

Royaume du Maroc



Direction des Affaires Administratives
et générales



المملكة المغربية
I. TRAAI I HC VOIG



مديرية الشؤون الإدارية والعمامة

*La mise en œuvre des dispositions de la LOF:
L'expérience du Ministère de l'Économie et des Finances*

Mme Tazi Aziza

**Chef de Service de la Programmation
Budgétaire / DAAG**

Plan de la présentation

- ❑ Présentation des principales missions du Ministère;
- ❑ Principaux indicateurs chiffrés du MEF ;
- ❑ Supports budgétaires du MEF ;
- ❑ Mise en œuvre de la LOF ;
- ❑ Système de pilotage de la performance;
- ❑ L'animation du dialogue de gestion;
- ❑ Les mesures d'accompagnement;
- ❑ Perspectives.

Présentation des principales missions du Ministère

- Elaboration de la loi de finances et suivi de sa mise en œuvre ;
- Définition et élaboration des politiques fiscale et douanière et suivi de leur mise en œuvre ;
- Promotion des investissements et des exportations et mise en œuvre des mesures de protection de l'économie et des citoyens ;
- Contrôle financier des entreprises et établissements publics;
- Représentation du Maroc au sein des instances financières régionales et internationales ;
- Suivi de l'évolution de l'environnement national et international et évaluation de son impact sur l'économie nationale ;
- Constitution et gestion dynamique du patrimoine foncier autre que forestier de l'Etat ;
- Définition de la politique de gestion des ressources humaines et veille à sa mise en œuvre en collaboration avec les directions du ministère.

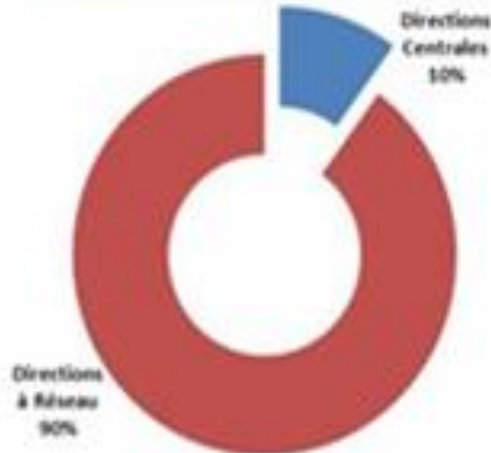
Principaux indicateurs chiffrés du MEF

Services centraux : 25%
Services Extérieurs: 75%

63% 37%



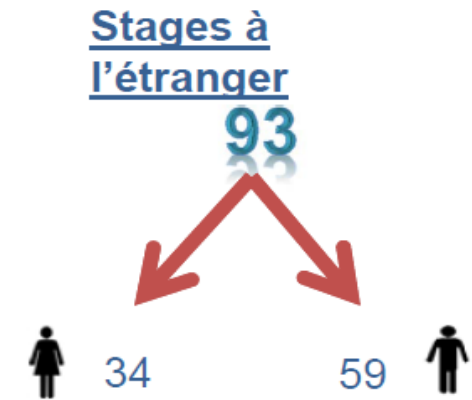
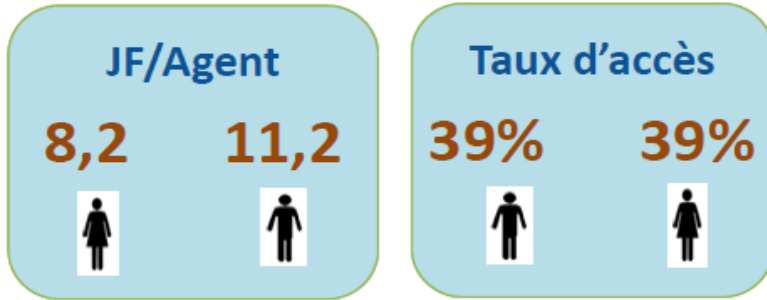
15 974 exercent aux directions à réseau et
1 703 aux directions centrales



