

Module 6.
Budgétisation par programme &
Gestion axée sur les résultats – GAR

Module 6.
Budgétisation par programme &
Gestion axée sur les résultats – GAR

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Contexte de la GAR

- Disponibilité réduite de fonds pour les programmes publics;
- Gestion parfois inadéquate de ces fonds;
- Exigences accrues des citoyens;
 - ⇒ La pression des populations sur les gouvernements augmente afin de démontrer des résultats concrets par rapport aux dépenses publiques engagées

Contexte international



Années 90 Montée en puissance au niveau international de l'approche de gestion axée sur les résultats



Démocratisation de la qualité des services publics



Ère de la nouvelle gestion publique dans un contexte de mondialisation



Invasion numérique

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Contexte national



Expérimentation de la réforme budgétaire 2001-2010



Constitution 2011



Dépôt du projet de texte au niveau du Parlement 2014



Promulgation de la LOF par le Dahir du 2 juin 2015

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Définition de la GAR

- **Approche de gestion** des institutions privées et publiques qui repose entre autres sur la **planification stratégique, l'examen régulier de la performance**, la reddition de comptes aux acteurs concernés et **le feed-back dans le processus de décisions**
- La GAR implique un changement profond dans le mode de gestion, passant d'une **gestion hiérarchique** attribuant les tâches à mener et vérifiant les intrants et les activités à une **gestion déléguant les responsabilités** au niveau d'équipes qui deviennent imputables de leurs résultats face à leurs clientèles cibles.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Définition de la GAR

- La gestion axée sur les résultats est une approche de gestion fondée sur les résultats mesurables répondant aux objectifs et aux cibles définis préalablement en fonction des services à fournir.
- Elle s'exerce dans un contexte de transparence, de responsabilité et de flexibilité quant aux moyens utilisés pour atteindre les résultats visés .

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Définition de la GAR

Approche de gestion qui aide un Gouvernement un Ministère ou un Projet à:

- Accroître la transparence et l'imputabilité des gestionnaires envers les citoyens;
- Ajuster les politiques, les programmes de même que les systèmes internes de gestion en fonction des résultats obtenus pour ainsi devenir une organisation apprenant de son expérience.

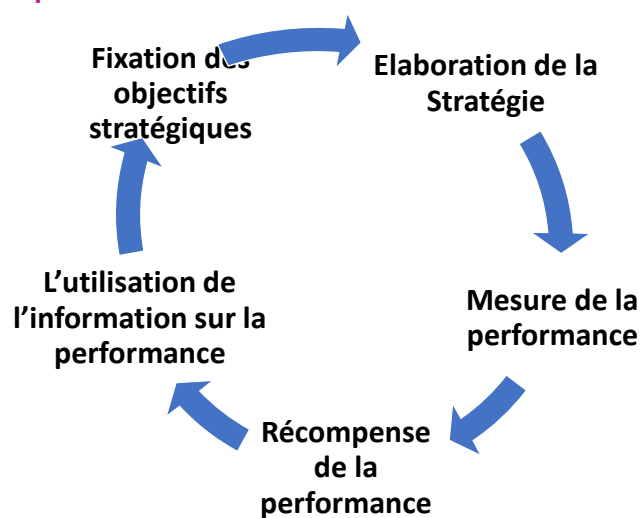
Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les 6 objectifs de la GAR

1. Clarifier les **priorités** de politique et définir des **cibles** précises à atteindre;
2. Concentrer les dépenses publiques en **alignant les programmes et projets** en fonction de ces priorités;
3. Responsabiliser les gestionnaires de programme public et favoriser le développement d'un environnement institutionnel dynamique et incitatif

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Système de pilotage de la performance



Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les 6 objectifs de la GAR

4. Faire le **suivi et l'évaluation**
 - de l'efficacité et de l'efficience de la gestion des programmes publics;
 - des résultats et des impacts de ces programmes sur les groupes cibles;
5. Accroître la transparence et l'imputabilité des gestionnaires publics envers les citoyens et les bailleurs de fonds;
6. Ajuster les politiques et les programmes ainsi que les systèmes internes de gestion en fonction des résultats obtenus.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les 5 composantes techniques de la GAR

- La planification stratégique
- La planification opérationnelle et la budgétisation;
- Le suivi d'exécution du programme;
- Les évaluations du programme;
- La reddition de comptes et la prise en compte des résultats par les décideurs.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

La GAR peut-elle faire une différence ?

La GAR est une approche qui oriente les efforts des organisations sur l'atteinte de résultats. Plutôt que de concentrer les efforts sur les intrants, les activités et les processus. Elle privilégie :

- la définition de résultats réalistes fondés sur les analyses pertinentes ;
- l'identification claire des groupes et/ou individus cibles des programmes et la conception de ces programmes en fonction de leurs besoins et de leurs priorités ;
- le suivi des résultats escomptés et des ressources allouées à l'aide d'indicateurs pertinents ;

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

La GAR peut-elle faire une différence ?

