



L'expérience marocaine en matière de la Budgétisation Sensible au Genre

Workshop
Intégration de l'approche Genre dans la réforme budgétaire

Présenté par : Oussama Gidar & Youssef Rochdi

Tunis, 03 Juin 2016



PLAN

I- Contexte

II- Principaux concepts

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

IV- Perspectives et pistes d'amélioration

I- Contexte

Le Maroc accorde une importance particulière à l'intégration de la dimension genre dans le budget en tant qu'outil permettant le renforcement de la transparence et de la performance des politiques publiques ainsi que la réduction des disparités liées au genre



- Renforcement du processus démocratique (code des libertés publiques, code de la famille, réforme du code de travail, constitution 2011 ...);
- Ratification de conventions internationales dans le domaine des droits de l'homme (CEDAW, convention des droits de l'enfant,...);
- Mise en place de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain;
- Adoption du Plan Gouvernemental de l'Egalité 2012-2016 « ICRAM » en tant que cadre qui institue les bases d'une approche intégrée, et qui unifie les initiatives de tous les secteurs gouvernementaux concernés pour la réalisation d'un développement social juste et équitable.

II- Principaux concepts

Qu'est ce qu'un budget?

L'établissement du budget se base sur 3 éléments:



- La prévision
- L'évaluation
- L'autorisation

en ce qui concerne la détermination des ressources et des dépenses d'une année.



Le budget renvoie directement à des données chiffrées. Cependant, derrière ces chiffres, le budget représente une traduction financière de l'exécution annuelle des politiques socio-économiques à travers :

- la prise en compte du principe de l'équité en matière d'accès aux services publics entre hommes, femmes et enfants,
- l'effort particulier consenti en faveur des couches sociales défavorisées.



Le budget est l'instrument le plus important mis à la disposition du Gouvernement pour atteindre les objectifs de développement du pays

II- Principaux concepts

L'approche genre lors de l'élaboration du budget?

Signifie

L'utilisation efficiente des crédits budgétaires à partir d'une analyse des besoins dans le but d'améliorer la qualité de vie des hommes et des femmes.

Ne signifie pas

- Porter un intérêt uniquement pour les femmes ;
- Mettre en place un budget spécifique aux femmes ;
- Mettre en place, dans le cadre du budget général, un budget à deux parties, l'une pour les hommes et l'autre pour les femmes.

Il ne s'agit pas du volume des dépenses mais de leur nature et de leur impact sur l'ensemble des couches sociales

L'approche genre lors de l'élaboration du budget?



**Un budget
sensible au
genre :**

Prend en considération la contribution différenciée des femmes et des hommes quelque soit leurs appartenances.

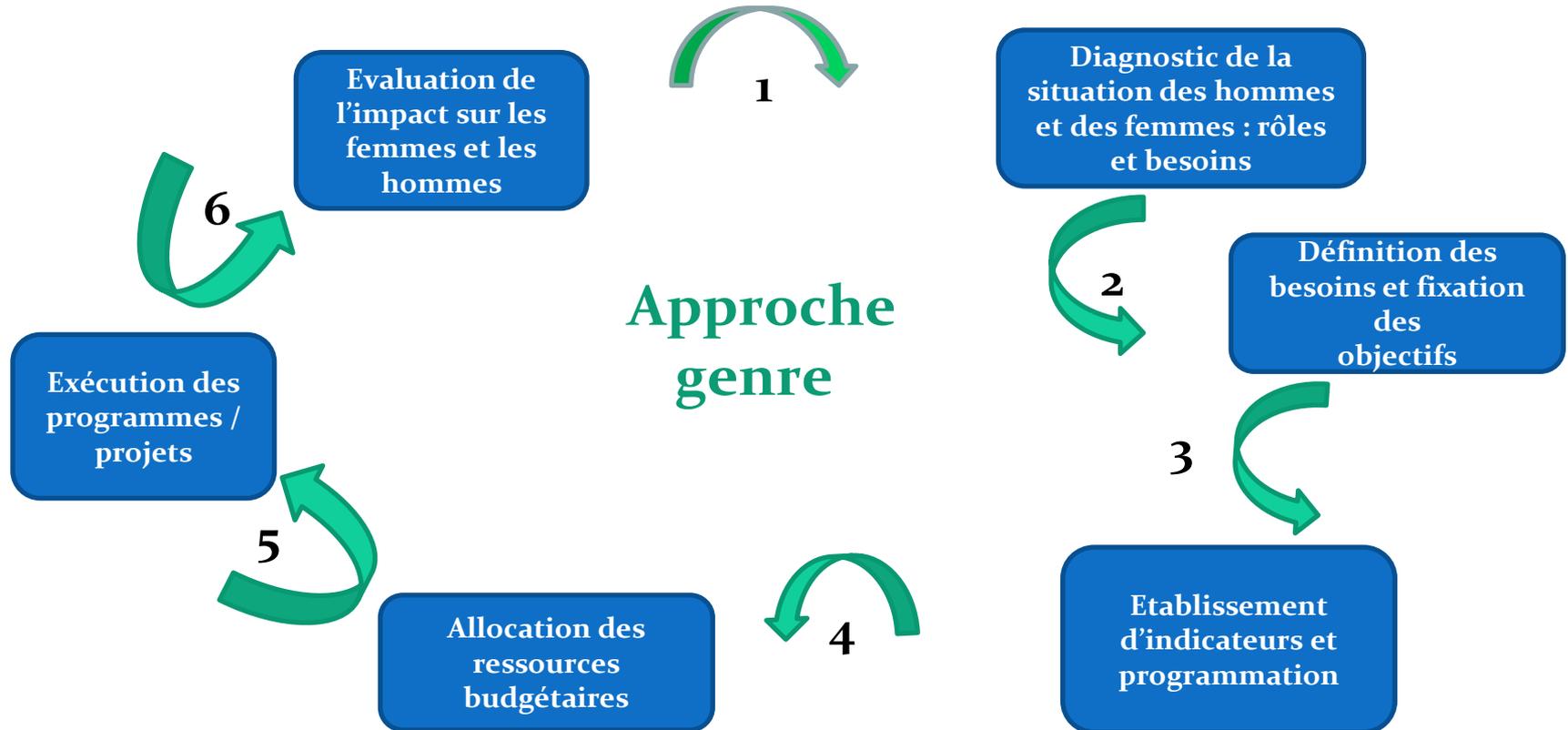
Etudie les effets de la répartition des recettes et des dépenses sur les hommes et les femmes non seulement à court terme, mais également à moyen et long terme, c'est à dire tout le long de leur cycle de vie.