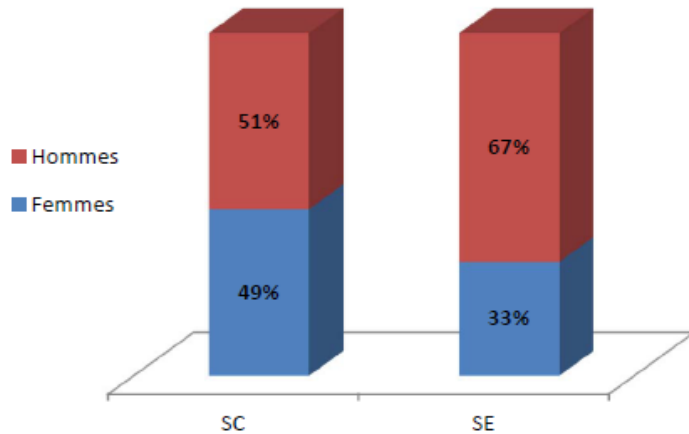
Effectifs par catégorie du personnel



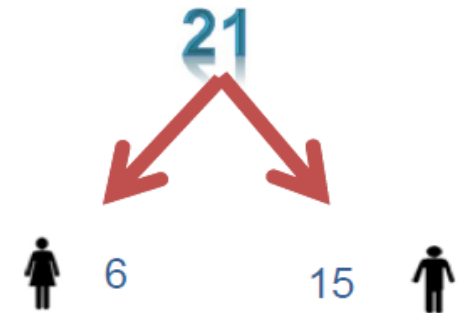
Accès à la formation



Bénéficiaires Scs Centraux/ Extérieures



Formation diplômante



Supports budgétaires du MEF

Les supports budgétaires du MEF comprennent :

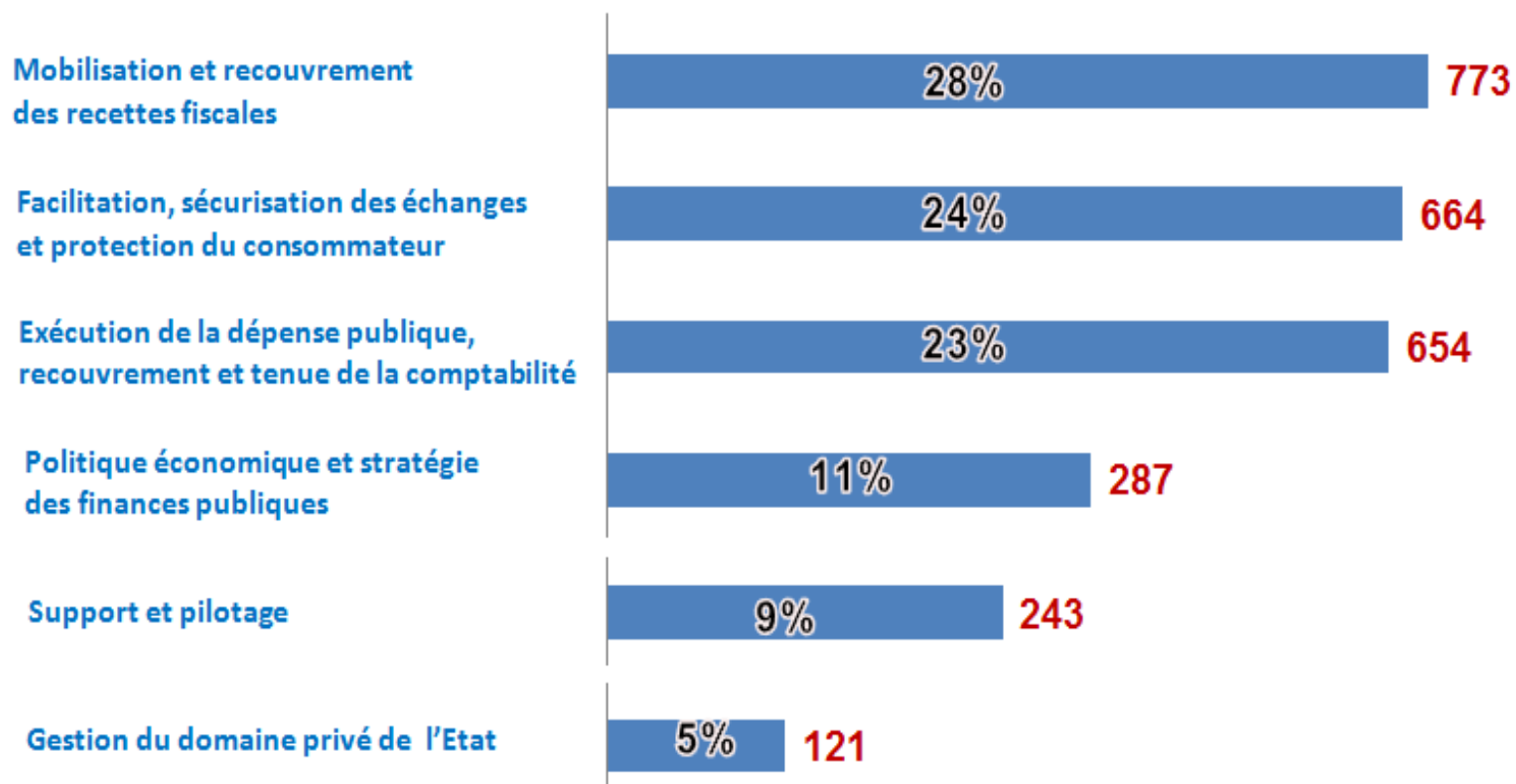
- Le budget général :
 - ✓ Budget de fonctionnement et budget d'investissement ;
 - ✓ les dépenses de la dette publique;
 - ✓ les dépenses relatives aux charges communes;
 - ✓ les dépenses relatives aux remboursements, dégrèvements et restitutions, fiscaux...

