

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
PAIX - TRAVAIL - PATRIE



RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE 2013

CHAPITRE 20

MINISTERE DES FINANCES

VERSION FRANÇAISE

SOMMAIRE

	NOTE EXPLICATIVE	4
1.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES	5
1.1.	RAPPEL DE LA SYNTHÈSE STRATÉGIQUE	6
1.2.	PRÉSENTATION DU DOMAINE D'INTERVENTION DU MINISTÈRE	7
1.3.	CONTEXTE DE L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES	8
1.4.	AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2013	11
2.	ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES	12
2.1.	PROGRAMME 271: OPTIMISATION DES RECETTES NON PETROLIERES, AMELIORATION DU CLIMAT DES AFFAIRES ET PROTECTION DE L'ESPACE ECONOMIQUE NATIONAL	13
2.1.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	14
2.1.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	14
2.1.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2013	15
2.1.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2013	17
2.2.	PROGRAMME 272: GESTION DE LA TRESORERIE DE L'ETAT ET DE LA DETTE, COMPTABILITE PUBLIQUE ET FINANCEMENT DE L'ECONOMIE	25
2.2.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	26
2.2.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	26
2.2.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2013	26
2.2.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2013	28
2.3.	PROGRAMME 274: MODERNISATION DE LA GESTION BUDGETAIRE DE L'ETAT	35
2.3.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	36
2.3.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	36
2.3.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2013	37
2.3.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2013	38
2.4.	PROGRAMME 275: COORDINATION ADMINISTRATIVE, MODERNISATION DES SERVICES ET PROMOTION DE LA GOUVERNANCE AU MINFI	46

2.4.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	47
2.4.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	48
2.4.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2013	49
2.4.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2013	51
3.	BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES	60
3.1.	RAPPROCHEMENT DES RÉSULTATS OBTENUS AVEC L'OBJECTIF STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE	61
3.2.	LEÇONS APPRISES	62
3.3.	PERSPECTIVES	63

NOTE EXPLICATIVE

La loi n° 2007 du 26 décembre 2007 portant Régime Financier de l'Etat a mis en place un nouveau mode de gestion budgétaire, comptable et financier dans les administrations publiques. Ce nouveau cadre concrétise la volonté politique du Chef de l'Etat qui, lors de sa communication spéciale au cours du Conseil des Ministres du 12 septembre 2007, disait : « le Gouvernement doit s'attendre à être jugé sur les critères de performance ». Il est également une véritable constitution financière qui vient remplacer l'Ordonnance de 1962 qui, malgré les résultats non négligeables, était devenue inadaptée au regard des défis auxquels notre pays doit désormais faire face.

Le nouveau texte est une traduction dans les faits de la gestion axée sur les résultats. En effet, après l'adoption et la promulgation de la loi de finances n° 2012/014 du 21 décembre 2012, première élaborée en mode programme, et son exécution tout au long de l'année 2013 dans l'ensembles des ministères et autres organes institutionnels, il est nécessaire de dresser un bilan des activités menées et des résultats obtenus dans le cadre des politiques publiques mises en œuvre dans un document appelé Rapport Annuel de Performance.

L'élaboration du Rapport Annuel de Performance (RAP) constitue à cet effet une autre grande avancée dans le déploiement des principes et normes édictés dans le nouveau Régime Financier de l'Etat. Elle permet d'une part de rendre compte des résultats obtenus et de l'utilisation des ressources affectées à chaque programme et d'autre part favorise une meilleure projection des résultats à venir, tirant avantage des leçons apprises au cours de l'exercice 2013. Au terme des douze (12) mois d'exécution des 160 programmes inscrits dans la loi de finances 2013, les présents RAP - 2013, rendent compte de la mise en œuvre desdits programmes en présentant :

- Le contexte de mise en œuvre des programmes ;
- L'état de mise en œuvre pour le compte de l'exercice 2013 du premier cycle de budgétisation par programme ;
- Le bilan stratégique et les perspectives.

L'examen par le Parlement de cette première génération de Rapports Annuels de Performance produits par les administrations revêt un caractère essentiel dans la mesure où il inscrit dans la réalité la gestion budgétaire axée sur la performance. Il permet à travers les différentes évaluations et remises en cause, d'éprouver la réforme en cours et de réorienter la démarche en fonction des principaux constats.

Ainsi donc, l'Etat bâtit un sentier de progression ; un cercle vertueux d'améliorations continues permettant de construire pour chaque administration ou institution, une trajectoire de performance soutenue par les outils et nouvelles règles de gestion budgétaire.

1. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

1.1. RAPPEL DE LA SYNTHÈSE STRATÉGIQUE

Le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), en vigueur depuis 2010 ambitionne de (i) porter la croissance à 5,5% en moyenne annuelle sur la période 2010-2020 ; (ii) ramener le sous-emploi de 75,8% à moins de 50% en 2020 ; et (iii) ramener la pauvreté monétaire de 39,9% à 28,7% en 2020.

