi macro-économique
- La mise en place progressive de la fonction de planification au niveau sectoriel par la création de Cellules de Planification et de Statistique dans certains départements ministériels
- L'amorce d'une planification régionale.

C. - NECESSITE D'UN NOUVEAU SYSTEME DE PLANIFICATION ET DE GESTION DU DEVELOPPEMENT

Au regard du contexte actuel et de ses exigences, et face aux insuffisances relevées, un nouveau système de planification et de gestion du développement est nécessaire et devra s'inscrire dans le cadre général ci-après et comporter des conditions nécessaires à sa mise en oeuvre ainsi que des supports.

I. - LE CADRE GENERAL ET SES CARACTERISTIQUES

Le nouveau système de planification devra prendre en compte les exigences fondamentales ci-après :

- La promotion du secteur privé
- La décentralisation
- La concertation comme mode d'expression du consensus national

- La nécessité d'inscrire notre effort national dans une vision d'intégration régionale et d'interdépendance des économies
- La prise en compte de l'environnement dans le processus de planification
- La prise en compte du rôle de la femme dans le processus de développement
- La prise en compte des variables démographiques dans la planification.

Pour être efficace, le nouveau système devra aussi prendre en compte à la fois les dimensions suivantes :

- Une dimension temporelle comportant :
 - Une vision à long terme (20 - 25 ans) de la société et de l'économie malienne qui traduise un projet de société avec des options de développement à long terme
 - Une vision stratégique qui fixe à moyen terme les objectifs et stratégies essentiels de développement et permettant de concilier les impératifs d'ajustement et les exigences de développement à long terme
 - Une vision programmation qui serve d'instruments d'aide à la décision et de gestion des impératifs de court terme.
- Une dimension spatiale qui concilie les politiques et stratégies au niveau national/sectoriel avec les préoccupations locales, régionales et communales.

II.- LES CONDITIONS NECESSAIRES A SA MISE EN OEUVRE

Pour la réussite du nouveau système de planification et de gestion du développement les conditions suivantes devront être remplies :

1°) Au plan politique

- Le renforcement de la capacité des contre pouvoirs existants
- La limitation des domaines d'intervention de l'Etat au profit des autres acteurs
- L'identification des acteurs et définition de leurs rôles et responsabilités
- La création d'un cadre d'exercice effectif des contre-pouvoirs
- L'accélération de la mise en place des acteurs non existants.

2°) Au plan économique

- Une meilleure maîtrise de la gestion de la dette publique
- Une gestion rationnelle des ressources extérieures
- L'émergence d'opérateurs économiques modernes et dynamiques
- L'identification et l'organisation des filières porteuses
- La mobilisation des ressources intérieures notamment l'épargne nationale

- La création de conditions favorables à l'accès au crédit.

3°) Au plan institutionnel

- L'harmonisation et l'articulation des plans sectoriels et des plans des collectivités
- L'harmonisation entre les différents niveaux et horizons de planification
- Le renforcement des ressources humaines au double plan qualitatif et quantitatif
- L'adaptation du cadre juridique et réglementaire au nouveau contexte
- La diffusion et la vulgarisation des textes et règlements
- La mise en place des moyens d'un système de suivi-évaluation systématique des programmes et projets
- L'adaptation et la maîtrise des instruments et outils de planification
- Le renforcement du système d'informations économiques et sociales

4°) Au plan environnemental

- La mise en place d'un cadre institutionnel, législatif, réglementaire adéquat pour une meilleure gestion de l'environnement
- Le développement des outils et instruments pour la prise en compte de l'environnement dans la politique macro-économique ainsi que dans les perspectives à long et moyen termes
- La mise en place de mécanismes efficaces de mobilisation des ressources financières tant au niveau national qu'international
- La formation accrue des ressources humaines dans les domaines de l'environnement.

C. - LES OUTILS ET SUPPORTS DU NOUVEAU SYSTEME

La mise en oeuvre du nouveau système de planification et de gestion du développement nécessite la conception et l'élaboration de différents supports et outils:

1°) Pour la vision à long terme

- Des études prospectives à actualiser tous les 5 ans (niveau national)

2°) Pour la planification stratégique

- L'élaboration d'un plan à moyen terme (pour tous les échelons)

3°) Pour la programmation : (Pour tous les échelons)

- L'établissement des programmes triennaux glissants
- L'établissement de cadre macro-économique (PAS)
- L'élaboration du budget économique

4°) **Pour la budgétisation**

- L'élaboration de budget annuel dans le cadre de la Loi de finances

5°) **Pour la spatialisation :**

- L'établissement de schémas d'aménagement du territoire (pour tous les échelons).

B.- RAPPORT DE LA COMMISSION N° 2 :

FONCTIONS ET CADRE INSTITUTIONNEL D'UN NOUVEAU SYSTEME DE PLANIFICATION

1.- Les 16 et 17 Janvier 1996, la Commission N° 2 s'est réunie au Centre Gabriel CISSE.

2.- Elle a mis en place le Bureau ci-après :

Président : Mohamed DIALLO, Conseiller Technique au Ministère des Finances et du Commerce

RAPPORTEURS: Seydou Amory GUINDO, Chef de la Division Aménagement du Territoire de la Direction Nationale de la Planification

Maro DIABATE, Conseiller au Développement du Gouverneur de Tombouctou

Cheick Mamadou DOUCOURE, Directeur Adjoint de la Cellule de Planification et de Statistique du Ministère des Travaux Publics et des Transports

Facilitateur : Yéro HAIDARA, consultant, Bureau d'Appui à l'Auto-Promotion (BAAP), Bamako.

3.- Après avoir introduit les travaux de la Commission, et conformément au nouveau mandat confié à celle-ci, le Président a passé la parole à Mr Lassana TRAORE, Expert National, qui a rappelé les points saillants de sa Communication relative à l'Analyse diagnostique du Système de Planification au Mali et ses Perspectives.