- Les comptes spéciaux du Trésor ;

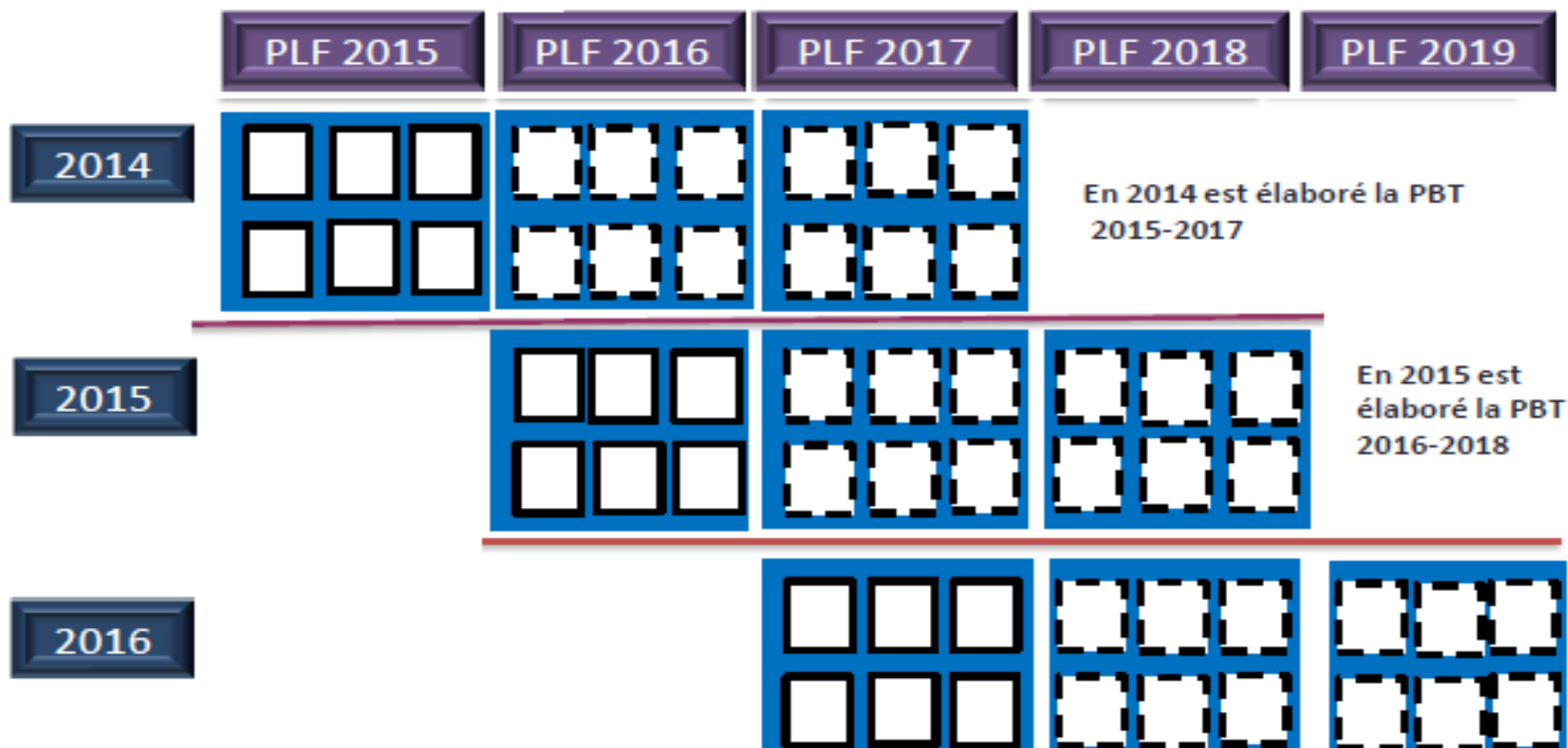
- Les budgets des services de l'Etat gérés de manière autonome .