- l'exploitation des données sur les résultats en vue d'accroître l'efficacité de l'organisation ;
- l'amélioration des connaissances et des pratiques en fonction des leçons apprises ;
- la définition et la gestion des risques ;
- la production de rapports sur les résultats et l'utilisation efficace des ressources.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Application de la GAR

- la GAR commence dès l'étape de la planification de tout programme ou toute initiative par une identification claire des résultats escomptés en regard du but et de l'objectif visés.
- Le suivi et les rapports périodiques de gestion doivent démontrer en quoi l'organisation contribue à l'atteinte des résultats escomptés.
- L'approche de la GAR fournit aux gestionnaires l'information requise leur permettant d'améliorer l'efficacité de leur organisation, programme ou initiative.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Application de la GAR

Deux éléments clés assurent l'efficacité de la GAR :

1. une approche participative qui assure l'adhésion et l'engagement des intervenants ainsi qu'une compréhension mutuelle de ce que l'organisation, le programme ou l'initiative tente de réaliser ; c'est pourquoi, les résultats escomptés doivent être mutuellement définis et acceptés ;
2. une démarche itérative et souple qui permet, en rajustant le tir au besoin, d'améliorer l'atteinte des résultats en matière de développement.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Quelques définitions des concepts clés de la GAR

Un résultat : changement d'état descriptible et mesurable qui découle d'une relation de cause à effet. Autrement dit, un résultat est un changement que l'on peut observer, décrire et mesurer et dont on peut identifier la cause.

Les résultats peuvent :

- apparaître dans un court laps de temps ou prendre plusieurs années à se concrétiser pleinement ;
- être planifiés ou imprévus ;
- être positifs ou négatifs ;
- se manifester à l'échelle des personnes, des groupes, des institutions ou de la société.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Quelques définitions des concepts clés de la GAR

On distingue deux types de résultats :

- Les **résultats développementaux** sont les résultats à court terme (appelés extrants), à moyen terme (appelés effets) ou à long terme (appelé impact). Ces résultats sont reliés les uns aux autres pour former la « chaîne des résultats ».
- Les **résultats opérationnels** sont les résultats de processus liés à la mise en œuvre d'activités.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Quelques définitions des concepts clés de la GAR

Chaîne des résultats

La chaîne des résultats illustre les liens logiques entre les résultats à court terme (les extrants), les résultats de fin de programme (les effets) et les résultats à long terme (les impacts).

Les résultats à court terme se combinent pour produire les résultats à moyen terme et ceux-ci convergent vers les résultats à long terme. Ainsi, les résultats d'effets sont le produit de la combinaison des extrants et les résultats au niveau de l'impact proviennent de la combinaison des effets.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

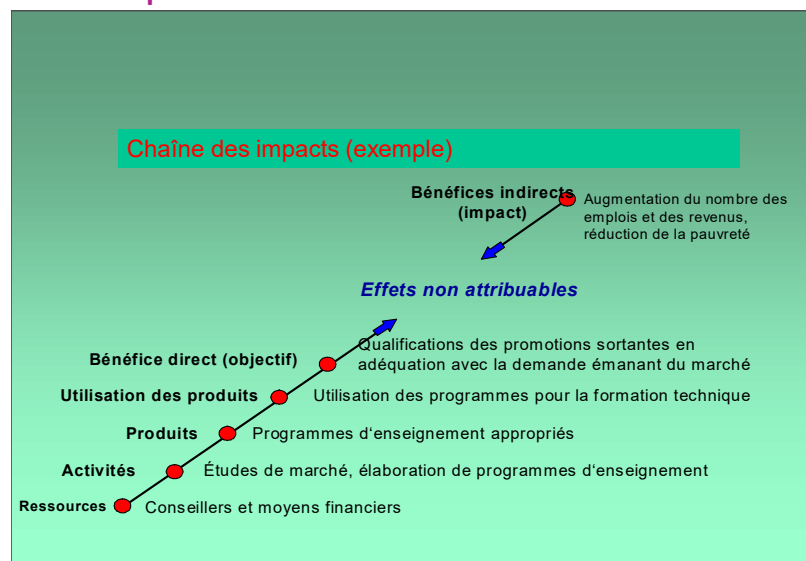
Quelques définitions des concepts clés de la GAR

Liens entre intrants, activités, résultats opérationnels et résultats développementaux

- ✓ Les **intrants** désignent les ressources humaines, matérielles et financières investies directement ou indirectement par les parties prenantes (personnel, bailleurs de fonds, participants ou autres groupes).
- ✓ Les **activités** désignent le processus de transformation des intrants en résultats. Les **activités** sont les actions entreprises tout au long d'une intervention. Elles conduisent directement à des **résultats opérationnels** et peuvent toutes contribuer à renforcer les capacités des intervenants d'un programme ou d'une initiative, qui sont des **résultats développementaux**.