Veille à répondre de manière équitable aux besoins pratiques et stratégiques des femmes, des hommes, des filles et des garçons issus des différentes couches socioéconomiques et de tous les milieux.

Vise à réduire les inégalités socioéconomiques existantes entre ces couches sociales et à concrétiser les principes de l'équité et de l'égalité.

II- Principaux concepts

De la planification à la mise en œuvre:



Politique économique, sociale et financière qui prend en compte les besoins différenciés des hommes et des femmes et qui vise à réaliser l'équité, l'égalité et la justice sociale

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Institutionnalisation du genre dans le cadre de la réforme de la LOF

Intégration de la dimension genre

L'accent a été mis sur l'intégration de la dimension genre dans la programmation des budgets de divers ministères, ainsi que par des étapes de suivi et d'évaluation.

Article 39: «... L'aspect genre est pris en considération lors de la fixation des objectifs et des indicateurs....»



Par conséquent, le programme de chaque ministère ou institution doit être accompagné par des objectifs et des indicateurs spécifiques numérotée pour mesurer les résultats obtenus, en tenant compte de la dimension genre.

Exemples des indicateurs intégrant la dimension genre:

☐ Ministère de la santé:

- ✓ taux national des accouchements dans un milieu surveillé dans le milieu urbain et rural,
- ✓ Taux des femmes ayant au moins une consultation médicale pendant la grossesse.

☐ Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle:

- ✓ Taux de scolarisation des filles en milieu rural,
- ✓ Taux d'abandon scolaire des filles.

Programmes sensible au genre

Exemples des programmes respectant la dimension genre:

❑ **Ministère de la Santé:** Département pilote à la 2^{ème} vague de préfiguration de la nouvelle LOF, parmi les programmes respectant la dimension genre on cite:

➤ **La santé reproductive, santé de la mère et de l'enfant et des populations à besoins spécifiques:** ce programme vise à faire en sorte que chaque grossesse doit être planifiée au sein de la famille et chaque femme doit être en bonne santé pour éviter les risques associés à la grossesse et l'accouchement.

❑ **Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation professionnelle:** au titre de la loi de finance 2014, le budget du ministère a connu une restructuration autour des programmes budgétaires reflétant les axes stratégique du secteur:

- L'obligation de la scolarisation jusqu'à l'âge de 15 ans (Égalité des chances pour un enseignement obligatoire);
- Enseignement qualifié et secondaire;
- Education informel (la lutte contre l'abandon scolaire)
- Lutte contre analphabétisme.

Introduction de la démarche de performance:

- ❑ **Structuration des documents budgétaires pour refléter les programmes d'actions découlant de la stratégie de chaque secteur d'activité**
- ❑ **Mise en place de la démarche de la performance :**
 - Elaboration d'une matrice des objectifs à atteindre, relatifs à chaque programme d'actions, et les indicateurs de performance y afférents
 - Désignation d'un responsable pour chaque programme d'actions
 - Mise en place d'un dialogue de gestion se rapportant à chaque programme d'actions
- ❑ **Elaboration d'un Projet de Performance :**
 - Présentation de la stratégie de développement du secteur d'activité
 - Présentation des programmes d'actions découlant de la stratégie de développement
 - Détermination des coûts afférents à chaque programme : Investissement (BGE, CAS, SEGMA), MDD et Personnel
 - Fixation des objectifs à atteindre, mesurés par des indicateurs chiffrés

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Passage d'une gouvernance par procédures à une gouvernance par objectifs