Au premier rang des priorités nationales définies pour la réalisation de ces objectifs figurent six (6) axes dont le périmètre de responsabilité relève directement du champ de compétence du Ministère des Finances. Ces axes sont les suivants :

- (1) le financement de la mise en œuvre du DSCE ;
- (2) l'amélioration de l'environnement des affaires ;
- (3) la protection de l'espace économique national ;
- (4) la consolidation du processus de décentralisation ;
- (5) la modernisation de l'administration par l'introduction de la gestion axée sur les résultats (GAR) et les technologies de l'information et de communication (TIC) ;
- (6) le renforcement de la décentralisation de la gestion du personnel de l'Etat.

S'agissant du financement de la mise en œuvre du DSCE, l'action du MINFI consiste à assurer la disponibilité des ressources financières pour l'exécution de toutes les actions de développement conduites par le Gouvernement. Cette mission incite à tendre vers une mobilisation optimale des recettes non pétrolières, de l'épargne nationale, des ressources de la diaspora et autres sources de financement. La modernisation de la gestion budgétaire de l'Etat et la conduite d'une politique d'endettement viable concourent également à l'atteinte de cet objectif.

L'amélioration de l'environnement des affaires se positionne comme un prérequis pour la réalisation des objectifs du DSCE, lesquels reposent sur le développement d'un véritable secteur productif national et le développement d'un secteur privé compétitif. A cet égard, la responsabilité du MINFI consiste à :

- i. mettre en place et consolider les institutions financières spécialisées d'appui aux petites et moyennes entreprises ;
- ii. créer des mécanismes incitatifs pour l'amélioration et l'extension des services financiers de base fournis par les établissements de microfinance ;
- iii. améliorer l'environnement fiscal des affaires ;
- iv. faciliter l'accès au crédit bancaire à long terme ;

S'agissant de la protection de l'espace économique national, il incombe au Ministère des Finances de lutter énergiquement contre la fraude, la contrebande, la contrefaçon, le commerce

et le trafic illicites à l'intérieur et aux frontières du territoire national.

La consolidation du processus de décentralisation interpelle, dans sa dimension financière, l'accompagnement du Ministère des Finances pour les aspects liés : (i) à la maturation et l'opérationnalisation de la fiscalité locale ; (ii) au développement des outils et à l'appui technique pour le suivi de l'exécution des ressources transférées.

S'agissant de la modernisation de l'administration par l'introduction de la GAR et des TIC, le Ministère des Finances devra poursuivre la modernisation des finances publiques en vue de l'amélioration des performances dans l'administration publique. Ce processus intègre naturellement la modernisation de ses services et l'introduction des outils et systèmes performants de gestion budgétaire, comptable ainsi que de la masse salariale.

1.2. PRÉSENTATION DU DOMAINE D'INTERVENTION DU MINISTÈRE

Aux termes du décret n°2013/066 du 28 février 2013, portant organisation et fonctionnement du Ministère des Finances, le Ministre des Finances est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement en matières financière, budgétaire, fiscale et monétaire.

A ce titre, il est chargé :

a) En matière budgétaire :

- de l'élaboration de la loi de règlement et de la loi de finances ;
- de la préparation, du suivi et du contrôle de l'exécution du budget de fonctionnement de l'Etat, en liaison avec le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire ;
- de l'exécution du budget d'investissement, en liaison avec le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire ;
- des opérations de dévolution du patrimoine immobilier, mobilier de l'Etat, des Etablissements Publics Administratifs et des Sociétés à capital public, en liaison avec le Ministère des Domaines, du Cadastre et des Affaires Foncières ;
- du contrôle financier des organismes dotés d'un budget annexe et des établissements publics autonomes suivant les règlements propres à chaque organisme ou établissement ;
- de la mise en œuvre des privatisations et de la réhabilitation des entreprises publiques ;
- du suivi et du contrôle de la gestion des créances et des participations publiques, de l'endettement des personnes morales de droit public et de l'emploi des subventions ;
- de la prévision à court terme dans le cadre de l'élaboration du budget de l'Etat ;

b) En matière fiscale :

- des impôts et des Douanes

c) En matière monétaire et financière :

- de la gestion de la dette publique intérieure et extérieure ;
- de la gestion du Trésor public ;
- de l'élaboration de la balance des paiements ;
- du contrôle des finances extérieures, de la monnaie et de la réglementation des changes ;
- de la promotion de l'épargne et de son emploi pour le développement économique ;
- du suivi de la coopération monétaire et financière, en liaison avec le Ministère des Relations Extérieures ;
- du suivi et du contrôle des établissements de crédits, des compagnies d'assurances et des marchés financiers ;
- du suivi des affaires du Fonds Monétaire International, en liaison avec le Ministère des Relations extérieures.

Il exerce la tutelle sur l'institut d'émission, les établissements de crédits, les compagnies d'assurances et les structures ci-après :

- la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA) ;
- la Caisse des Dépôts et Consignations (CDEC) ;
- la Société de Recouvrement des Créances du Cameroun (SRC) ;

Lui sont rattachés :

- le Centre National de Développement Informatique (CENADI) ;
- la Commission Technique de Privatisation et de Liquidation des Entreprises Publiques (CTPL) ;
- la Commission Technique de Réhabilitation des Entreprises Publiques (CTR) ;
- l'Agence Nationale d'Investigation Financière (ANIF) ;
- Le Ministre des Finances co-préside le Comité Interministériel chargé des privatisations et de
- la Réhabilitation des Entreprises Publiques.