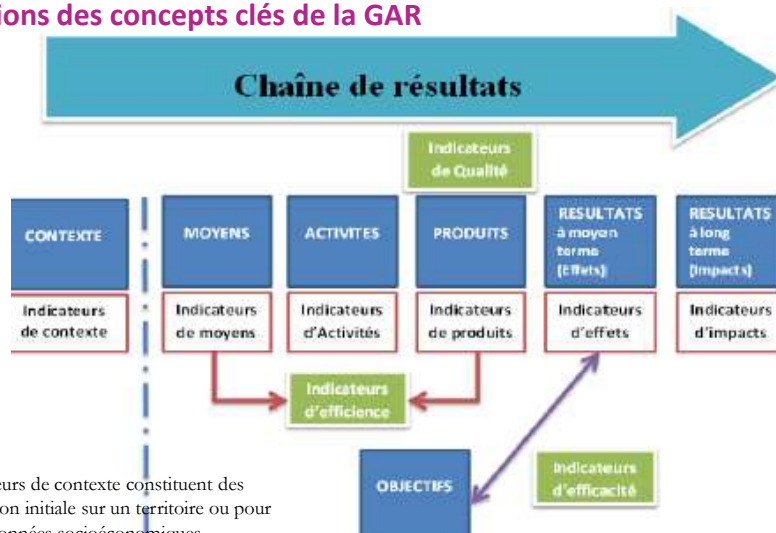
Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Quelques définitions des concepts clés de la GAR



Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Quelques définitions des concepts clés de la GAR



En général, les indicateurs de contexte constituent des indicateurs de la situation initiale sur un territoire ou pour une action publique (données socioéconomiques, sociodémographiques,...) qui vont constituer par la suite une référence de base pour les évolutions futures

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Quelques définitions des concepts clés de la GAR

Efficienne	Efficacité socio-économique	Qualité de service
- Nombre de dossiers traités par agents (total de l'activité/total des effectifs), - Coût moyen par poste bureautique (total des dépenses/total des postes) - Ratio d'efficience de la gestion des ressources humaines	- Taux d'insertion professionnelle des diplômés de l'enseignement supérieur - Taux d'accès des femmes aux postes de responsabilité - Part des superficies cultivées en agriculture biologique / surfaces utiles	- Délais moyens de délivrance des passeports ou autres titres - Taux de disponibilité des systèmes d'information

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Chaine des résultats et Projets/Programmes

L'approche GAR utilise le cadre conceptuel de la chaîne d'impacts ou chaîne des résultats qui distingue plusieurs niveaux de suivi-évaluation ainsi que leurs relations causales

Niveau 1 Pour qu'un programme donné puisse avoir un impact sur un objectif de développement et un groupe cible donnés, le point de départ est de mettre en place les intrants adéquats (« inputs » en anglais), particulièrement des ressources budgétaires ;

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Chaine des résultats et Projets/Programmes

Niveau 2

Ensuite, au fur et à mesure de la mise en œuvre du programme, les activités doivent être suivies par le gestionnaire du programme. Les **résultats directs** du programme sont des **extrants** (« outputs » en anglais) habituellement mesurés en termes de biens et services rendus disponibles aux groupes cibles ;

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Chaine des résultats et Projets/Programmes

Niveau 3

Ces extrants sont supposés se traduire en résultats (« outcomes » en anglais) pour les groupes cibles du programme. Ces résultats sont souvent mesurés en termes d'accès et/ou d'utilisation par le groupe cible des biens et services produits. Suivre les progrès en matière de résultats implique de comparer les résultats obtenus aux indicateurs de résultat visés. Cela signifie aussi d'évaluer dans quelle mesure la livraison des biens et services répond aux besoins et aux attentes du groupe cible ;

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Chaine des résultats et Projets/Programmes

Niveau 4

Finalement, à moyen et à long terme, une fois que tous les effets directs et indirects ont eu lieu, on peut s'attendre à ce que le programme ait un impact en termes de contribution à l'atteinte des objectifs de développement plus globaux au niveau du pays.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les 8 avantages de la GAR pour les décideurs

1. **Orienter les activités** des services **en fonction des priorités**;
2. **Savoir plus rapidement et plus précisément l'état d'avancement** des activités et la progression vers les cibles retenues, ce qui peut éviter d'obtenir des écarts importants entre résultats désirés et obtenus, désamorcer des crises potentielles à temps, et permettre de prendre des mesures correctives s'il y a lieu;

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les 8 avantages de la GAR pour les décideurs