Restructuration de la morasse budgétaire

Le budget sectoriel du MEF est structuré autour de six programmes (2,742 MMDH au titre de l'année 2017) :



L'adoption de la PBT depuis le PLF 2015



Le renforcement du rôle de la PBT

- L'adoption d'un dispositif relatif à la programmation budgétaire qui vise à aligner le processus de la préparation du budget sectoriel du département avec les dispositions de la LOF;
- L'implication des porteurs de projets/actions dans le processus de la PBT;
- L'élaboration d'un dispositif de traitement des demandes de virements de crédits;
- L'actualisation continue de la Programmation Budgétaire Triennale constitue une base de référence pour l'élaboration des prévisions budgétaires des années suivantes.

Adoption démarche de performance

- L'élaboration du (PdP) du MEF depuis 2014;
- L'élaboration du Rapport de Performance (RdP) au titre de l'exercice 2015 ;
- La rationalisation continue du nombre des indicateurs de performance .

Une importante rationalisation du dispositif de performance

Programme	2014		2015		2016		2017	
	Objectifs	Indicateurs	Objectifs	Indicateurs	Objectifs	Indicateurs	Objectifs	Indicateurs
Support et Pilotage	7	9	5	6	7	11	7	11
Politique Economique et Stratégies des Finances Publiques	13	26	10	21	10	23	6	13
Facilitation, Sécurisation des Echanges et Protection du Consommateur	3	3	3	4	3	3	3	3
Execution de la Dépense Publique, Recouvrement et Tenue de la Comptabilité Publique	6	10	6	10	6	10	6	8
Mobilisation et Recouvrement des Recettes Fiscales	4	5	3	5	3	6	3	6
Gestion du Domaine Privé de l'Etat	3	5	3	5	4	6	4	5
Total	36	58	30	51	33	59	29	46