4.- Suite aux débats qui ont suivi, la Commission a retenu les insuffisances ci-après relatives au système de Planification au Mali :

- le manque de structure de pilotage, d'organisation et de gestion de l'économie;
- l'implication insuffisante des populations dans le processus de planification, et ce aux différentes phases ;
- l'absence d'intégration des outils de gestion de l'économie que sont les Plans et les Programmes d'une part et le Programme d'Ajustement Structurel (P.A.S.) d'autre part ;
- le développement insuffisant des capacités nationales de gestion ;
- la faible capacité technique nationale en matière d'évaluation et d'élaboration des projets, programmes et plans de développement ;

- le problème de développement des ressources humaines et de développement institutionnel ;
 - le problème de conditionnalité sur les ressources extérieures.
- 5.- Abordant son mandat initial relatif aux fonctions et au cadre institutionnel d'un renouveau de la planification, la Commission s'est scindée en trois (3) groupes de travail chargés, chacun, de réfléchir aux trois (3) modules suivants :
- Module 1 : les missions ;
 - Module 2 : les acteurs ;
 - Module 3 : le cadre institutionnel.
- 6.- S'agissant du Module 1, la Commission a défini un certain nombre de Fonctions et de Missions que sont :
- 1.- La détermination sur une base participative de la vision à long terme de la société malienne à l'issue d'études prospectives et du scénario d'aménagement du territoire retenu pour le Mali.
 - 2.- La formulation et l'élaboration des grandes orientations de développement à moyen terme sur la base du projet de société retenu.
 - 3.- La détermination des objectifs de développement à moyen terme du pays.
 - 4.- La mise en cohérence temporelle des décisions et actions de développement
 - 4.1. Cadrage, prévision et suivi macro-économiques
 - 4.2. Programmation des investissements et actions
 - 4.3. Mise en cohérence des programmes sectoriels et intersectoriels.
 - 5.- La mise en cohérence spatiale des décisions et actions de développement
 - 5.1. Aménagement du territoire
 - 5.2. Planification régionale et locale
 - 5.3. Mise en cohérence des différents niveaux de planification
 - 6.- Le suivi et l'évaluation des politiques, programmes et projets de développement.
 - 7.- La collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion de l'information statistique.
 - 8.- La mobilisation des ressources intérieures.
 - 9.- La mobilisation et la coordination de l'aide extérieure par une meilleure connaissance des partenaires et de leurs modes d'intervention d'une part et le renforcement de la capacité nationale d'analyse et d'élaboration des programmes et projets d'autre part.

10.- La formation, l'information et la communication en matière de planification.

11.- L'élaboration d'études économiques, sociales et culturelles.

7.- Concernant le Module 2, la Commission a identifié les Acteurs devant exercer les fonctions et missions ci-dessus évoquées :

FONCTIONS/MISSIONS	ACTEURS
<u>MISSION 1 :</u> La détermination sur une base participative de la vision à long terme de la société malienne à l'issue d'une étude prospective	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Mise en oeuvre</u> : Commission indépendante représentative de la société malienne dans sa diversité sociologique et culturelle
<u>MISSION 2 :</u> La formulation et l'élaboration des grandes orientations de développement à moyen terme sur la base du projet de société retenu.	<u>Impulsion</u> : Primature (Commissariat au Plan) <u>Acteurs</u> : Haut-Conseil des Collectivités Territoriales (HCCT), Conseil Economique, Social et Culturel (CESC), Assemblée Nationale
<u>MISSION 3 :</u> La détermination des objectifs de développement à moyen terme du pays	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Acteurs</u> : Structures techniques de Planification (aux niveaux sectoriel, régional et local)
<u>MISSION 4 :</u> La mise en cohérence temporelle des décisions et actions de développement 4.1. Cadrage, prévision et suivi macro-économiques 4.2. Programmation des investissements et actions 4.3. Mise en cohérence des programmes sectoriels et intersectoriels	4.1. <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Acteurs</u> : Ministère des Finances, autres Ministères techniques 4.2. <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan (DNP) <u>Acteurs</u> : Structures techniques sectorielles de Planification, Assemblées Régionales, Conseils de Cercle Entreprises du Secteur public 4.3. <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan (DNP) <u>Acteurs</u> : Ministères techniques, Secteur privé, Secteur associatif

<u>MISSION 5 :</u> La mise en cohérence spatiale des décisions et actions de développement 5.1. Aménagement du Territoire 5.2. Planification régionale et locale 5.3. Mise en cohérence des différents niveaux de planification	5.1. <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan et Mission de Décentralisation <u>Acteurs</u> : Ministères techniques, HCCT, CESC, Assemblée Nationale 5.2. <u>Impulsion</u> : Assemblées Régionales et Conseils de Cercle <u>Acteur</u> : Haut-Commissaire 5.3. <u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Acteurs</u> : Structure de tutelle des collectivités décentralisées, Assemblées Régionales et Conseils de Cercle
<u>MISSION 6 :</u> Le suivi et l'évaluation des politiques, programmes et projets de développement	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan <u>Acteurs</u> : Ministères techniques (Cellules de Planification et de Statistique), Ministère des Finances, Partenaires au développement, Structures régionales et locales de Planification
<u>MISSION 7 :</u> La collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion de l'information statistique	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan (DNSI) <u>Acteurs</u> : Ministères techniques, Entreprises privées, Institutions financières, ONG, Partenaires au développement
<u>MISSION 8 :</u> La mobilisation des ressources intérieures	<u>Impulsion</u> : Ministère des Finances et du Commerce <u>Acteurs</u> : Etat, Collectivités décentralisées

<u>MISSION 9 :</u> La mobilisation et la coordination de l'aide extérieure par une meilleure connaissance des partenaires et de leurs modes d'intervention d'une part et leurs modes d'intervention d'une part et le renforcement de la capacité nationale d'analyse et d'élaboration des programmes et projets d'autre part	<u>Mobilisation</u> : Ministère des Affaires Etrangères, des Maliens de l'Extérieur et de l'Intégration Africaine, Ministère des Finances, Ministères techniques, Collectivités décentralisées, Secteur privé, ONG <u>Coordination</u> : Commissariat au Plan
<u>MISSION 10 :</u> La formation, l'information et la communication en matière de planification	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan
<u>MISSION 11 :</u> L'élaboration d'études économiques, sociales et culturelles.	<u>Impulsion</u> : Commissariat au Plan (DNSI) <u>Acteurs</u> : Ministères techniques, Bureaux d'études, ONG.

8. - Concernant le Module 3 enfin, sur la base des Fonctions et Missions définies d'une part et des acteurs identifiés d'autre part, la Commission propose les éléments ci-dessous:

8.1. La structure de pilotage, d'organisation et de gestion de l'économie

La Commission estime que la fonction de pilotage, d'organisation et de gestion de l'économie doit être pérenne et assurée par une structure appropriée et qui prendrait entre autres en charge les attributions relatives à la prévision et au PAS. Il a été préconisé à cet effet la création d'un Ministère du Développement Economique et du Plan ou d'un Secrétariat d'Etat.

8.2. La Direction Nationale de la Planification (DNP)

La Commission propose la restructuration de la DNP en vue de l'adapter aux nouvelles Fonctions et Missions de la Planification.

8.3. La Commission a insisté sur une prise en compte conséquente de l'Aménagement du territoire, des préoccupations de gestion des Ressources humaines et de la Population, et des préoccupations de protection de l'environnement et de gestion des ressources naturelles.

