

Royaume du Maroc



Direction du Budget

Introduction de la performance dans la Dépense Publique



Intervention de Monsieur Samir TAZI

Adjoint au directeur du Budget

SOMMAIRE

- I Contexte Général
- II Nouveaux dispositifs budgétaires
 - II.1 Globalisation des crédits
 - II.2 Contractualisation
 - II.3 Partenariat
- III Conclusion

Environnement international

- Mondialisation et libéralisation des échanges (ouverture, compétitivité...);
- Expansion des NTIC...

Environnement national

- Mise à niveau de l'économie;
- Développement social et lutte contre la pauvreté;
- Engagement de réformes structurelles notamment au niveau de l'Administration;
- Consolidation des équilibres fondamentaux.

DEFIS

**Nécessité d'une nouvelle approche de la gestion publique
basée sur la performance et la reddition des comptes**

Globalisation des crédits

Nouveaux dispositifs
Budgétaires

```
graph TD; A([Nouveaux dispositifs Budgétaires]) --> B[Globalisation des crédits]; A --> C[Contractualisation]; A --> D[Partenariat];
```

Contractualisation

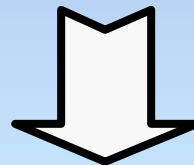
Partenariat

Objectifs

- Améliorer l'efficacité et l'efficience de l'administration;
- Rationaliser les dépenses publiques;
- Améliorer la programmation, l'exécution et le contrôle de la dépense publique.

Contenu

- Plus grande liberté, flexibilité et responsabilité aux ordonnateurs et sous-ordonnateurs dans la gestion de leurs crédits (simplification, suppression des autorisations préalables, allègement des procédures de contrôle a priori);
- Nécessité de s'engager sur la réalisation d'objectifs prédéfinis mesurés par des indicateurs d'objectifs chiffrés;
- Evaluation des performances au vu des crédits consommés.



Les rapports entre Objectifs-Actions-Coûts/Crédits-Résultats, constituent l'information utile et pertinente sur la performance.

Indicateurs

Objectifs des indicateurs

-S'assurer de la pertinence des choix budgétaires;

-Disposer d'outils de pilotage budgétaire;

-Rendre compte des performances réalisées en contrepartie des crédits consommés.

Qualités d'un indicateur

-Etre lisible, compréhensible et facilement interprétable;

-Etre pertinent et synthétique;

-Etre fiable, contrôlable et disponible à moindre coût;

-Etre placé dans un horizon temporel.

Exemple d'indicateurs de performance du secteur de la santé

	2002		2003	2004
	Prévisions	Réalisations	Prévisions	Prévisions
- Programme de santé reproductive et de la santé de l'enfant :				
• Accroître la couverture par la consultation prénatale (au moins 2 par femme enceinte) en milieu rural et urbain (%)	47	45	50,5	52
• Améliorer la couverture par l'accouchement en milieu surveillé en milieu rural et urbain (%)	52	50	52	53
- Construction et équipement des Formations de soins de santé de base (région de Oued Eddahab-Lagouira) :				
• Atteindre un taux de couverture de la population scolaire par la visite médicale systématique (%)	85	85	90	95
• Augmenter le nombre de consultations médicales par habitant dans le réseau des établissements de soins de santé de base	1,0	1,0	1,20	1,50

Secteur de la Formation Professionnelle

Objectifs

- Satisfaire les besoins des entreprises en vue d'améliorer leurs performances et leur compétitivité (mise à niveau);
- Répondre aux besoins des populations pour favoriser leur insertion dans la vie active et assurer leur promotion socioprofessionnelle.



Déclaration du Gouvernement visant à doubler, à l'horizon 2007, les effectifs des stagiaires de la Formation Professionnelle, pour passer de **57 600** (2002) à **144 000** (2007).

Plan d'action

- 1 Application du système de roulement (2 équipes/j);
- 2 Optimisation des parcours de formation et développement de nouveaux modes de formation (formation de 6 mois);
- 3 Création de 20 nouveaux établissements en constructions légères dans les zones à forte densité de population;
- 4 Intégration des établissements relevant du département du Tourisme.

Secteur de la Formation Professionnelle

Moyens budgétaires

L'Etat contribue considérablement à la promotion du secteur, sachant que la subvention de l'OFPPPT est passée d'environ **40 millions de DH** (en 2001) à **215 millions de DH** en 2003.