Un suivi rigoureux de la performance



Ministère de l'Économie et des Finances

RAPPORT DE PERFORMANCE

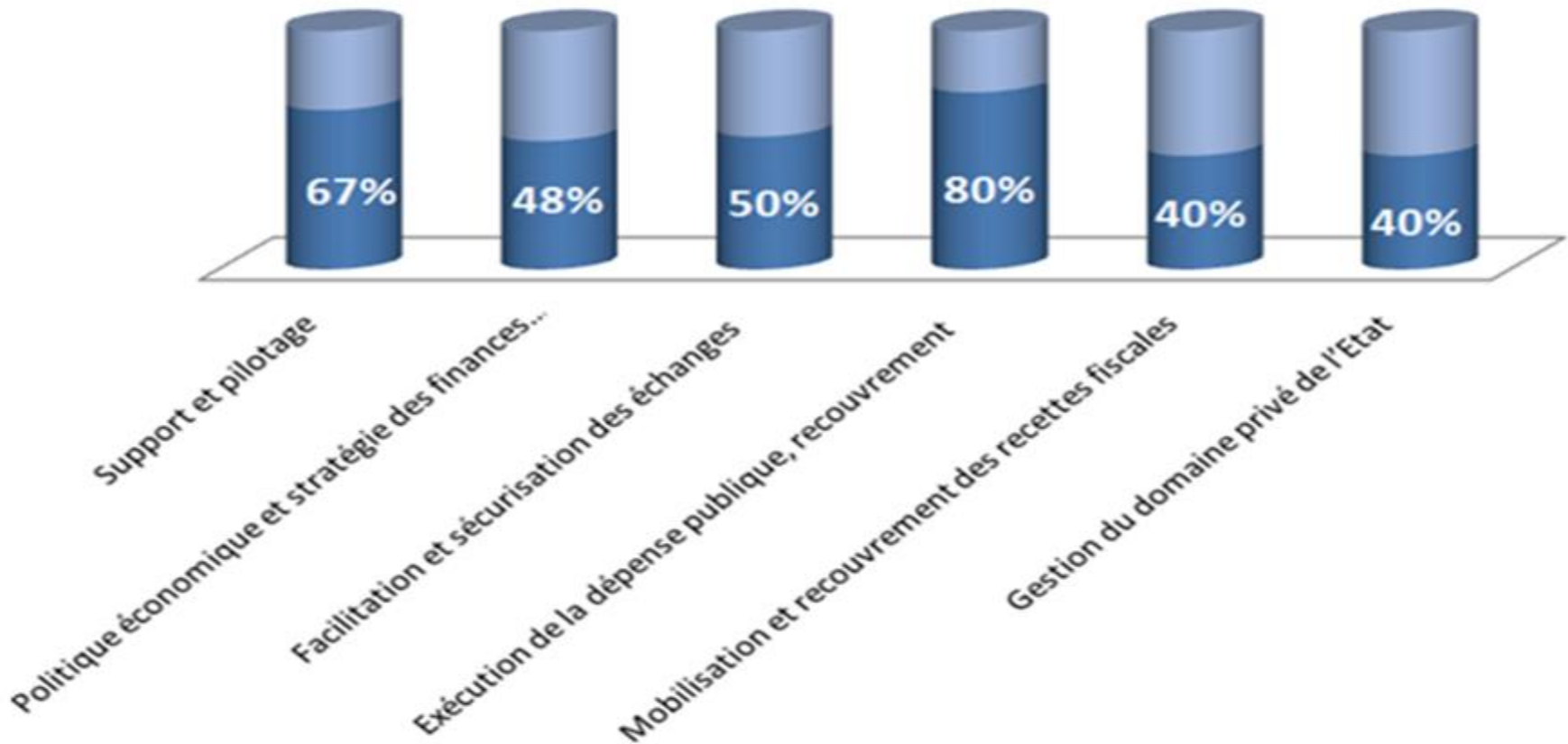
AU TITRE DE L'ANNEE BUDGETAIRE 2015

Un suivi rigoureux de la performance

	R > P	R = P	R < P	Indicateurs supprimés	Autres
Support et pilotage	1	3	1	0	1
Politique économique et stratégie des finances publiques	8	2	8	3	
Facilitation, sécurisation des échanges et protection du consommateur	2	0	1	1	
Exécution de la dépense publique, recouvrement et tenue de la comptabilité publique	2	6	2	0	
Mobilisation et recouvrement des recettes fiscales	1	1	3	0	
Gestion du domaine privé de l'Etat	1	1	3	0	
Total	15	13	18	4	1

Un suivi rigoureux de la performance

Taux de réalisation des indicateurs par rapport aux prévisions



Refonte de la nomenclature budgétaire

- L'introduction de nouvelles règles financières pour maîtriser l'équilibre budgétaire : Interdiction d'inscrire les dépenses de fonctionnement dans le budget d'investissement;
- L'assainissement continu du lexique budgétaire.

Intégration de la dimension Genre

- La création du Centre d'Excellence- BSG;
- L'intégration au niveau du PdP de l'indicateur « taux d'accès des femmes à la formation » ;
- La gendérisation de deux CAS vue la part importante de leurs dépenses dédiées au domaine de développement humain et social:
 - ✓ Fonds d'Appui à la Cohésion Sociale; et
 - ✓ Fonds spécial des produits de loteries.