8.4. La Commission recommande le renforcement de la DNSI et des CPS.

- 8.5. La Commission propose la création de structures décentralisées de la Planification.
- 8.6. La Commission suggère la création et/ou le maintien et le renforcement de structures déconcentrées de la Statistique.
- 8.7. La Commission recommande enfin la relecture des textes relatifs aux organes de Planification pour les adapter au nouveau contexte et tenir compte de la décentralisation, de la promotion du secteur privé, de l'intégration régionale et sous-régionale etc...

SEGOU LE 17 JANVIER 1996
LA COMMISSION

ANNEXES

**DISCOURS DE BIENVENUE PRONONCE PAR
MONSIEUR LE GOUVERNEUR DE LA REGION DE SEGOU
A L'OCCASION DE LA TENUE A SEGOU DU 15 AU
18 JANVIER 1996 DU SEMINAIRE NATIONAL SUR
LE RENOUVEAU DE LA PLANIFICATION AU MALI**

- Monsieur le Directeur de Cabinet de la Primature
- Monsieur le Commissaire au Plan
- Monsieur le Chef de la Mission de Décentralisation
- Messieurs les membres de la Délégation Nationale
- Messieurs les membres des délégations régionales
- Mesdames et Messieurs les Séminaristes
- Chers Invités
- Mesdames et Messieurs

A l'occasion de ces cérémonies solennelles d'ouverture de Séminaire National sur le Renouveau de la Planification au Mali, j'ai l'honneur au nom de toute la population de la 4^è Région et au mien propre de souhaiter à vous Monsieur le Directeur de Cabinet de la Primature, aux autres membres de la délégation nationale qui vous accompagnent, ainsi qu'à tous les participations venus des autres Régions administratives de notre pays, la bienvenue dans la cité des Balanzans, et un agréable séjour parmi nous.

Je voudrai également formuler pour toutes et tous, au seuil de la nouvelle année, mes voeux les meilleurs de bonne et heureuse année 1996. Puisse Dieu tout puissant consolider d'avantage au sein de notre peuple, l'esprit de patriotisme le plus large et le plus enraciné que possible assorti de solidarité à toute épreuve, et de confiance réciproque.

Je voudrai par ailleurs au nom de toute la population de la région de SEGOU et au mien propre, remercier vivement les organisateurs de ce séminaire National, pour l'honneur dont ils nous ont gratifié en choisissant la ville de SEGOU pour abriter ses assises.

Je voudrai enfin remercier chaleureusement nos partenaires au développement, singulièrement le PNUD, GTZ, Capacité 21 ; ainsi que le gouvernement de notre pays à travers le Commissariat au Pan et la Mission de Décentralisation dont les appuis techniques et financiers ont permis d'organiser ce séminaire.

Mesdames et Messieurs, profitant de ce forum qui m'est offert, il me tient à coeur de souligner fortement l'importance que revêt ce Séminaire. En effet, à terme, il se propose d'une part d'adapter la planification du développement économique et social au Mali aux exigences de notre nouveau contexte démocratique soutenu par le processus de décentralisation administrative enclenché, et tenir compte d'autre part des exigences de l'option de notre pays doit tendre progressivement vers une régionalisation des plans de développement.

Le processus devra impliquer de plus en plus les structures de base aux niveaux région, cercle, communes urbaines et rurales. C'est dans ces conditions que les futurs plans nationaux de développement auront le maximum de chances d'être exécutés avec succès.

Mesdames et Messieurs les séminaristes, l'importance de l'enjeu ne se prête à aucun équivoque possible. Il constitue à cet égard un défi à relever. En conséquence avec la permission de Monsieur le directeur de Cabinet de la Primature, je voudrai vous exhorter tous à participer pleinement aux débats qui vont s'instaurer tout à l'heure autour des thèmes proposés, afin qu'à terme vous soyez entièrement édifiés et mieux outillés pour mener à bien notre projet de planification au service de l'accroissement du bien être au Mali.

Sur ces notes, je vous souhaite plein succès à vos assises et vous remercie.

SEMINAIRE NATIONAL SUR LE RENOUVEAU DE LA PLANIFICATION

DISCOURS INTRODUCTIF DU REPRESENTANT RESIDENT DU PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT M.TORE ROSE

- Monsieur le Directeur de Cabinet, représentant le Premier Ministre,
- Monsieur le Commissaire au Plan,
- Monsieur le Chef de la Mission de Décentralisation,
- Mesdames, Messieurs les représentants des services gouvernementaux
- Messieurs les Représentants des Institutions bilatérales et multilatérales,
- Mesdames, Messieurs les représentants de la Société civile,
- Mesdames et Messieurs, Chers Collègues,

Dans le contexte actuel de mutations économiques et institutionnelles, le Gouvernement du Mali cherche résolument à mettre en place un nouveau cadre d'orientation et de gestion du développement national. Depuis la fin des années 70, la démarche du Mali en matière de planification a fait l'objet d'une profonde évolution pour passer d'un système rigide et centralisé à une programmation progressivement décentralisée. Avec l'apparition des schémas directeurs et des plans d'actions sectoriels, la difficulté a d'abord été de les concevoir et de les intégrer dans une vision globale et à long terme du développement du pays. L'autre difficulté a été de concevoir les différents aspects de planification du développement dans un cadre transversal cohérent.

L'autre objectif étant de favoriser l'implication réelle de la société civile, des opérateurs économiques et des partenaires au développement du Mali dans ce processus.

Mesdames, Messieurs,

A ce stade essentiel de son histoire, le Mali investit notamment dans la mise en oeuvre du processus de décentralisation pour responsabiliser davantage les citoyens et les collectivités locales dans les diverses étapes de la préparation et de la mise en oeuvre de leur développement économique et social.

Le Développement Humain Durable qui est l'axe central des interventions du PNUD aux côtés de ses pays membres, compte justement parmi ses composantes la participation des populations à la prise des décisions qui les concernent. C'est pour cette raison que nous finançons pour une large part, la tenue de l'atelier national sur le renouveau de la planification, raison pour laquelle nous sommes réunis aujourd'hui.

Mesdames, Messieurs,

Nous sommes également convaincus que le renouveau de la planification est d'autant plus justifié que le développement doit intégrer des dimensions telles que l'environnement, l'espace, la gouvernance, l'intégration régionale et le renforcement des capacités nationales.

Mesdames, Messieurs,

Le Mali n'est pas le seul pays en voie de développement qui ait connu des difficultés dans l'adaptation du processus et du système de planification. Dans bien des pays, dont le Mali, l'adoption d'un système de programmation glissante des investissements qui a accompagné la mise en oeuvre des programmes d'ajustement structurel n'a pas facilité la tâche des planificateurs qui avaient l'habitude de faire des programmations sur un horizon plus long ; sans compter le fait que le système de planification traditionnelle était déjà mis à rude épreuve et montrait ses limites.