PROGRAMMMES

Déclinaison de la stratégie
sectorielle
perspective pluriannuelle

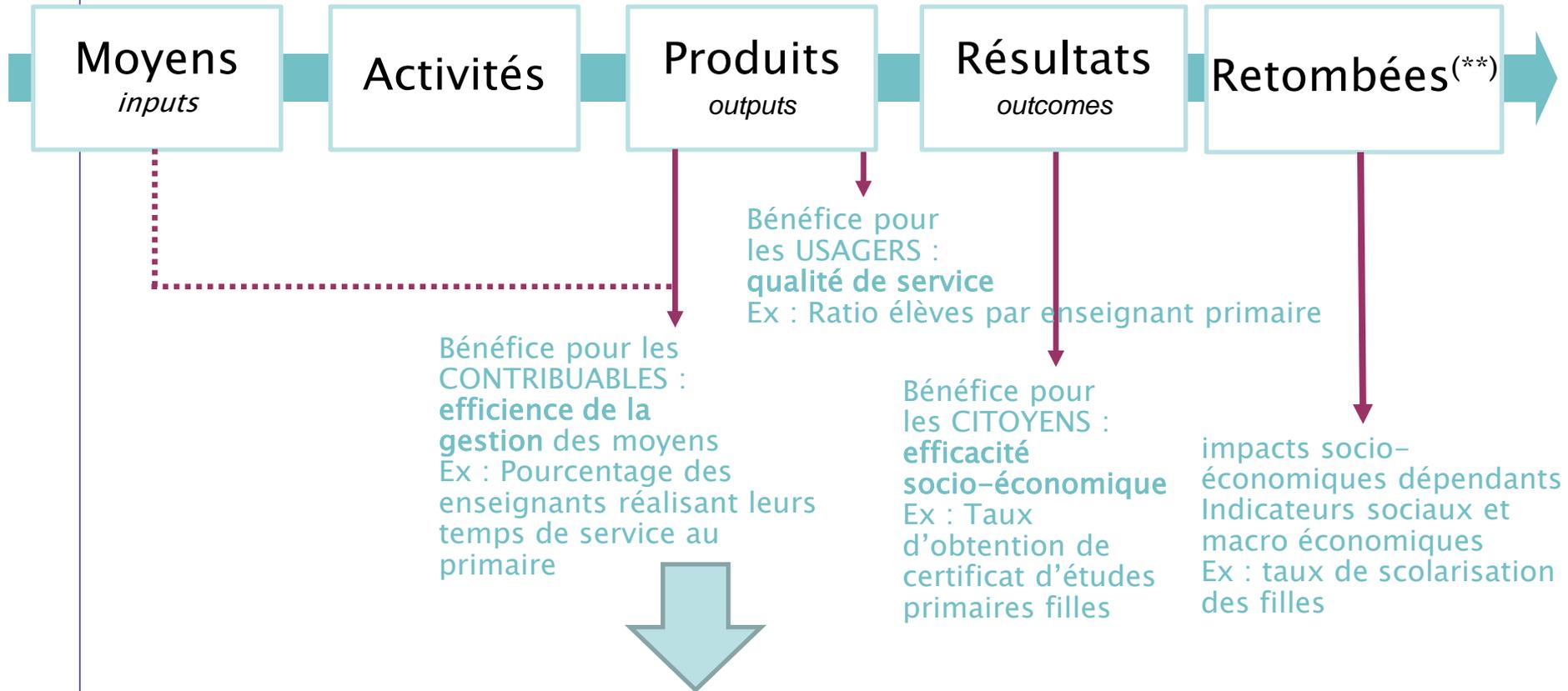
OBJECTIFS

- Définis en fonction des finalités d'intérêt général.
- Représentatifs des aspects essentiels du programme et mesurables par des indicateurs chiffrés.

INDICATEURS

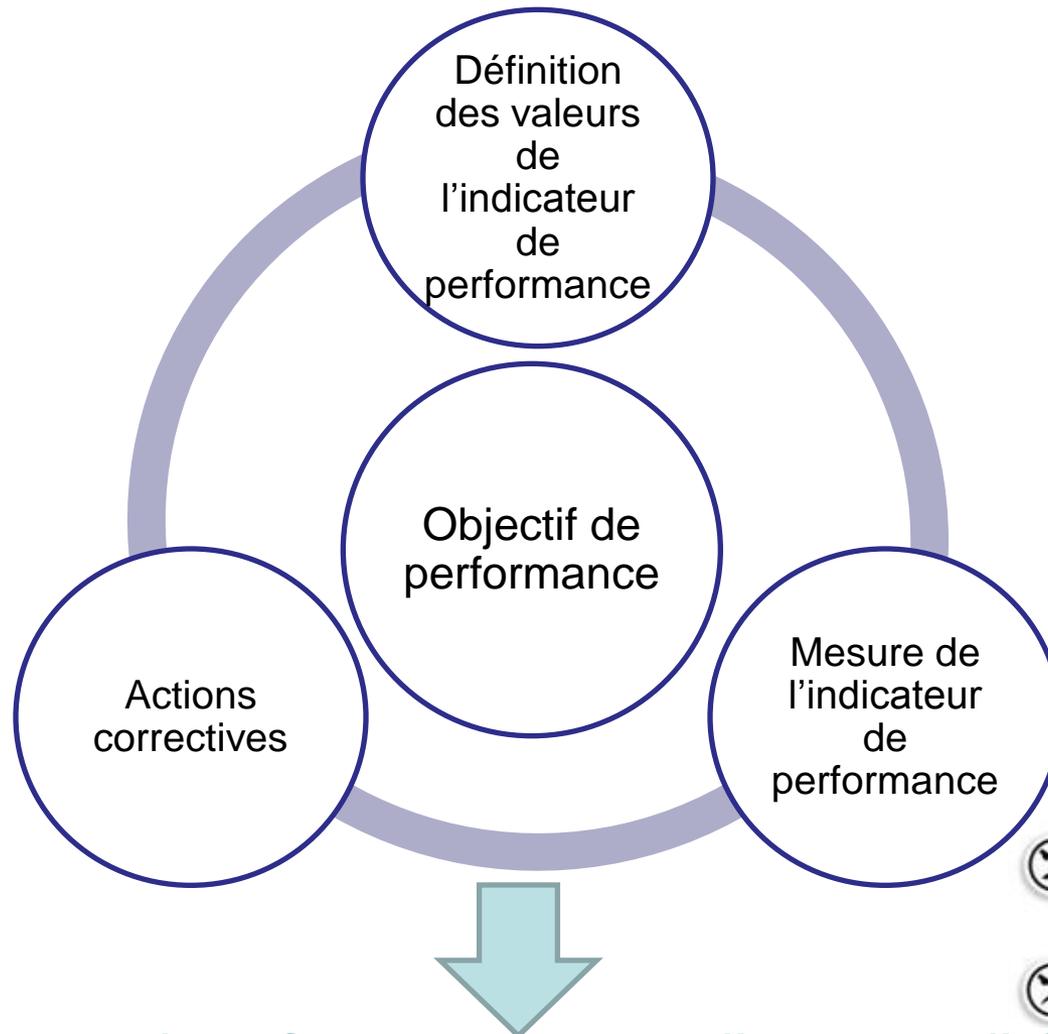
Permettent l'évaluation
de la performance.