3. **Augmenter** l'efficacité et l'efficience des actions du Projet/Programme et, en fin de compte, **l'impact des services fournis** sur les groupes cibles, contribuant ainsi à une meilleure appréciation du projet par les acteurs;
4. Rendre la **fonction plus motivée** et attirer ou garder dans le secteur public des ressources humaines qualifiées;
5. **Améliorer l'image du secteur public** auprès de la population et des autres acteurs de la société civile;

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les 8 avantages de la GAR pour les décideurs

6. **Accroître la crédibilité du Projet auprès des bailleurs de fonds**, ce qui devrait faciliter l'augmentation du niveau d'aide au développement du secteur.
7. **Accroître la capacité d'absorption des ressources** et le taux d'exécution budgétaire
8. **Améliorer de façon générale l'efficacité de l'aide au développement (Financement)**

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Éléments de réussite de la GAR

Pour la Réussite de la Gestion par Résultats, il faut:

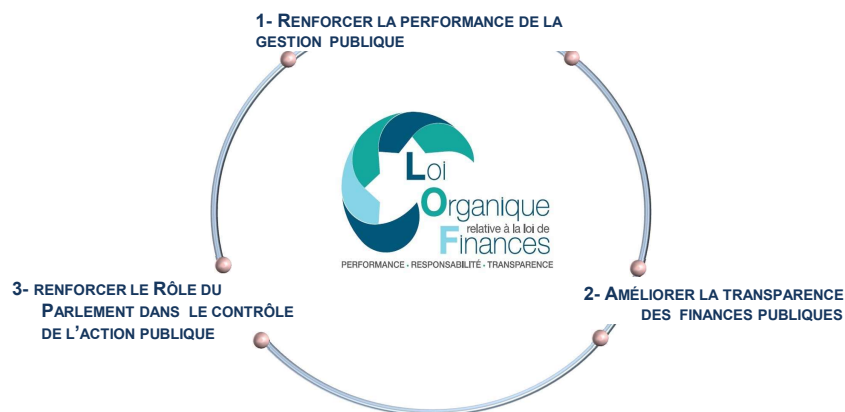
- Sensibiliser et informer les différents responsables à divers niveaux sur les avantages de la GAR;
- Renforcer les capacités des différents acteurs du système de programmation et de suivi-évaluation à mettre en œuvre la GAR ;
- Amener chaque structure à développer en son sein des capacités de Gestion Axée sur les Résultats en établissant à chaque niveau de la hiérarchie:

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

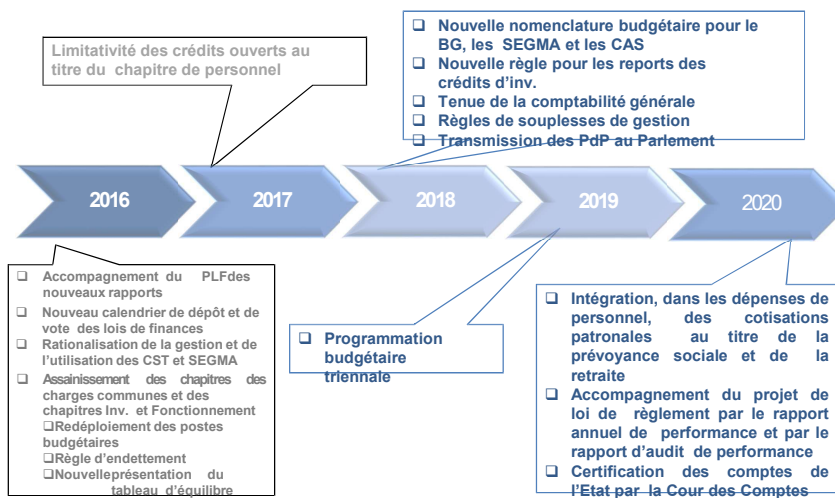
Éléments de réussite de la GAR

- des contrats de performance à travers un nombre réduit d'objectifs clairs et de cibles précises et réalistes;
- une stratégie d'incitation à la performance ;
- Un partage et une délégation des responsabilités

ENTRÉE EN VIGUEUR LE 1^{ER} JANVIER 2016 AVEC UNE MISE EN
ŒUVRE PROGRESSIVE SUR 5 ANS



ENTRÉE EN VIGUEUR LE 1^{ER} JANVIER 2016 AVEC UNE MISE EN
ŒUVRE PROGRESSIVE SUR 5 ANS



Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Approches de la PBP

- ✓ Théoriquement, l'approche de programmation préconisée est celle qui s'élabore **en deux temps**
(dite aussi approche «stratégique » ou approche « descendante »)
- ✓ Cette approche vise à assurer la discipline budgétaire et macroéconomique et à mieux garantir la conformité des décisions d'allocation intersectorielle des ressources aux objectifs des stratégies.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Approches de la PBP