D'aucuns ont cependant réalisé qu'il ne serait pas indiqué de rester dans un état d'insatisfaction caractérisé par une vision limitée à un horizon court, malgré la disponibilité de schémas ou plans directeurs qui donnent des approches sectorielles à long terme.

Mesdames, Messieurs,

En se dotant d'une nouvelle structure institutionnelle telle que le Commissariat au Plan, le Gouvernement du Mali a choisi de se donner les moyens de choisir des mécanismes de planification visant de manière explicite une gestion durable de toutes les ressources du pays.

De même, la poursuite du processus de démocratisation du pays et son approfondissement par la décentralisation, ainsi que la libéralisation de l'économie, sont des mutations si profondes qu'elles devraient suffire à légitimer un renouveau de la planification.

Ces nouvelles dimensions et ses profondes mutations dans l'environnement national et international nous interpellent tous pour une réflexion préalable sur les enjeux stratégiques et opérationnels de ce processus.

Mesdames, Messieurs,

Nous voilà aujourd'hui réunis pour lancer l'Atelier National pour le Renouveau de la Planification, première étape d'un processus global de réforme dans la gestion socio-économique du pays. Il sera certes l'occasion d'une analyse du système de planification malien depuis les 30 dernières années, mais ses objectifs seront surtout de formuler des recommandations à soumettre au Gouvernement sur le rôle de la planification, les modes d'articulation possibles des programmes, la répartition des responsabilités et, bien sûr, un cadre institutionnel de ladite planification.

Cet Atelier doit permettre également, d'une part, la concertation et la mobilisation des acteurs du développement autour d'une plate-forme consensuelle sur la planification et ses orientations futures, et, d'autre part, l'organisation des divers plans et programmes de développement et de gestion. Il s'agit là des conditions indispensables pour l'efficacité du processus de renouveau de la planification, en vue de la programmation du développement à court, moyen et long termes.

Cet Atelier, qui posera les jalons de l'orientation de la planification du Mali futur, aidera aussi à formuler et à mettre en oeuvre un programme-cadre de planification et de gestion du développement, qui appuiera la mise en oeuvre concrète du renouveau de la planification.

En répondant à cette initiative du gouvernement malien, le PNUD joue pleinement son rôle en matière de promotion du développement humain durable, dont toutes les composantes seront, à n'en pas douter, prises en compte dans le cadre des travaux que vous vous apprêtez à entamer.

Je souhaite plein succès à vos travaux et je vous remercie de votre attention.

SEMINAIRE NATIONAL SUR LE RENOUVEAU DE LA PLANIFICATION

DISCOURS D'OUVERTURE DE MONSIEUR LE DIRECTEUR DE CABINET DU PREMIER MINISTRE

- Monsieur le Gouverneur de la Région de SEGOU ;
- Monsieur le Maire de SEGOU
- Monsieur le Représentant Résident du PNUD ;
- Madame la Représentante Résidente de la Banque Mondiale ;
- Mesdames et Messieurs les Représentants des Institutions Bilatérales et Multilatérales de Coopération ;
- Autorités religieuses ;
- Honorables Invités ;

Mesdames et Messieurs les Séminaristes.

Permettez-moi tout d'abord, d'exprimer ma reconnaissance aux Autorités et à la population de SEGOU pour leur accueil chaleureux et leur disponibilité constante.

Je voudrais ensuite saluer la participation de nos partenaires au développement à la présente rencontre, participation qui témoigne de l'intérêt qu'ils portent à la rénovation de cet outil d'orientation et de gestion du développement qu'est la planification.

Mesdames et Messieurs ;

Dès son accession à l'indépendance en 1960, le Mali a opté pour la planification comme instrument d'orientation et de gestion de son économie.

Les trente années qui ont suivi ont vu l'élaboration et l'exécution d'un programme triennal et de quatre plans quinquennaux dont le dernier a couvert la période 1987-1991.

Ainsi, la planification au Mali est d'abord passée d'un système centralisé et rigide que l'on rencontre principalement dans les pays socialistes et illustré par le premier plan quinquennal 1961-1965, à un système à mi-chemin entre deux extrêmes dont l'un est la planification centralisée précitée et l'autre la planification indicative adoptée par plusieurs pays à économie de marché.

La période 1970-1985, avec le programme triennal 1970-1972 et les plans quinquennaux 1974-1978 et 1981-1985, a été marquée par ce type de planification.

Cette forme de planification a évolué vers un système qui se voulait indicatif et progressivement décentralisé notamment avec le plan quinquennal 1987-1991 dont l'innovation majeure, du point de vue méthodologique, a été la programmation triennale glissante des investissements publics en cours de 1988 à nos jours dans le cadre des programmes d'ajustement structurel (PAS) conclus avec le FMI et la Banque Mondiale. Mais les limites de ces programmes, en tant que seuls instruments de gestion globale et de

programmation de l'économie à long terme sont connus . Une des faiblesses importante de ce système de planification est son manque d'inscription dans un cadre de prospective de long terme.

Par ailleurs, la série de schémas directeurs ou plans d'action sectoriels (Tourisme, Télécommunication, ressources en eau, développement industriel, Développement rural, etc...) élaborés, l'ont été non seulement de façon peu participative mais n'ont pas été inscrites dans une vision consensuelle globale à long terme de l'économie du développement et de la société et n'ont pas été intégrées dans une planification transversale pour assurer leur cohérence d'ensemble.

Il convient également de relever qu'au cours des années 80, la volonté de décentralisation affichée du processus de planification en vue d'une plus grande participation populaire n'a pas toujours su réaliser partout et en toute circonstance une intégration significative des aspirations de la base et un renversement de la pyramide décisionnelle.

En outre, si la crise économique généralisée a mis à mal la planification en laissant peu de temps pour autre chose que des mesures correctives à court terme, on peut faire valoir que les causes structurelles profondes de cette crise ne pourront être éliminées que dans le contexte d'une perspective à long terme d'où l'impérieuse nécessité de concilier les exigences de l'ajustement structurel et la résorption des contraintes structurelles du long terme.

Il y a lieu de souligner aussi la faible prise en compte de la dimension spatiale (aménagement du territoire, planification régionale) dans le processus de planification. De même la fonction suivi du plan n'a pas été suffisamment maîtrisée.

Enfin, Mesdames et Messieurs, la mondialisation de plus en plus poussée de l'économie, l'ardente obligation d'intégration régionale, l'émergence de nouvelles dimensions du développement (environnement, équité, bonne gouvernance, etc...), la consolidation du processus démocratique, la libéralisation de l'économie à travers le désengagement progressif de l'Etat du secteur concurrentiel et la promotion du secteur privé et associatif, et la mise en oeuvre effective de la décentralisation, ont modifié les conditions d'exercice de la planification dans notre pays.