Intégration de la dimension Genre

Fonds d'Appui à la
Cohésion Sociale

dont l'objet
principal

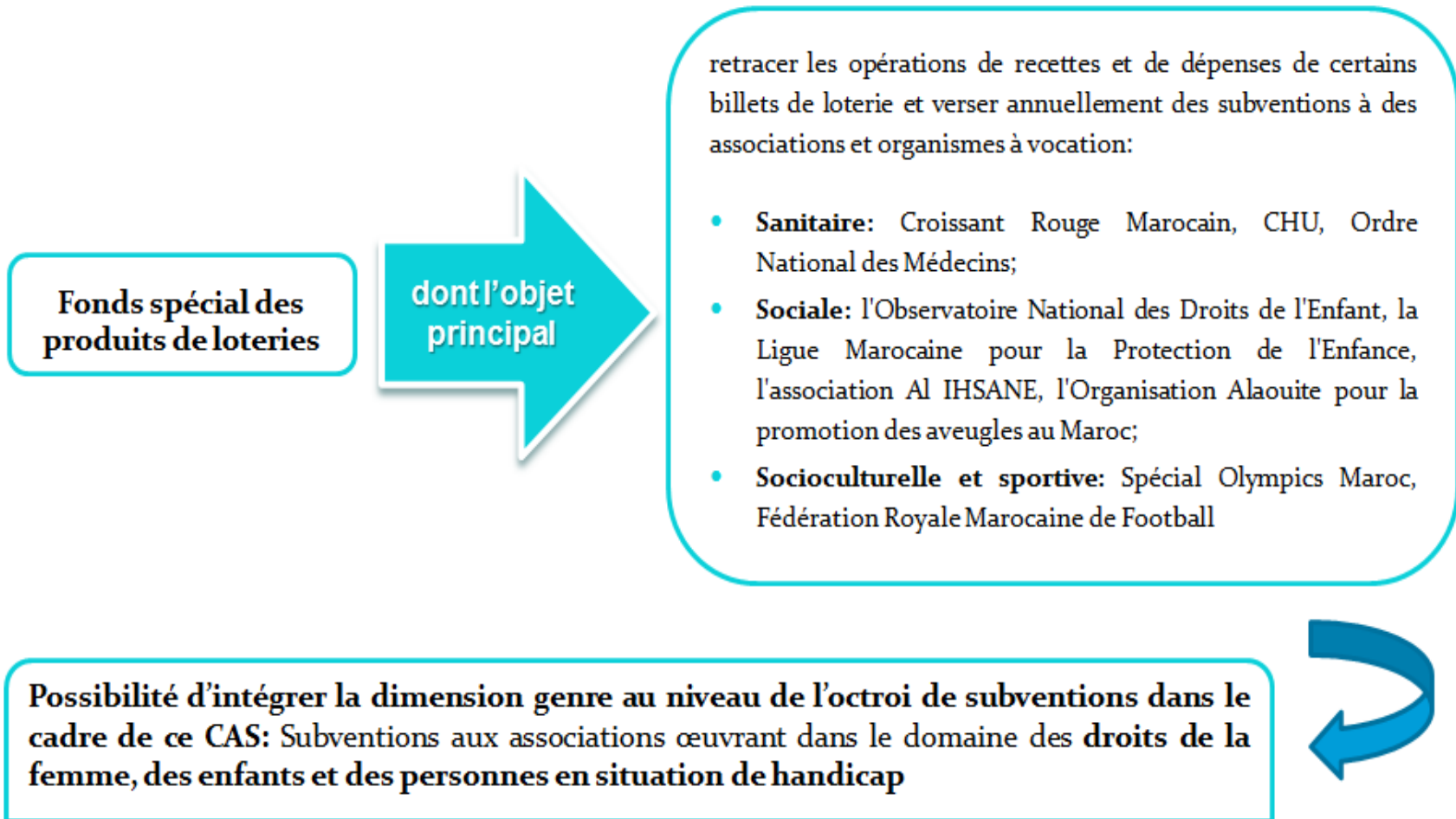
Financement des dépenses afférentes à:

- **la mise en œuvre du Régime d'assistance médicale (RAMED):** versements au profit des CHU, ANAM et CAS de la pharmacie centrale,
- **l'assistance aux personnes à besoins spécifiques:** versement au profit de l'Entraide Nationale,
- le financement des dépenses liées au soutien à la scolarisation et à la lutte contre la déperdition scolaire (**Tayssir et 1 million de cartable**),
- **l'appui aux femmes veuves** en situation de précarité ayant des enfants orphelins à charge.