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre



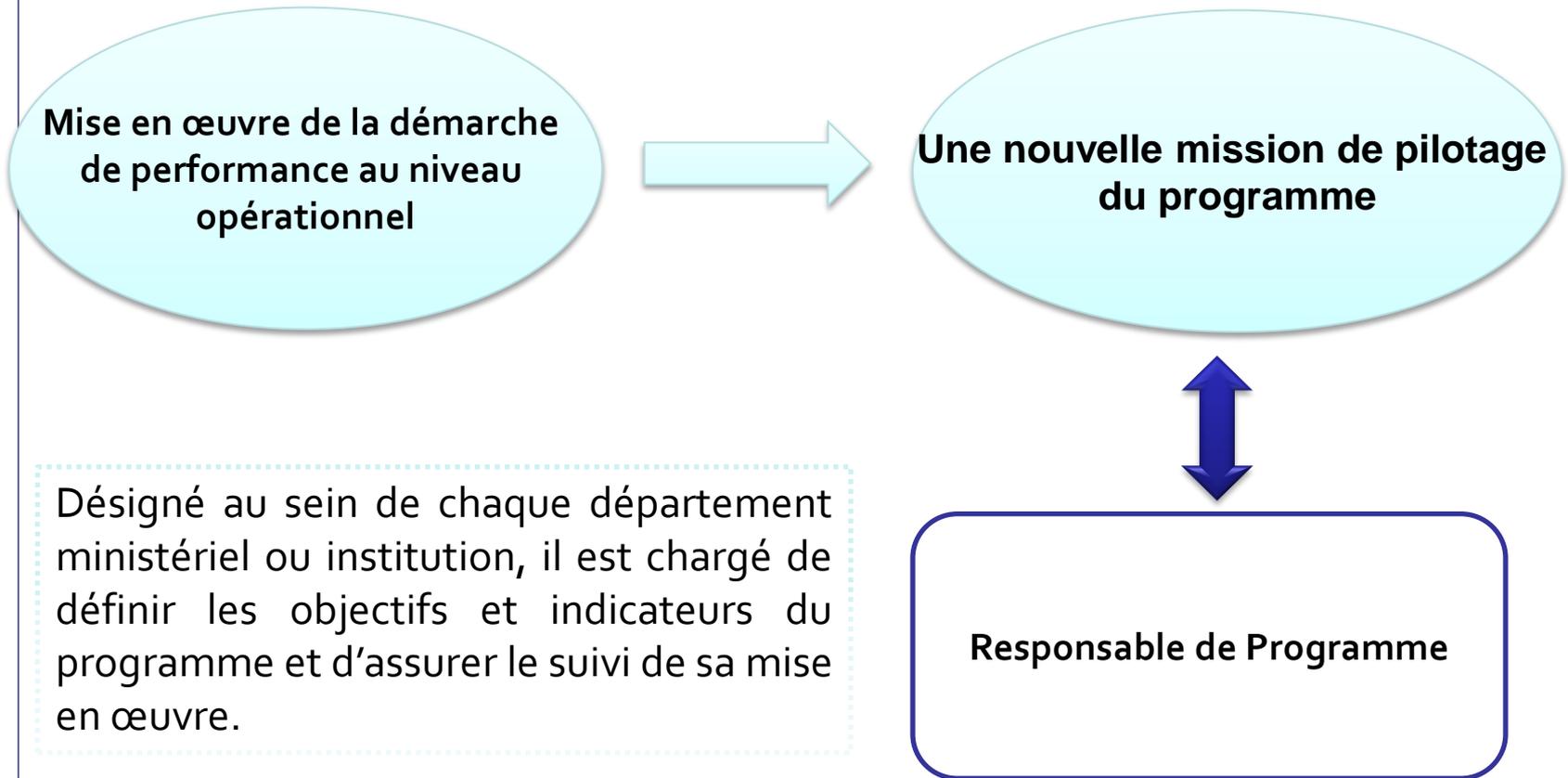
La mesure de la performance en matière genre peut se faire tout au long de la chaîne de valeur de la performance