Mesdames et Messieurs,

Cette évolution nécessite l'adaptation de la planification à ces nouvelles réalités de la société et de l'économie malienne. Bien qu'une étude prospective et une réflexion stratégique de moyen terme soient difficiles dans un environnement incertain et complexe, elles sont néanmoins nécessaires pour préparer l'entrée de notre pays dans le 21ème siècle.

C'est pourquoi, le présent atelier que le Gouvernement a décidé d'organiser avec l'appui du PNUD et de la GTZ a pour objectifs essentiels :

- d'ouvrir un débat sur l'avenir et la situation de la planification au Mali dans le contexte actuel ;

- de jeter les bases d'un nouveau système de planification en rupture avec les anciens styles de planification dominés par les préoccupations idéologiques;
- de proposer un certain nombre d'axes et de procédures autour desquels la planification rénovée pourrait être construite (outils et structures appropriés, types de partenariat et responsabilités, cadre institutionnel, calendrier, etc...)
- de rassembler et sensibiliser l'ensemble des parties prenantes au Renouveau de la Planification et de proposer une approche consensuelle de planification pour le futur en définissant ses priorités.

Instrument au service du nouveau rôle de l'Etat dans le contexte actuel de démocratie pluraliste et d'économie de marché, la planification doit s'adapter aux nouvelles missions de celui-ci et à l'esprit avec lequel elles sont menées..

Mesdames et Messieurs,

Avant de terminer, permettez-moi d'adresser au Programme des Nations-Unies pour le Développement et à la GTZ mes sincères remerciements pour avoir non seulement permis, grâce à leur appui financier et technique, la tenue effective du présent Atelier, mais aussi mis à notre disposition des personnes ressources reconnues pour leurs compétences pour faciliter l'encadrement de cet Atelier.

Quant à vous Chers Séminaristes, tout en vous exhortant à plus de sérénité dans vos travaux, je souhaite que vos échanges soient à la mesure des défis et enjeux car le Gouvernement attend beaucoup de vos conclusions et recommandations qui devront être opérationnelles et servir de référence pour l'action gouvernementale en matière de planification du développement.

En souhaitant plein succès à vos travaux, je déclare ouvert l'Atelier National sur le Renouveau de la Planification.

Je vous remercie.

DISCOURS DE CONCLUSION DU REPRESENTANT RESIDENT DU PNUD

- **Monsieur le Gouverneur de la Région de Ségou**
- **Monsieur le Directeur de Cabinet**
- **Monsieur le Commissaire au Plan**
- **Monsieur le Chef de la Mission de Décentralisation**
- **Monsieur le Secrétaire Général du Conseil Economique et Culturel**
- **Mesdames et Messieurs,**

Nous voici au terme de cet important atelier qui a réuni une centaine de représentants gouvernementaux, de la Société Civile, des ONG, du Secteur privé et des partenaires au développement.

Durant ces quatre jours, vous avez fait un diagnostic sans complaisance du système national de planification et de gestion du développement. Vous vous êtes également penchés sur les missions, les acteurs et le cadre institutionnel d'un système de planification renouvelé.

Certes la documentation qui était mise à votre disposition est-elle d'une qualité appréciable, mais l'ampleur de la tâche qui vous était confiée était si énorme que l'on pouvait se demander si, en si peu de temps, vous alliez pouvoir répondre aux attentes.

Vous avez relevé ce défi et je ne peux que m'en réjouir. Le rapport de l'atelier et les recommandations qui en sont issues témoignent de la qualité et du volume de travail que vous avez abattu.

Mesdames et Messieurs,

J'ai tenu à venir vous témoigner personnellement le soutien du PNUD à cet exercice qui, comme vous l'avez souligné est pour le Mali, d'une grande importance pour la gestion de son développement.

Je voudrais profiter de l'occasion pour vous assurer que le PNUD est prêt à accompagner le Gouvernement Malien dans la mise en oeuvre des recommandations de cet atelier, et j'invite les autres partenaires au développement à en faire de même.

Tout en vous renouvelant mes félicitations pour la qualité du travail accompli, je vous remercie de votre attention.

Ségou, le 18 Janvier 1996

DISCOURS DE CLOTURE DE MONSIEUR LE DIRECTEUR DE CABINET DU PREMIER MINISTRE

- Monsieur le Gouverneur de la Région de Ségou ;
- Monsieur le Maire de Ségou ;
- Monsieur le Représentant Résident du PNUD ;
- Monsieur le Représentant de la Mission Résidente de la Banque Mondiale
- Mesdames et Messieurs les Représentants des Institutions Bilatérales
et Multilatérales de Coopération ;
- Honorables Invités ;
- Mesdames et Messieurs les Séminariste ;

Nous voici aux termes de l'Atelier National sur le Renouveau de la Planification.

Il est prétentieux de penser qu'en 4 jours de discussion, on puisse épuiser la réhabilitation de l'activité de planification à un moment où la notion même de développement est en cours de révision.

Cependant, malgré la brièveté du temps qui vous a été imparti, vos conclusions et recommandations montrent à souhait que vous n'avez ménagé aucun effort pour examiner avec toute l'attention requise et dans leur complexité les objectifs assignés au présent Atelier.

Mesdames et Messieurs les Séminaristes,

Tout en appréciant les résultats positifs auxquels vous êtes parvenus, permettez-moi de souligner que vous les devez non seulement à votre sursaut de redonner confiance à la planification comme outil d'organisation de la croissance et du développement humain durable, mais également aux bonnes prestations des personnes ressources auxquelles j'adresse mes sincères félicitations.

Parmi les résultats de vos travaux, je relève que sur la base des faiblesses et des atouts de l'économie malienne et du système de planification en cours ainsi que de l'analyse de contexte actuel et de ses exigences vous avez fait ressortir la nécessité d'un nouveau système de planification et de gestion du développement dont vous avez défini le cadre général, les caractéristiques ainsi que les conditions nécessaires de mise en oeuvre.

Aussi, le nouveau système devra prendre en compte des exigences de décentralisation, de promotion du secteur privé, de concertation comme mode d'expression de consensus, de protection de l'environnement, d'intégration régionale, du rôle de la femme et de l'intégration des variables démographiques à la planification. Il devra également prendre en compte les dimensions suivantes :

- Une dimension temporelle comportant :
 - Une vision à long terme (20 - 25) de la société et de l'économie malienne qui traduise un projet de société avec des options de développement à long terme.

- Une vision stratégique qui fixe à moyen terme les objectifs et stratégies essentiels de développement et permettant de concilier les impératifs d'ajustement et les exigences de développement à long terme.
- Une vision programmation qui serve d'instruments d'aide à la décision et de gestion des impératifs de court terme.
- Une dimension spatiale qui concilie les politiques et stratégies au niveau national, sectoriel avec les préoccupations locales, régionales et communales.