Le budget alloué à l'OFPPPT au titre de l'année 2003 est de **1 391 millions de DH**, dont **320 millions de DH** d'investissement.

Indicateurs de résultats

- *Augmentation du nombre de personnes qualifiées accédant à l'emploi;*
- *Maîtrise du coût du stagiaire (11250 DH/stagiaire);*
- *Amélioration du taux d'insertion/employabilité.*

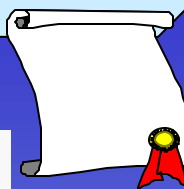
- Mise en place des textes législatifs et réglementaires instituant cette nouvelle approche avec la circulaire du Premier Ministre n°12/2001 du 25 décembre 2001;
- Démarche progressive tenant compte des capacités d'adaptation des administrations à la nouvelle approche;
- Faire bénéficier les départements remplissant les conditions d'éligibilité au processus :
 - Restructuration des documents budgétaires faisant apparaître les projets et programmes sur la base de la nomenclature en vigueur;
 - Élaboration d'indicateurs de performance chiffrés et pertinents;
 - Mise en place de systèmes d'information et modalités d'audit interne, de contrôle de gestion et de suivi des réalisations.
- Utilisation des indicateurs de performance pour les arbitrages budgétaires et l'examen des propositions des ministères;
- Effort de communication en vue de l'assimilation du nouveau mécanisme budgétaire et renforcement des capacités techniques des acteurs concernés pour sa mise en œuvre.



Actuellement **5 départements ministériels** intègrent la démarche de la globalisation des crédits, soit **17% du Budget d'Investissement**.
Avec la perspective de sa généralisation à l'horizon **2006**.



- Confinement des services déconcentrés dans un rôle d'exécutant;
- Nécessité d'adaptation des relations et des modes de management par le biais de **la contractualisation sur les performances visées**, entre administration centrale et services déconcentrés, au vu des nouvelles exigences de rendement, d'efficacité et de transparence.



- Redistribution des responsabilités vers les échelons déconcentrés de l'Administration;
- Renforcement de la programmation ASCENDANTE;
- Possibilité de regroupement des services déconcentrés en pôles de développement régionaux;
- Conclusion de contrats objectifs-moyens pluriannuels glissants fixant les engagements réciproques, les objectifs sectoriels attendus et les niveaux de performance à réaliser mesurés par des indicateurs chiffrés;



Comptes rendus et **rapports d'évaluation annuels** produits par les services déconcentrés à destination des administrations centrales.

Expérience pionnière réussie du Programme national de lutte contre les effets de la sécheresse, d'un montant de l'ordre de 9 Milliards de DHS.





Contexte

- ↳ Développement du tissu associatif (30.000 associations);
- ↳ Multiplicité croissante des actions d'interventions ciblées et de proximité pour un développement durable et équilibré (lutte contre la pauvreté, l'analphabétisme et toutes les formes d'exclusion sociale...).
- ↳ Importance des moyens financiers mobilisés, avec une contribution budgétaire de l'ordre de 260 MDH en 2002;



créer des synergies avec les ONG pour mutualiser les moyens, profiter de leur expertise et faire mieux et plus en matière d'actions sociales de proximité.

Contenu

Mise en place d'un cadre souple d'intervention des associations (ONG) autorisant :

- Contractualisation entre les services déconcentrés et les associations sur la base de critères d'éligibilité (conventions de partenariat);
- Responsabilisation et mise en œuvre des actions sur la base d'objectifs prédéfinis et d'obligations de rendre compte, de présenter les résultats et de mesurer les performances réalisées;
- Souplesse des procédures (suppression de visa de déblocage des fonds, allègement des procédures de contrôle a priori...).
- Evaluation des résultats au vu des performances atteintes;

- ✚ Enclenchement d'un processus de réforme en vue d'adapter en permanence les procédures budgétaires aux objectifs de responsabilisation et d'assouplissement en contrepartie de la réalisation de performances prédéfinies;
- ✚ La réussite de ce dispositif nécessite son appropriation par l'ensemble des administrations appelées à adapter leur mode de management, améliorer leur système d'information et instituer l'audit et l'évaluation en interne de leur performance.

Nécessité d'ériger la PERFORMANCE en tant qu'état d'esprit et véritable pratique au quotidien animant en permanence l'Administration en vue d'assurer un meilleur usage des ressources publiques.