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre



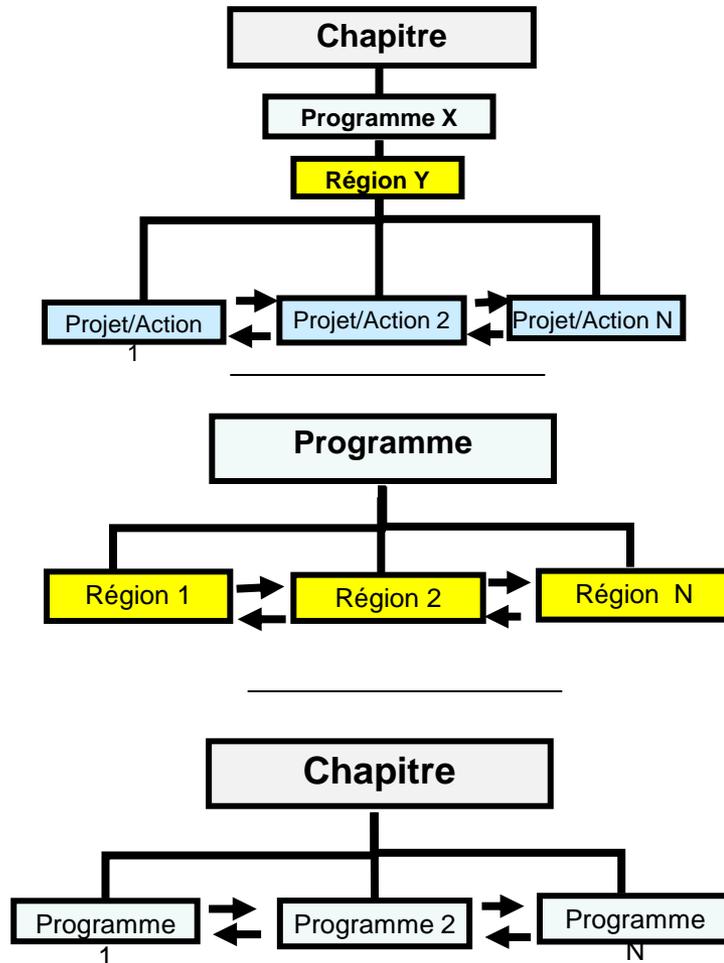
Le pilotage par la performance permettra d'augmenter l'efficacité l'efficience et la qualité de service lors de l'exécution des politiques publiques en tenant compte de l'aspect genre

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre



Le responsable du programme jouera un rôle clé dans la concrétisation des objectifs et des indicateurs de performance liés au genre

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre



Liberté totale de redéploiement:

- Au sein d'un même projet/ action;
- Entre projets/actions d'un même programme et d'une même région.

Redéploiement sans limite entre régions d'un même programme subordonné à l'accord préalable du MEF

Possibilité de redéploiement plafonné entre programmes et avec l'accord préalable du MEF

En contre partie de la responsabilisation ces souplesses en matière de redéploiement des crédits peuvent constituer un atout pour la concrétisation des objectifs de performance liés au genre

Obligation de rendre compte

Elaboré en accompagnement du projet de loi de règlement de l'année concernée.

Ce rapport compare :

- Les réalisations avec les prévisions initiales pour chaque programme;
- Les résultats obtenus avec les objectifs prédéfinis figurants au niveau du Projet de Performance, avec l'explication des écarts éventuels enregistrés.

C'est le premier moyen de contrôle de réalisation des objectifs et des indicateurs de performance liés au genre



Maquette pour l'exercice N

Audit de performance au moins une fois tous les trois ans

L'appréciation du dispositif du contrôle interne



- ✓ Processus du pilotage par la performance,
- ✓ Gestion des moyens,
- ✓ Système d'information.

L'analyse des programmes



- ✓ Traduction des stratégies sectorielles en programmes,
- ✓ Structuration des programmes,
- ✓ Les objectifs et les indicateurs.

L'analyse des indicateurs et suivi des résultats



- ✓ Pertinence et fiabilité des indicateurs,
- ✓ Modalités de collecte et de traitement de l'information,
- ✓ Evaluation du contenu des rapports ministériels de performance.

Le rapport d'audit de performance accompagnant le projet de loi de règlement peut déceler les anomalies en matière genre et faire des recommandations pour y remédier

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Contrôle parlementaire de l'aspect genre

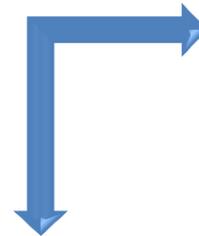
Documents accompagnant le PLF

- (1) Note de présentation de la loi de finances **comportant des données concernant les investissements du budget général ainsi que les impacts financiers et économiques des dispositions fiscales et douanières proposées ;**
- (2) Rapport économique et financier;
- (3) Rapport sur les dépenses fiscales;
- (4) Rapport sur les établissements et entreprises publics;
- (5) Rapport sur les services de l'Etat gérés de manière autonome;
- (6) Rapport sur les comptes spéciaux du Trésor;
- (7) **Rapport sur le budget axé sur les résultats tenant compte de l'aspect genre ;**
- (8) Rapport sur la dette publique;
- (9) Rapport sur les ressources humaines;
- (10) Rapport sur la compensation;
- (11) **Note sur les charges communes;**
- (12) **Rapport sur le foncier public mobilisé pour l'investissement ;**
- (13) **Note sur la répartition régionale de l'investissement.**
- (14) **Rapport sur les comptes consolidés du Secteur Public.**



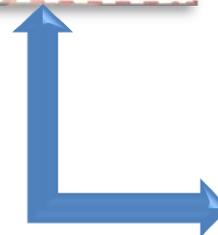
Rapports accompagnant les budgets des ministères

- (1) **Projets de Performance établis sur la base de la programmation pluriannuelle des ministères;**
- (2) Programmation pluriannuelle des EEP bénéficiant de ressources affectées ou de subventions de l'Etat.



Rapports accompagnant le projet de loi de règlement

- (1) Compte général de l'Etat;
- (2) Annexe relative aux crédits supplémentaires ouverts;
- (3) **Rapport Annuel de Performance;**
- (4) **Rapport d'Audit de Performance;**
- (5) Rapport sur les ressources affectées aux collectivités territoriales.