Je note également que vous avez défini une esquisse des outils et supports du renouveau de la planification.

Vous avez par ailleurs indiqué les missions et fonctions du nouveau système tout en identifiant les acteurs qui doivent les exercer.

Enfin, je relève que la réflexion sur le cadre institutionnel devra se poursuivre.

Le nouveau système dont des dimensions sont en application dans plusieurs pays à économie de marché est un processus progressif en rupture avec la planification centralisée. Il nécessite le renforcement des structures que vous avez d'ores et déjà retenues.

Soyez assurés que vos propositions et recommandations seront soumises au Gouvernement.

Mesdames et Messieurs,

Je ne saurais terminer mon propos sans renouveler une fois de plus mes sincères remerciements au Programme des Nations Unies pour le Développement, à Capacité 21 et à la GTZ pour avoir apporté leur appui technique et financier à l'organisation de cet Atelier.

Mes remerciements vont également à la Commission Economique pour l'Afrique pour son appui technique audit Atelier, ainsi qu'à l'ensemble de nos partenaires pour leur soutien au renforcement de la capacité de gestion de notre économie.

Je voudrais aussi exprimer ma gratitude aux Autorités et à la population de Ségou pour leur hospitalité.

Au Comité de pilotage de l'Atelier, j'adresse mes plus vifs remerciements.

En vous souhaitant bon retour dans vos foyers respectifs, je déclare clos l'Atelier National sur le Renouveau de la Planification.

Je vous remercie.

LISTE DES COMMUNICATIONS

1. - Analyse Diagnostique de la Planification au Mali et Perspectives
2. - Planification et Temps
3. - Plan et Marché
4. - Planification et Espace
5. - Planification et Ressources Humaines
6. - Planification et Environnement
7. - Document de Synthèse

LISTE DES PARTICIPANTS

PRESIDENT : Denis TRAORE, Commissaire au Plan

CO-PRESIDENT : Mohamed COULIBALY, Conseil Economique, Social et Culturel

RAPPORTEURS : Oumar Ag TELFI, Directeur National de la Planification

Mme SIDIBE F. DICKO, Directrice Nationale de la Statistique et de l'Informatique

FACILITATEURS : Cheick Oumar HAIDARA, IMCM

Yéro HAIDARA, Bureau d'Appui à l'AUTO-Promotion (BAAP)

EXPERTS ASSOCIES

LABIDI, CEA

Jacques MAZIER, Consultant International

Djéidi SYLLA, PNUD

Idrissa DANTE, PNUD

Dr Hornung GUNTHER, Conseiller auprès du Commissariat au Plan

Lassana TRAORE, Expert National

Moussa Kalifa TRAORE, Consultant national

Ousmane M. DIALLO, Consultant national

Jean LE NAY, DADSG des N.U.

Mohamed DIALLO, Consultant national

Keffing DABO, Consultant, CERPOD

MEMBRES

Ousmane SY, Mission de Décentralisation

Mamadou MAGASSA, Présidence

Mme SIBY Aïssata DIALLO, Primature

Zoumana CAMARA, Commissariat au Plan

Bakary DIARRA, Commissariat au Plan

Seydou Amory GUINDO, DNP

Mahamadou Zibo MAIGA, DNP

Mme MAIGA Zamilatou CISSE, DNP

Modibo DOLO, DNP

Ousmane DIALLO, DNP

Aliou COULIBALY, DNP

Alain Michel CAMARA, DNP

Abdoulaye Aly DIALLO, DNP

Mme Julia KEITA, DNP

Alikaou DIARRA, DNSI

Bréhima ZERBO, DNSI

Modibo KAMATE, DNSI

Seydou Moussa TRAORE, DNSI
Salif COULIBALY, CPS/MSSPA
Mamadou GOITA, CPS/MDRE
Makan KONATE, CPS/MEB
Ousmane Sidy TRAORE, CPS/MMEH
Cheick Mamadou DOUCOURE, CPS/MTPT
Souleymane DEMBELE, DRPS/District Bamako
Alphamoye TRAORE, Cellule Technique, District Bamako
Alassane A. MAIGA, DRPS/Kayes
Bala BAMBA, Gouvernorat/Kayes
Tiéoulé W. KONE, DRPS/Koulikoro
Bakary M. TRAORE, Gouvernorat/Koulikoro
Mamadou BAH, DRPS/Ségou
Sagou DOLO, Gouvernorat/Sikasso
Mamoutou FANE, DRPS/Sikasso
Pakuy KAMATE, DRPS/Mopti
Mamadou CAMARA, Gouvernorat/Mopti
Adama SENOU, DRPS/Tombouctou
Maro DIABATE, Gouvernorat/Tombouctou
Kassoum KONE, Gouvernorat/Gao
Macki TALL, DRPS/Gao/Kidal
Ibrahim Bocar BA, CCIM
Ibrahima TOURE, UNTM
Makan Fily DABO, PNAE
Mohamed A. TOURE, Banque Mondiale
Ely CAMARA, Consultant ACIDI
Moctar TRAORE, MMEH
Najet KHANTOUCHE, ONU/DADSG
Mohamed dit Baba SACKO, Assemblée Nationale
Duncan LAST, PRED
Elie KONATE, CCA/ONG
Taïeb HOUIDI, PNUD/MD
E. M. MOUHOUD, PNUD
Théodore MPATSWE, PNUD
Sylvestre OUEDRAOGO, PNUD/Burkina Faso
Amara DOUMBIA, MFC
Mamadou Lamine DEMBELE, MATS
Mamadou BARRY, MCC
Ismaël KONATE, Commissariat Promotion Femmes
Bakary COULIBALY, B.P 131 Ségou
Moctar Sékou TRAORE, SECO/ONG
Hamady N'DJIM, CT/MDRE
Lahaou TOURE, Assemblée Nationale
Hamza Ahmadou CISSE, ADS/Primature
Yacouba KONATE, PRED
Mme SANGARE Rokiatou TOURE, CAFO/ONG
Amadou DIARRA, CT/MIAT
Cheick Mohamed SAMAKE, MDD
Sidi Mohamed COULIBALY, MEFPT/CRA

Amadou DIARRA, MAEMEIA
Lamine Mademba SY, DAF/MUH
Bouba SAM, HCME
Yaya SISSOKO, FNEM/OPI
Oumar KONATE, ENSUP
Mangal TRAORE, CT/MJ
Lassana FOFANA, DAF/MESSRS
N'Golo COULIBALY, MEB
Issa KONTE, MTPT
Lassana FOFANA, CT/MSSPA
Ahmed Sékou TOURE, CESC