- ✓ Elle vise aussi à responsabiliser les départements ministériels vis-à-vis de la programmation et de l'exécution des dépenses, dans le respect des contraintes financières définies par la politique macroéconomique et en conformité avec les stratégies sectorielles.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Approches de la PBP

Cette approche en deux temps se présente comme suit :

- ✓ Approche « **Top down** » : implique un cadrage budgétaire pluriannuel en amont afin de permettre au gouvernement d’apprécier et de prévoir l’état des finances à moyen terme.
- ✓ Cette approche vise ainsi à formuler les choix stratégiques:
 - ✓ objectifs budgétaires globaux,
 - ✓ allocation intersectorielle des ressources
- ✓ et à assurer le lien entre les politiques publiques et le budget.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Approches de la PBP

- ✓ Cette phase débouche généralement sur la préparation d'un **tableau prévisionnel des opérations financières de l'Etat (TOFE)** qui retrace les recettes totales et les dépenses, ainsi que sur les plafonds de dépenses par départements ministériels.
- ✓ Ces plafonds encadrent la préparation des projets de budget et des programmes de dépenses pluriannuels des départements ministériels ;

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Approches de la PBP

- ✓ Approche « **Bottom up** » : Correspond à la préparation des prévisions budgétaires finales comportant des arbitrages intra-sectoriels dans le respect des plafonds de dépenses.
- ✓ S'agissant d'une méthode itérative, elle permet d'alimenter et d'ajuster les propositions sectorielles à partir des discussions budgétaires entamées après la soumission des projets de budgets sectoriels au ministère chargé des finances jusqu'au moment de l'organisation des commissions budgétaires.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Finalités de la PBP

- Améliorer la gestion des dépenses destinées au financement des stratégies sectorielles et à la mise en œuvre des politiques publiques.
- Rendre l'action publique plus efficace en définissant de nouvelles politiques qui répondront au mieux aux demandes des citoyens.
- Prendre des mesures appropriées à court et à moyen termes et d'utiliser rationnellement les ressources internes et externes.
- Contribuer à l'amélioration de la gouvernance et la transparence des finances publiques.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Finalités de la PBP

- L'objectif escompté est de passer progressivement d'une logique de gestion axée sur les moyens à celle d'une gestion axée sur les résultats et la performance, tout en restant attentif aux coûts, intrants et produits, traduisant ainsi l'efficacité des dépenses publiques.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Finalités de la PBP

- La LOF prévoit au niveau de son article 5 que :

« la loi de finances de l'année est élaborée par référence à une programmation triennale actualisée chaque année en vue de l'adapter à l'évolution de la conjoncture financière, économique et sociale du pays. Cette programmation vise notamment à définir, en fonction d'hypothèses économiques et financières réalistes et justifiées, l'évolution sur trois ans de l'ensemble des ressources et des charges de l'Etat ».
- Les dispositions relatives à la programmation budgétaire pluriannuelle sont entrées en vigueur le 1er janvier 2019.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Finalités de la PBP

- Le Maroc a entrepris dans le cadre de la réforme budgétaire lancée à partir de 2002 à législation constante, une expérimentation de mise en place des Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) en 2007.
- En l'absence d'une démarche formalisée reposant sur un processus macro budgétaire défini, les résultats de cette expérimentation n'ont pas pu être atteints et sa pérennité a été compromise.

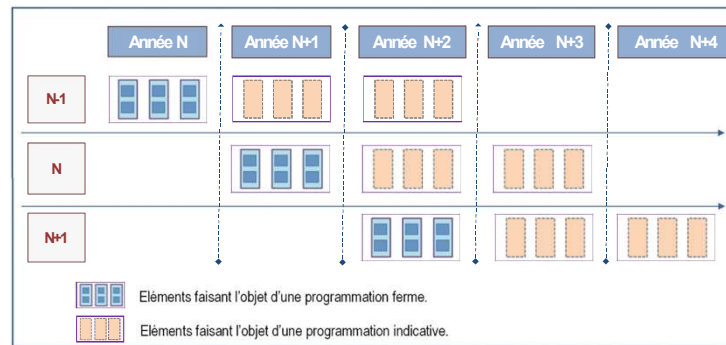
Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Programmation glissante actualisée

- La programmation pluriannuelle telle que définie par la LOF est glissante et actualisée chaque année.
- les données de la première année correspondent à celles du projet de loi de finances de l'année concernée (N) et les données afférentes aux deux années suivantes (N+1) et (N+2) sont indicatives mais doivent être réalistes.
- Chaque année, cette programmation est revue afin de tenir compte de l'information financière existante notamment le changement de la conjoncture. Ainsi, l'année (N+1) sera actualisée et une nouvelle année sera ajoutée.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Programmation budgétaire triennale glissante



Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les objectifs de la PBT

Garantir la soutenabilité budgétaire :