III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Entrée en vigueur progressive des dispositions de la LOF

2016

- Nouveau calendrier d'examen et de vote du projet de loi de finances, du projet de loi de finances rectificative ;
- Nouveau calendrier du dépôt du projet de loi de règlement ;
- Nouvelle règle de limitation de l'endettement ;
- Réduction des catégories des CST et adoption des nouvelles règles concernant leur création et leur utilisation ;
- Nouvelles règles de création et d'utilisation des SEGMA ;
- Création du nouveau chapitre relatif aux remboursements, dégrèvements et restitutions, fiscaux ;
- Accompagnement du projet de loi de règlement du rapport sur l'affectation des ressources aux collectivités territoriales et de l'annexe relative aux crédits supplémentaires ouverts ;
- **Accompagnement du projet de loi de finances des nouveaux rapports ;**
- Interdiction des autorisations d'engagement par anticipation au niveau des dépenses de fonctionnement du budget général et au niveau des SEGMA ;
- Interdiction d'inclure les dépenses de fonctionnement au niveau du budget d'investissement ;
- Dispositions relatives aux postes budgétaires;
- Nouvelle présentation du tableau d'équilibre.

2017

Application du caractère limitatif des crédits de personnel.

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

2018

- Nouvelle nomenclature budgétaire pour le Budget Général, les SGMA et les CAS ;
- Comptabilité Générale;
- Transmission au Parlement, en accompagnement des budgets ministériels, des projets de performance ;
- Nouvelle règle pour les reports des crédits;
- Pilotage par les objectifs et les indicateurs de performance.

2019

Programmation pluriannuelle (PBT) .

2020

- Intégration dans les dépenses du personnel des cotisations patronales au titre de la prévoyance sociale et de la retraite;
- Comptabilité d'analyse des coûts;
- Certification des comptes de l'Etat par la Cour des Comptes;
- Accompagnement du projet de règlement de la loi de finances par le rapport annuel de performance et le rapport d'audit de performance.

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

- Mise à profit de la période précédant l'entrée en vigueur de l'ensemble des dispositions de la LOF pour permettre aux départements ministériels de s'appropriier les nouveaux référentiels en matière de gestion budgétaire développés pour la mise en œuvre des nouvelles dispositions de la LOF : **A législation constante et à système d'information quasi-inchangé.**

PLF 2014

Vague I



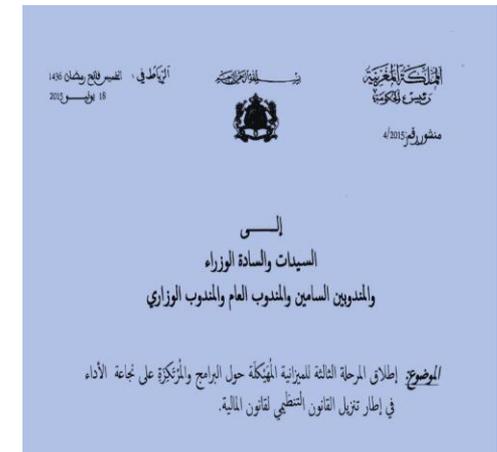
PLF 2015

Vague II



PLF 2016

Vague III



Vague I

Référentiels:

- ✓ Circulaire du Chef du Gouvernement n°12/2013 relative à la préparation du PLF 2014;
- ✓ Maquette d'appui à l'élaboration des projets de performance.

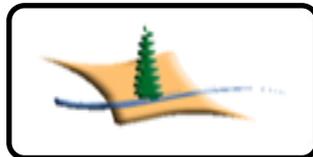
Départements préfigurateurs:



Le Département de l'Agriculture



Le Département de l'Education Nationale



**Le Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte
Contre la Désertification**



Le Ministère de l'Economie et des Finances

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Axes de préfiguration :

- ✓ Structuration des budgets autour de programmes;
- ✓ Adoption du pilotage par la performance.

- ✓ Désignation des responsables de programmes;
- ✓ Elaboration des Projets de Performance pour le PLF 2014.

Structuration des budgets autour de Programmes

Mettre en place des programmes représentatifs de projets ou d'actions cohérents d'une politique publique.

Pilotage par la performance

Définir des objectifs en fonction des finalités d'intérêt général ainsi que des indicateurs chiffrés permettant de mesurer les résultats atteints.

Responsable de programme

définir les objectifs et les indicateurs dudit programme et assurer le suivi de sa mise en œuvre.



Les projets de performance sont transmis aux commissions sectorielles concernées du Parlement en accompagnement des projets de budgets sectoriels.



Référentiels:

Vague II

- ✓ Circulaire du Chef du Gouvernement n°06/2014;
- ✓ Maquette d'appui à l'élaboration des projets de performance.

Départements préfigurateurs:



Le Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique



Le Ministère de la Justice et des Libertés



Le Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération



Le Ministère de la Santé



Le Département de la Formation Professionnelle

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Vague III

Référentiels:

- ✓ Circulaire du Chef du Gouvernement n°04/2015;
- ✓ Maquette d'appui à l'élaboration des projets de performance.

Départements préfigurateurs:



Le Ministère délégué auprès du Chef de Gouvernement chargé des Affaires Générales et de la Gouvernance



le Ministère de l'Habitat et de la Politique de la Ville



le Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire



le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres



le Ministère délégué auprès du Ministre de l'Energie des Mines de l'Eau et de l'Environnement chargé de l'Eau



le Département de la Pêche Maritime



le Ministère de la Solidarité, de la Femme, de la Famille et du Développement Social 25

Lancement de la vague IV

1. CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
2. CHAMBRE DES CONSEILLERS
3. CHEF DU GOUVERNEMENT
4. JURIDICTIONS FINANCIÈRES
5. MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR
6. MINISTÈRE DE LA COMMUNICATION
7. MINISTÈRE DU TOURISME
8. SECRÉTARIAT GÉNÉRALE DU GOUVERNEMENT
9. MINISTÈRE DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS
10. MINISTÈRE DES HABOUS ET DES AFFAIRES ISLAMIQUES
11. MINISTÈRE DE L'ENERGIE, DES MINES, DE L'EAU ET DE L'ENVIRONNEMENT
12. MINISTÈRE DÉLÉGUÉ CHARGÉ DE L'ENVIRONNEMENT
13. MINISTÈRE DE L'INDUSTRIE, DU COMMERCE, DE L'INVESTISSEMENT ET DE L'ECONOMIE NUMÉRIQUE
14. MINISTÈRE DÉLÉGUÉ CHARGÉ DU COMMERCE EXTÉRIEUR