**LISTE DES MEMBRES DU BUREAU
DE LA PLENIERE**

Président : Denis TRAORE, Commissaire au Plan

Co-Président : Mohamed Habib COULIBALY, Secrétaire Général/CESC

Rapporteur Général : Oumar Ag TELFI, Directeur National/DNP

Rapporteur Suppléant : Mme SIDIBE Fatoumata DICKO, Directrice Nationale/
DNSI

**LISTE DES MEMBRES DU BUREAU
DE LA COMMISSION N° 1**

Président : Ousmane SY, Chef de la Mission de Décentralisation

Rapporteurs : Mahamadou Zibo MAIGA, Chef de la Division Planification
Economique et Sociale/Direction Nationale de la Planification

Tiéoulé W. KONE, Directeur Régional du Plan et
de la Statistique/Koulikoro

Ousmane Sidy TRAORE, Cellule de Planification et de Statistique
(CPS)/MMEH

LISTE DES MEMBRES DE LA COMMISSION AD'HOC

Denis TRAORE, Commissaire au Plan

Mohamed Habib COULIBALY, Secrétaire Général/CESC

Oumar Ag TELFI, Directeur/DNP

Mme SIDIBE Fatoumata DICKO, Directrice/DNSI

Ousmane SY, Chef/Mission Décentralisation

Lassana TRAORE, Expert National

Mohamed DIALLO, CT/MFC

Théodore MPATSWE, PNUD

Djéidi SYLLA, PNUD

Dr Günther HORNUNG, Conseiller Allemand/Commissariat au Plan

Bakary DIARRA, Chargé de Mission/Commissariat au Plan

Seydou Amory GUINDO, Chef DAT/DNP

Mahamadou Zibo MAIGA, Chef DPES/DNP

Jean LE NAY, DADSG des N.U.

LISTE DES MEMBRES DE LA COMMISSION AD'HOC

Denis TRAORE, Commissaire au Plan

Mohamed Habib COULIBALY, Secrétaire Général/CESC

Oumar Ag TELFI, Directeur/DNP

Mme SIDIBE Fatoumata DICKO, Directrice/DNSI

Ousmane SY, Chef/Mission Décentralisation

Lassana TRAORE, Expert National

Mohamed DIALLO, CT/MFC

Théodore MPATSWE, PNUD

Djéidi SYLLA, PNUD

Dr Günther HORNUNG, Conseiller Allemand/Commissariat au Plan

Bakary DIARRA, Chargé de Mission/Commissariat au Plan

Seydou Amory GUINDO, Chef DAT/DNP

Mahamadou Zibo MAIGA, Chef DPES/DNP

Jean LE NAY, DADSG des N.U.

MOTIONS DE REMERCIEMENTS

**I. - AU GOUVERNEUR ET AUX POPULATIONS DE LA COMMUNE
ET DE LA REGION DE SEGOU**

LE SEMINAIRE,

- **Considérant le choix porté sur la Région de Ségou et la disponibilité de ses Autorités à accueillir ses assises,**
- **Considérant l'accueil chaleureux et l'hospitalité des Autorités et des Populations de Ségou**

LES REMERCIE VIVEMENT DE LEUR ACCUEIL

II. - AUX PARTENAIRES AU DEVELOPPEMENT:

Programme des Nations Unies Pour le Développement (PNUD),

Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA),

Coopération Tehnique Allemande (GTZ).

LE SEMINAIRE,

- Considérant l'importance de leur soutien au système national de Planification

- Considérant l'appui technique et financier qu'ils ont apporté à l'organisation et la tenue des présentes assises.

- LES REMERCIE VIVEMENT DE LEUR SOUTIEN

- LEUR DEMANDE DE POURSUIVRE LEUR APPUI A LA MISE EN OEUVRE DU RENOUVEAU DE LA PLANIFICATION

Par ailleurs le Séminaire remercie vivement les autres partenaires au développement et les institutions pour leur soutien et leur participation active

Fait à Ségou le 18 Janvier 1996

LE SEMINAIRE

**Ordre du Jour Provisoire de l'Atelier sur
le Renouveau de la Planification**

15 - 18 Janvier 1996 à SEGOU

au Centre Gabriel CISSE

15 Janvier 1996

- 9h00-9h30

Ouverture des travaux sous la Haute Présidence du Premier Ministre ou de son représentant

- 9h30-10h00

Pause/Cocktail

- 10h-11h

Présentation en plénière des thèmes sur :

"Analyse diagnostique du système de planification du Mali au cours des 30 dernières années et ses perspectives"

"Plan et Marché"

"Planification et Espace"

"Planification et Temps"

"Planification et Ressources Humaines"

"Planification et Environnement"

- 11h-12h

Discussions générales en plénière sur les communications

- 12h-13h Plénière : constitution et définition du mandat des commissions de travail
- 13h-14h30 Pause : déjeuner
- 14h30-17h Travaux en commissions

16 Janvier 1996

- 8h-13h00 Suite des travaux en commissions avec pause-café à 10h00
- 13h-14h30 Pause :déjeuner
- 14h30-17h30 Suite des travaux en commissions

17 Janvier 1996

- 8h00-10h30 Présentation et adoption en plénière des rapports des commissions de travail
- 10h30-11h00 Pause
- 11h00-11h30 Mise en place de la commission Ad hoc de la rédaction des recommandations et du Plan d'actions
- 11h30-13h00 Travaux de la commission de rédaction

- 13h-14h30

Pause :déjeuner

- 14h30-17h30

Suite des travaux de la commission de rédaction

18 Janvier 1996

- 8h-11h00

Présentation en plénière des résultats des travaux de la commission de rédaction et discussions générales

- 11h-12h00

Clôture des travaux

- 12h-13h30

Déjeuner

TERMES DE REFERENCE DE L'ATELIER SUR LE RENOUVEAU DE LA PLANIFICATION AU MALI

I. CONTEXTE

Les différents changements socio-politiques survenus récemment au Mali, la mondialisation de plus en plus poussée de l'économie, l'émergence de nouvelles dimensions du développement (environnement, équité, participation, gouvernance...) ont fait naître un besoin urgent de réflexion sur un Renouveau de la Planification. (Voir Note Technique).

Le processus de réflexion sur le Renouveau de la planification passe par plusieurs étapes dont la première serait l'organisation d'un Atelier National sur des thèmes d'actualité et dont les principales conclusions contribueront à la définition et à la mise en oeuvre de mesures au cours d'une étape ultérieure. Un tel Atelier constitue un enjeu considérable pour l'avenir de la planification au Mali parce qu'il posera les jalons indispensables pour l'orientation de la planification.

II. OBJECTIFS

Les objectifs majeurs assignés à cet Atelier sont :

- ouvrir un débat sur l'avenir et la situation de la planification au Mali dans le contexte actuel ;
- jeter les bases d'un nouveau système de planification ;
- proposer un certain nombre d'axes et de procédures autour desquels la planification pourrait être ultérieurement redynamisée ; (outils et structures appropriés ; types de partenariat et responsabilités, cadre institutionnel, calendrier, etc...) ;
- rassembler et sensibiliser l'ensemble des parties prenantes au Renouveau de la planification.