- assurer la discipline budgétaire globale à travers la conformité du budget avec les possibilités financières de l'Etat et les contraintes du cadre macroéconomique.
- allouer efficacement les ressources, en conformité avec les priorités stratégiques nationales ainsi qu'avec les politiques sectorielles.
- garantir la prestation des services publics de qualité au moindre coût.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les objectifs de la PBT

Accroître la responsabilisation des gestionnaires et leur offrir une meilleure prévisibilité :

- La PBT fournit aux gestionnaires un cadre pour le suivi de la performance de leurs programmes en termes d'efficacité, d'efficience et de qualité de service.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les objectifs de la PBT

Améliorer la transparence dans la gestion publique:

- La PBT est également un outil de visibilité pour les parties prenantes du débat public¹ par le biais de l'élaboration des documents budgétaires et de performance qui enrichissent l'information budgétaire et contribuent ainsi au renforcement du rôle du Parlement en matière du contrôle des finances publiques

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les défis de la PBT

Sur le plan politique et institutionnel :

- la PBT exige l'identification d'objectifs stratégiques nationaux qui s'appuient notamment sur les priorités annoncées dans les discours royaux et dans le programme gouvernemental, la disposition d'une volonté politique affichée et la mise en place d'un cadre institutionnel adéquat afin de pouvoir mener des arbitrages intra-ministériel et interministériel

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les défis de la PBT

Sur le plan organisationnel :

- la PBT requiert la fluidité des relations entre les principaux intervenants dans le processus de la programmation budgétaire

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Les défis de la PBT

Sur le plan technique et procédural :

- la PBT sollicite la préparation des lois de finances annuelles dans des délais maîtrisés avec une budgétisation sincère, la production de prévisions macro-économiques et macro-budgétaires pluriannuelles crédibles, la pérennisation des programmes et la mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation ex-ante et ex-post

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

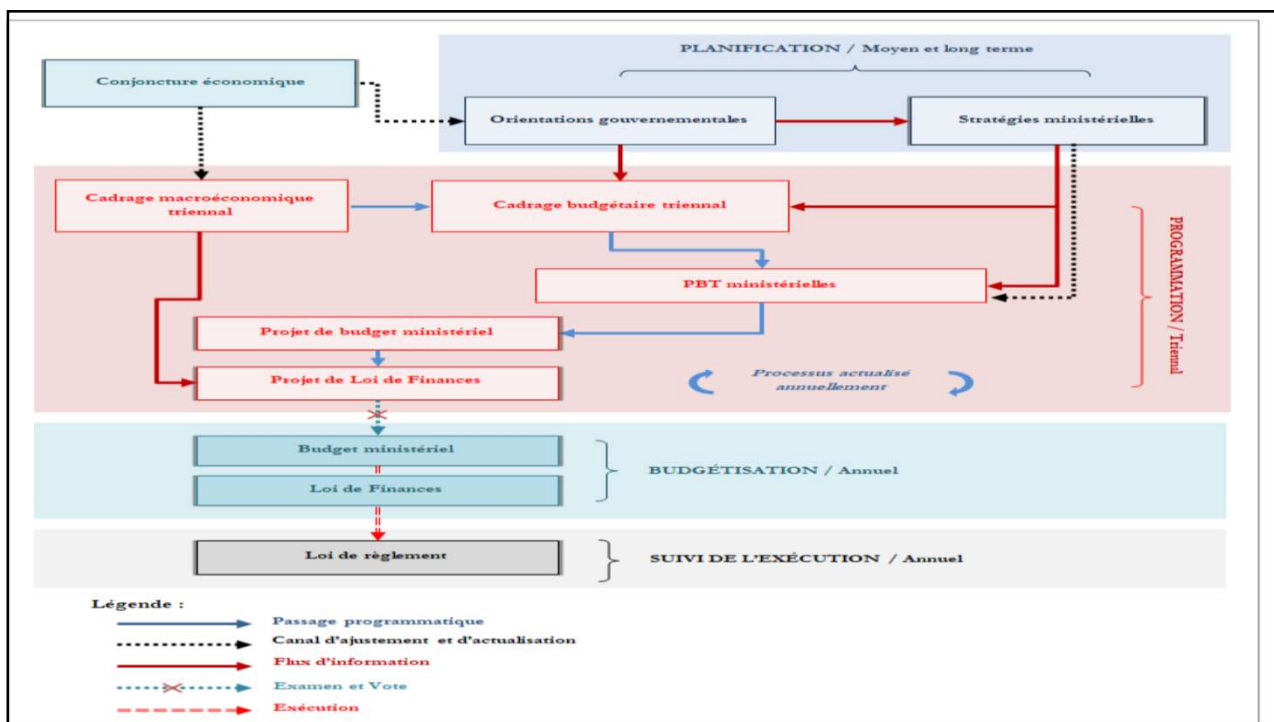
L'articulation entre stratégies, programmation et budgétisation

- L'articulation entre les principales stratégies de développement permet de mettre en relief le lien logique et cohérent entre la vision prospective, les objectifs stratégiques et les politiques sectorielles.
- la PBT vise à établir le lien entre la stratégie ministérielle et le budget annuel en définissant le cheminement pour l'atteinte de ces objectifs et en encadrant les adaptations du budget requises pour la mise en œuvre des actions retenues.

Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

L'articulation entre stratégies, programmation et budgétisation

- afin d'apprécier, l'action publique, d'évaluer les progrès réalisés par rapport aux objectifs ciblés, des documents et rapports sont élaborés pour rendre compte de l'atteinte des résultats escomptés, de leurs impacts et durabilités, et pour réajuster et/ou recentrer, éventuellement, les efforts budgétaires qui traduisent la concrétisation des orientations stratégiques



Module 6. Budgétisation par programme et gestion axée sur les résultats – GAR

Le périmètre de la programmation

- La PBT concerne les ressources et les charges de l'Etat, les budgets des ministères ainsi que les établissements et entreprises publics bénéficiant de ressources affectées ou de subventions de l'Etat.
- Le tableau ci-après présente le périmètre de la PBT qui distingue les instruments de cadrage, à savoir la PBT agrégée, la PBT globale, la PBT ministérielle et celle des Etablissements et Entreprises Publics (EEP)

Périmètre de la PBT

Type de programmation	Périmètre		Cible
Programmation Budgétaire Triennale Agrégée	Ensemble des Départements Ministériels et institutions	BUDGET GENERAL	- Dépenses de fonctionnement - Dépenses d'investissement
		SEGMA	- Recettes - Dépenses d'exploitation et d'investissement
		CAS	- Recettes - Dépenses
Programmation Budgétaire Triennale Globale	Ressources et Charges de l'Etat	RECETTES	- Recettes fiscales - Recettes non fiscales
		DEPENSES	- Dépenses de fonctionnement - Dépenses en intérêts et commissions se rapportant à la dette publique - Dépenses d'investissement
Programmation Budgétaire Triennale Ministérielle	Par Département Ministériel et institution	BUDGET GENERAL	- Dépenses de fonctionnement - Dépenses d'investissement
		SEGMA	- Dépenses d'exploitation - Dépenses d'investissement
		CAS	- Dépenses
Programmation Budgétaire Triennale des EEP	Par famille d'EEP, sous la tutelle d'un département ministériel		- Recettes Globales
			- Dépenses d'exploitation / fonctionnement - Dépenses d'équipement / investissement

PROGRAMMATION PLURIANNUELLE

Objectifs

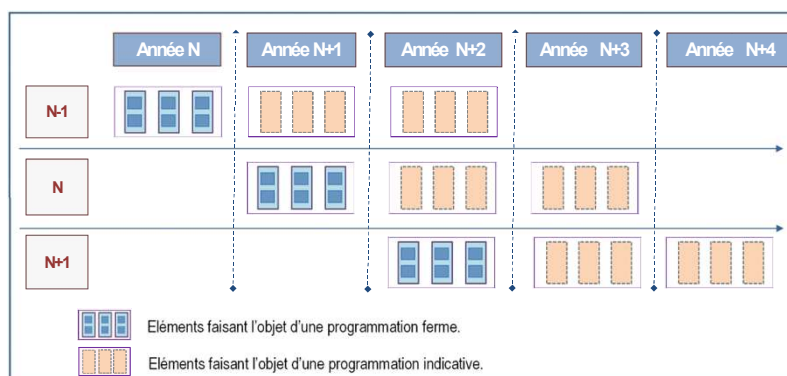
- ✓ Accroître l'efficacité de la gestion des ressources budgétaires;
- ✓ Améliorer les conditions de préparation de la Loi de Finances ;
- ✓ Donner une meilleure visibilité aux gestionnaire dans le pilotage des programmes.

Périmètre

Périmètre		Cible
Ressources et Charges de l'Etat (Art. 5 de la LOF)	RESSOURCES	- Recettes fiscales - Recettes non fiscales
	CHARGES	- Dépenses de fonctionnement - Dépenses en intérêts et commissions se rapportant à la dette publique - Dépenses d'investissement
Départements Ministériels et institutions (Art. 48 de la LOF; Art. 2 du décret)	BUDGET GENERAL	- Dépenses de fonctionnement - Dépenses d'investissement
	SEGMA	- Dépenses d'exploitation - Dépenses d'investissement
	CAS	- Dépenses
Etablissements et Entreprises Publics (Art. 48 de la LOF; Art.2bis du décret)		- Recettes Globales - Dépenses d'exploitation / fonctionnement - Dépenses d'équipement / investissement