15. MINISTÈRE DE LA CULTURE
16. MINISTÈRE DE L'EMPLOI ET DES AFFAIRES SOCIALES
17. MINISTÈRE CHARGÉ DES RELATIONS AVEC LE PARLEMENT ET LA SOCIÉTÉ CIVILE
18. MINISTÈRE DÉLÉGUÉ CHARGÉ DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION
19. ADMINISTRATION DE LA DÉFENSE NATIONALE
20. HAUT-COMMISSARIAT AUX ANCIENS RÉSISTANTS ET MEMBRES DE L'ARMÉE DE LIBÉRATION
21. DÉLÉGATION INTERMINISTÉRIELLE AUX DROITS DE L'HOMME
22. HAUT COMMISSARIAT AU PLAN
23. MINISTÈRE DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE NATIONAL
24. MINISTÈRE CHARGÉ DES MAROCAINS RÉSIDANT À L'ETRANGER ET DES AFFAIRES DE LA MIGRATION
25. DÉLÉGATION GÉNÉRALE À L'ADMINISTRATION PÉNITENTIAIRE ET À LA RÉINSERTION
26. CONSEIL ECONOMIQUE ET SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Objectifs et indicateurs de performance tenant compte de l'aspect genre

Cas illustratifs du Ministère de la Santé:

Programme 2: Santé reproductive, santé de la mère, de l'enfant, du jeune et des populations à besoins spécifiques	Objectif 1: Assurer la promotion et la prévention sanitaires en faveur des enfants et des jeunes	Indicateur 1.1: Taux moyen annuel de contact pour consultation curative médicale au niveau des ESSB par enfant de moins de 5 ans
		Indicateur 1.2: Taux de couverture Pentavalent (DTC-Hib-HB) à 4 mois
	Objectif 2: Améliorer la santé reproductive et maternelle	Indicateur 2.1: Proportion d'accouchements réalisés dans les structures publiques de santé
		Indicateur 2.2: Taux de participation au dépistage du cancer du sein

Responsable du Programme: Monsieur le Directeur de la Population

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Objectifs et indicateurs de performance tenant compte de l'aspect genre

Cas illustratifs du Ministère de la Santé:

Indicateurs	Réalisation 2014	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Prévision 2018	Valeur cible
Taux moyen annuel de contact pour consultation curative médicale au niveau des ESSB par enfant de moins de 5 ans	1,4	1,4	1,45	1,45	1,5	1,5
Taux de couverture par la 3 ^{ème} dose du vaccin pentavalent (DTC- Hib-HB) à 4 mois	98%	98%	Plus de 98%	Plus de 98%	Plus de 98%	Plus de 98%
Taux des accouchements dans un milieu surveillé	77,6%	77,6%	Plus de 80%	Plus de 80%	Plus de 80%	Plus de 80%
Taux de participation au dépistage du cancer du sein	25,1%	28,2%	25,5%	30%	30%	30%

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Objectifs et indicateurs de performance tenant compte de l'aspect genre

Cas illustratif du Ministère de l'Education Nationale:

<p>Programme 2: Obligation de scolarité garantissant équité et qualité</p> <p>Responsable du Programme: Monsieur le Secrétaire Générale</p>	<p>Objectif 1: Scolariser les enfants de l'âge de 4 à 5 ans</p>	<p>Indicateur 2.1.1 : Taux net de scolarisation au préscolaire filles total</p>
		<p>Indicateur 2,1.2: Indice de parité global filles/garçons</p>
	<p>Objectif 2: Scolariser l'ensemble des élèves d'une génération jusqu'à la fin de l'école primaire et les conduire à la maitrise des compétences</p>	<p>Indicateur 2.2,1: Taux net de scolarisation au primaire filles</p>
		<p>Indicateur 2.2.3 : Taux d'abandon scolaire filles</p> <p>Indicateur 2.2.4 : Taux d'obtention de certificat d'études primaires filles</p>