Possibilité d'intégrer la dimension genre à travers une analyse selon le type des bénéficiaires des programmes financés par ce CAS: Femmes, enfants et personnes en situation de handicap.



Intégration de la dimension Genre



Systeme de pilotage de la performance

- La mise en place d'un Comité de pilotage:
 - ✓ Il a pour mission de superviser l'état d'avancement de la mise en œuvre de la réforme au sein du département.

- La constitution d'une équipe projet:
 - ✓ Elle est chargée d'animer la mise en œuvre concrète de la réforme et d'assurer la communication autour de celle-ci.

Animation du dialogue de gestion

- L'élaboration des Contrats Pluriannuels de Performance (CPP) depuis 2008, inscrits dans le prolongement des nouvelles réformes budgétaires engagées au sein de notre département;

- L'adoption d'un processus d'échange professionnel tout au long de l'année entre l'ordonnateur délégué et les centres de gestion:
 - ✓ Lors de la préparation de la Programmation Budgétaire Triennale (n+1 ; n+3);
 - ✓ Pendant la préparation du Projet de Performance (PdP) pour l'année (n+1) et du Rapport de Performance (RdP) pour l'année (n-1);
 - ✓ Lors de la mise en place des crédits budgétaires;
 - ✓ Pendant la préparation des éléments de discussion du projet du budget sectoriel;
 - ✓ Lors du suivi de l'exécution du budget sectoriel;...

Le pilotage opérationnel

- Le renforcement continu du rôle du contrôle de gestion dans le processus budgétaire depuis 2009:
 - ✓ En assistant la PBT dans la construction du budget sectoriel;
 - ✓ En accompagnant la logique de la performance et en améliorant progressivement le rapport entre moyens engagés et résultats;
 - ✓ En nourrissant le dialogue de gestion par des données objectives;
 - ✓ En mettant en place d'outils d'analyse de coûts permettant à terme l'instauration d'une véritable comptabilité analytique.

Le pilotage opérationnel

- La mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne pour la maîtrise des risques budgétaires vise à:
 - ✓ améliorer la qualité de l'élaboration du budget et à asseoir sa sincérité ;
 - ✓ optimiser les choix de gestion par rapport aux objectifs;
 - ✓ faciliter le pilotage de l'exécution budgétaire.

Animation du dialogue de gestion

A deux niveaux:

- Vertical, entre le responsable de programme et les unités de gestion opérationnelle:
 - ✓ le responsable de programme anime le dialogue de gestion avec les différents acteurs qui concourent à la mise en œuvre du programme;
 - ✓ le responsable de programme délègue la gestion aux structures opérationnelles, en déclinant le programme en projets ou actions, tout en précisant leurs périmètres d'intervention.

- Horizontal, entre l'ordonnateur et les responsables de programme:
 - ✓ L'ordonnateur est chargé de la validation de la PBT, du PdP et du RdP de chaque programme;
 - ✓ L'ordonnateur assure le rôle de conseil et d'assistance auprès des responsables de programme.

Mesures d'accompagnement

- L'adoption d'un plan de formation et de communication pour le renforcement des compétences, l'appropriation de la nouvelle gestion budgétaire et la sensibilisation de nos gestionnaires;
- La mise à jour des procédures budgétaires : PBT, gestion des crédits, suivi de la performance,...;
- La tenue des réunions de travail et de partage d'informations autour de la LOF, depuis la 1^{ère} vague de préfiguration 2014:
 - ✓ La Programmation Budgétaire Triennale;
 - ✓ La démarche de la Performance;
 - ✓ L'assainissement du lexique budgétaire;
 - ✓ La prévision des dépenses de personnel;...

Perspectives

- La consolidation des efforts en matière de la programmation budgétaire et du suivi de son exécution;
- La constitution d'un groupe des gestionnaires pour se pencher sur les difficultés rencontrées lors de la mise en œuvre de la nouvelle gestion publique;
- L'adoption d'une charte de gestion entre l'ordonnateur et les responsables de programme;
- La prise en charge de la dimension genre au niveau des autres supports budgétaires et au niveau de certains métiers du MEF ;
- L'ancrage de la démarche de performance au niveau régional;
- L'adoption d'un SI pour le suivi de la performance et l'accompagnement de la PBT;
- L'ouverture sur de nouvelles expériences similaires.

Merci pour votre attention