9

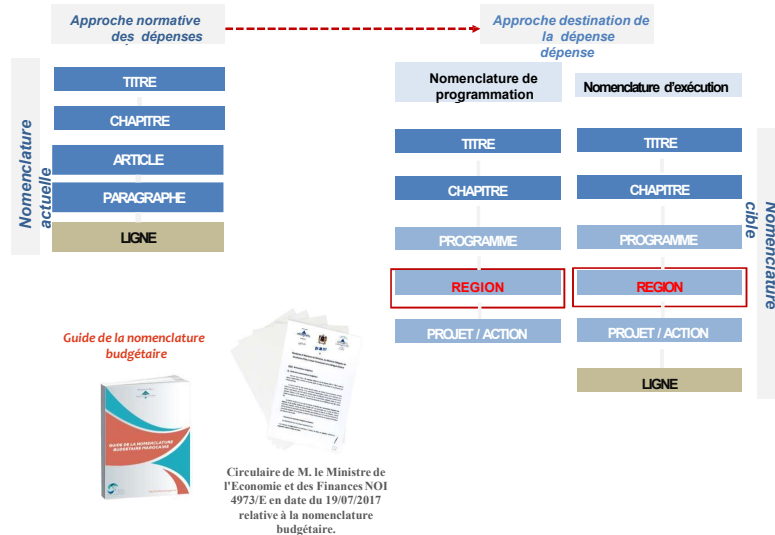
PROGRAMMATION PLURIANNUELLE



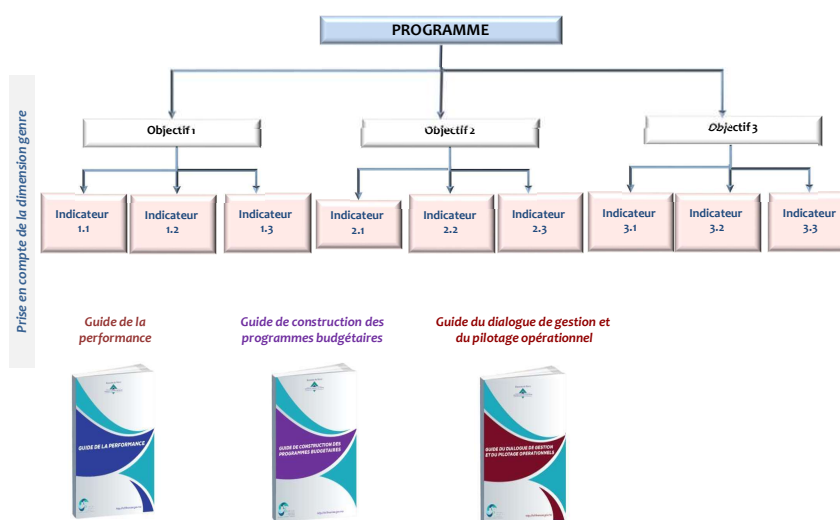
Prise en compte des modalités d'élaboration de la PBT: Décret n° 2-15-426 du 28 ramadan 1436 (15 juillet 2015) relatif à l'élaboration et à l'exécution des lois de finances modifié et complété par le décret n° 2-17-607 du 30 rabi I 1439 (19 décembre 2017)

Guide d'élaboration de la PBT.

NOMENCLATURE BUDGÉTAIRE

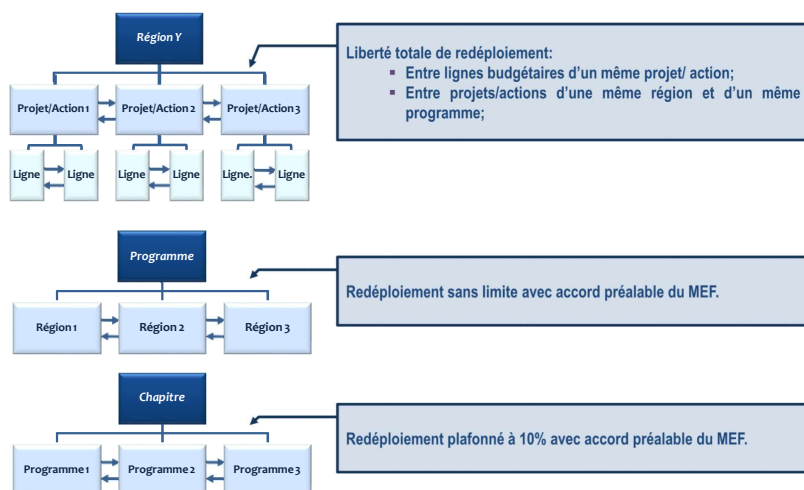


DÉMARCHE DE PERFORMANCE





SOUPLESSES DE GESTION



CONSÉCRATION DES PRINCIPES DE REDDITION DES COMPTES ET D'ÉVALUATION



CALENDRIER BUDGÉTAIRE