III. THEMES A DEBATTRE

Pour atteindre ces objectifs, cinq (5) thèmes sont proposés aux débats :

- analyse diagnostic du système national de planification et de gestion de l'économie au Mali et ses perspectives : Ce thème devrait mettre l'accent sur le rôle réel qu'a pu jouer la planification au Mali, et sur l'appréciation quantitative des résultats obtenus. Au-delà des textes et des proclamations, quel a été l'impact de la planification sur le développement du pays ?, etc...
- planification et temps : Ce thème introduira une réflexion sur l'articulation temporelle des décisions en matière de développement. Comment harmoniser les différents horizons temporels des décisions ? Comment rendre cohérents et compatibles la gestion annuelle ou infra-annuelle des grands équilibres et l'ajustement qu'ils impliquent actuellement au Mali; la stratégie à moyen terme censée incarner les choix de développement du pays ; le cadre constitué par les scénarios de prospective à 20 ans, intégrant en particulier les contraintes lourdes de la société et de l'environnement, etc...
- planification et espace : A l'heure de la décentralisation, quelle articulation spatiale doit s'organiser dans le processus de planification? Ce thème devrait donc initier une réflexion sur les divers modes d'articulation entre les différents niveaux d'action (Etat, Régions, Communautés de base). L'aménagement du territoire et le rôle des intervenants bénéficieront ainsi d'une attention particulière.
- planification et marché : Quel rôle peut jouer la planification dans une économie où l'initiative privée est censée devenir déterminante ? Quels sont les instruments d'action adaptés à un tel contexte ? Quel type de planification doit être développé dans une économie en transition vers le marché ? La réflexion devrait porter sur le rappel de quelques points de repère théoriques, sur le rôle joué par le plan dans des économies dominées par le marché, sur les caractéristiques actuelles de l'économie malienne. Ce thème mettra en exergue l'articulation des rôles des acteurs dans le développement (Etat et Initiative Privée pour l'essentiel, ainsi que les groupements associatifs).

- **planification et développement humain durable** : Le Mali étant un pays sahélien à éco-système fragile, et aux ressources humaines peu développées, le Renouveau de la planification doit mettre un accent particulier sur la préservation des ressources naturelles et à la gestion de l'environnement ainsi qu'au développement harmonieux des ressources humaines. L'Atelier devrait se pencher particulièrement sur la question de l'élaboration et de l'articulation du Plan National d'Action Environnementale (PNAE) et du Programme d'Action National de lutte contre la désertification, dans le cadre plus global de la planification du pays.

Dans l'approche de chacun des thèmes ci-dessus énumérés, les aspects institutionnels et les instruments appropriés qu'il convient de mettre en oeuvre seront discutés. Ces aspects seront donc traités de façon transversale.

Un expert et quatre consultants nationaux seront chargés de préparer les documents de travail à examiner au cours de l'Atelier. Ils seront appuyés par un consultant international.

III. RESULTATS ATTENDUS

Les résultats suivants sont attendus :

- mise en commun de différents niveaux, expériences, sensibilités et préoccupations ;
- création d'un consensus national autour du Renouveau de la planification ;
- définition des priorités, des axes et des procédures pour un Renouveau de la planification ;
- formulation de recommandations opérationnelles à l'intention du Gouvernement et des partenaires au développement.

IV. ORGANISATION PRATIQUE DE L'ATELIER

Deux étapes-clefs sont à distinguer :

A) Préparation de l'Atelier (3 - 4 mois à partir de mars 1995)

Il est proposé, sous l'égide du Comité de pilotage (Réf. Note), de procéder à :

- une large information sur les enjeux et les objectifs du Renouveau de la planification à travers différents organes de presse, et à travers des rencontres spécifiques avec différentes catégories de partenaires sociaux et au développement ;

- la préparation de communications écrites devant proposer, durant le séminaire, des bases pour un renouvellement profond du processus de planification. Ces communications correspondent aux thèmes déjà identifiés. Il sera fait appel aux services de plusieurs consultants nationaux. Il importe d'identifier les personnes les plus compétentes au terme d'un large appel de candidatures. Les travaux des consultants doivent ensuite être suivis, critiqués et amendés avant leur acceptation définitive ;
- la finalisation du programme, des méthodes de travail, de la stratégie de communication et de l'organisation matérielle de l'Atelier. Pour ces différentes tâches, recours sera fait à un consultant international (Réf. Annexe Termes de Référence Consultant International).

B) Déroulement de l'Atelier

L'Atelier lui-même sera résidentiel. Il réunira à Sélingué pendant quatre jours une soixantaine de participants. Ce chiffre se justifie par le besoin d'élargir les débats ; d'inclure tous les acteurs politiques sociaux impliqués dans la planification et d'obtenir un consensus national pour la suite du Renouveau de la planification. Il est prévu que l'organisation pratique de l'Atelier soit confié à une Agence privée de prestations de services ayant une expérience confirmée dans ce genre de tâche. La date retenue se situe au courant du mois de juin-juillet 1995.

V. PARTICIPANTS A L'ATELIER

Devront prendre part à l'Atelier, les représentants de :

1) Niveau central

- | | | |
|---|---|-------------|
| - | Présidence | (1) |
| - | Primature | (1) |
| - | Tous Ministères | (21) |
| - | Commissariat à la Promotion Féminine | (1) |
| - | Mission de Décentralisation | (2) |
| - | Cellules de planification et Statistique | (5) |
| - | Commissariat au Plan et services rattachés (DNP, DNSI, Chefs de projets) | (10) |
| - | Ecoles Supérieures et Instituts de Recherche (ENA, ISFRA, ENSUP) | (3) |

- 2) Niveau Régional
- **Conseillers au Développement auprès des Gouverneurs de région** (9)
 - **Directions Régionales du Plan et de la Statistique** (8)
- 3) Société civile
- **Fédération Nationale des Employeurs du Mali** (1)
 - **Chambre de Commerce et d'Industrie du Mali** (1)
 - **Assemblée Permanente des Chambres d'Agriculture** (1)
 - **Formations syndicales (UNTM)** (1)
 - **Coordination des Jeunes et des Femmes** (1)
 - **Coordination des femmes (CAFO)** (1)
 - **Collectifs des ONG (CCA - SECO)** (2)
- 4) Institutions républicaines
- **Assemblée Nationale** (2)
 - **Conseil Economique, Social et Culturel** (2)
 - **Haut Conseil des Maliens de l'Extérieur** (1)
- 5) Observateurs et représentants des Partenaires au Développement (P.M)