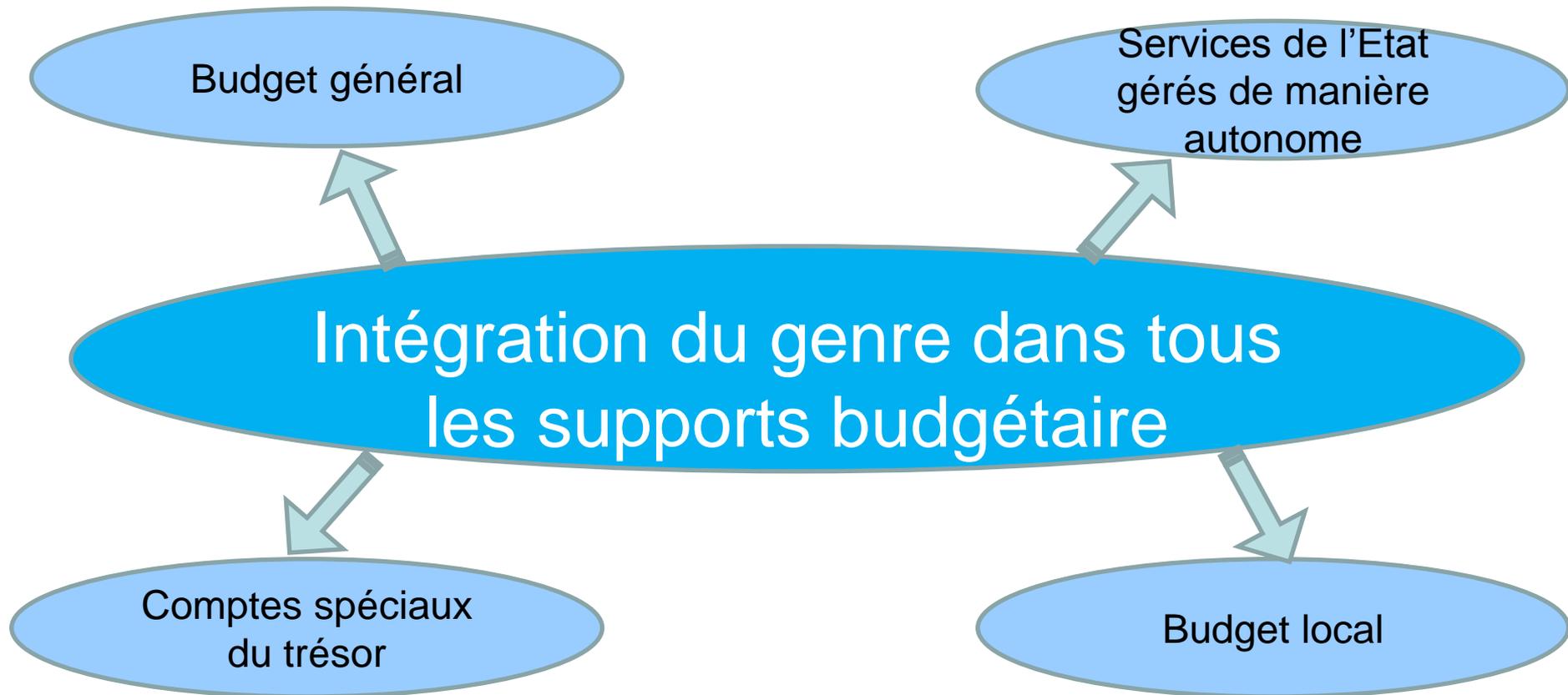
III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Objectifs et indicateurs de performance tenant compte de l'aspect genre

Cas illustratifs de l'Education Nationale :

Indicateurs	Réalisation 2014	Prévision 2015	Prévision 2016	Prévision 2017	Prévision 2018
Taux net de scolarisation au préscolaire filles total	61,8%	50,3%	55%	56,3%	58,1%
Indice de parité global filles/garçons	78%	79%	80%	81%	82%
Taux net de scolarisation au primaire filles	98,5%	100%	100%	100%	100%
Taux d'abandon scolaire filles	3,4%	4%	4%	4%	4%
Taux d'obtention de certificat d'études primaires filles	82,35%	79,42%	92%	94%	—

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre



III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Institutionnalisation du genre dans les lois organiques des collectivités territoriales

- **La loi organique n° 111-14** relative aux régions: **article 171** « **l'aspect genre** est pris en considération lors de la fixation des objectifs et des indicateurs »
- **La loi organique n°112-14** relative aux préfetures et provinces: **article 150** « **l'aspect genre** est pris en considération lors de la fixation des objectifs et des indicateurs ci-dessus »
- **La loi organique n°113-14** relatives aux communes:
 - ✓ **article 78** « le plan d'action de la commune doit comporter un diagnostic ,...et doit prendre en considération **l'approche genre** »
 - ✓ **Article 120** «est crée auprès du conseil de la commune une instance consultative en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude des affaires relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité et de l'égalité des chances et **de l'approche genre....** »

III- Réforme budgétaire: Cadre d'intégration du genre

Qualification des acteurs dans le domaine de la budgétisation sensible au genre

Le Centre a été créé en février 2013, comme Plate forme d'apprentissage progressif et de développement d'expertise, notamment, par le biais de la mise en relation des différents intervenants dans le domaine de la BSG à l'échelle nationale, régionale et mondiale;



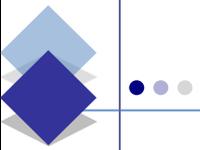
**Opérationnalisation
du centre
d'excellence de la
BSG**

Plusieurs activités ont été réalisées:

- ✓ La signature d'une convention de partenariat le MEF et ONU Femmes pour la mise en place, le fonctionnement et le développement du CE-BSG en juin 2013;
- ✓ La mise en place de la structure organisationnelle du Centre (la structure financière, allocation des ressources, sélection des compétences appropriés,...) ;
- ✓ L'organisation des ateliers pour renforcer la capacité des départements ministériels dans le domaine de la BSG;
- ✓ Partenariats avec d'autres organisations œuvrant dans le domaine de la promotion de l'égalité des sexes
- ✓ Mise en œuvre d'une plateforme de KM pour faciliter le partage et la diffusion de l'expérience du programme BSG <http://km-GRB.finances.gov.ma>

IV- Perspectives et pistes d'amélioration

- Renforcer les activités du Centre d'excellence de la BSG en organisant des ateliers de formation visant à développer les capacités des intervenants dans le domaine de l'intégration de la dimension genre au cours de la programmation des budgets des différents départements ministériels, ainsi que lors des étapes de suivi et d'évaluation;
- Développer un système d'information qui sera enrichi et à alimenté régulièrement par des données sensibles au genre pour permettre de développer des indicateurs aptes à assurer le suivi/évaluation des impacts genre des stratégies sectorielles;
- Evaluer le plan gouvernemental pour l'égalité afin de relever les contraintes et les défis et de proposer des recommandations pour les dépasser pour atteindre les différents objectifs assignés à ce plan.



Merci
pour votre attention