1.3. CONTEXTE DE L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES

Les quatre (4) programmes du Ministère des Finances ont été mis en œuvre dans un environnement marqué par les principaux éléments de contexte suivants : la conjoncture économique internationale et nationale ; la loi de finances 2013 promulguée par le Chef de l'Etat ; la poursuite de la mise en œuvre de la réforme fiscale de 2007 ; le calendrier électoral de 2013 ; et la mise en œuvre de la réforme budgétaire de l'Etat.

Conjoncture économique internationale et nationale : lorsque commence l'année 2013, l'environnement économique international se caractérise par une reprise timide de l'économie américaine et une crise de la dette dans la zone Euro. Bien que freinée par le fléchissement de la demande dans les pays avancés, la croissance mondiale qui se situe à fin 2012 à 3,3% est principalement tirée par la Chine et les pays dits émergents. Au plan national, et après la reprise entamée il y a trois ans, la croissance s'est consolidée en 2012. Elle se situe à 4,6% contre 4,1% en 2011. Elle reste néanmoins inférieure aux prévisions, ce qui va nécessiter en 2013 des efforts, tous secteurs confondus, pour atteindre les objectifs de croissance prévus dans le

DSCE sur la période 2010-2020 à savoir 5,5% en moyenne annuelle. L'inflation reste maîtrisée en dessous de 3%, et le Cameroun respecte les principaux critères de convergence multilatérale fixés par la CEMAC. Les performances de l'économie nationale restent cependant tributaires : du niveau de la production agricole et industrielle ; de la fourniture énergétique dont l'offre demeure très largement inférieure à la demande ; du rythme de réalisation des grands projets miniers et d'infrastructures en cours ; de l'accès au financement des PME/PMI ; de la réussite des réformes sur les finances publiques ; et du développement du commerce avec les pays voisins, principalement le Nigeria.

Loi de finances 2013 ambitieuse : promulguée par le Chef de l'Etat le 21 décembre 2012, la LF 2013 consacre le premier budget de l'Etat présenté par programmes. Ce budget est équilibré en ressources et en dépenses à la somme de 3.236 milliards, en hausse de 15,6% par rapport au budget 2012. Dans ce budget, les recettes pétrolières se situent à 705 milliards, les recettes non pétrolières à 1.957 milliards, et les autres recettes sont prévues à 574 milliards, dont 250 milliards d'émission de titres publics. L'effort attendu des administrations d'assiette est donc important. Les impôts et taxes devront être prélevés à hauteur de 1.852 milliards dont 1214 milliards pour les recettes fiscales et 638 milliards au titre des recettes douanières. Au niveau des dépenses, l'investissement reçoit une enveloppe globale de 957 milliards, en hausse de 20,8%, et 2.279 milliards sont consacrés aux dépenses de fonctionnement. Une dotation de 314 milliards est prévue pour le paiement de la dette publique, soit 92,8 milliards pour la dette extérieure et 221,2 milliards pour la dette intérieure. Les transferts et subventions reçoivent une enveloppe de 526 milliards à raison de 220 milliards pour la subvention des prix des carburants, 154 milliards pour les autres subventions et 152 milliards pour les pensions.

Poursuite de la mise en œuvre de la réforme fiscale de 2007 : depuis l'exercice budgétaire 2008, l'administration fiscale est engagée dans un vaste programme de réforme visant globalement l'amélioration de sa relation avec le contribuable/client en vue d'une meilleure mobilisation des recettes fiscales. Ainsi, des mesures fiscales nouvelles sont introduites dans les LF successives à l'effet d'opérationnaliser les recommandations issues de la réforme de 2007. A côté des mesures fiscales proprement dites, une réorganisation interne de Direction Générale des Impôts a été engagée et se poursuit avec notamment : la création et le développement des centres des impôts des moyennes entreprises (CIME), la création des centres pilotes à Douala et Yaoundé, la simplification des procédures de déclaration et de paiement des impôts, la réforme de l'identifiant unique (IDU), etc. L'année 2013 devrait permettre encore une avancée dans la mise en œuvre des différents chantiers nés de la réforme fiscale de 2007.

Calendrier électoral chargé : le contexte politique est marqué en 2013 par le calendrier électoral, lequel prévoit l'organisation de plusieurs scrutins électoraux majeurs : d'abord l'élection du 14 avril 2013 qui a permis la mise en place du Sénat, et le double scrutin législatif et municipal du 30 septembre 2013. L'organisation de ces scrutins, même si les prévisions

budgétaires ont été faites, aura eu un fort impact sur la trésorerie de l'Etat ainsi que sur la gestion budgétaire en général.

Dynamisation du marché financier des titres publics : depuis quelques années, le marché financier national offre à l'Etat la possibilité de diversifier les sources de financement du budget, en même temps qu'il permet d'améliorer la gestion de la trésorerie de l'Etat. Fort des succès enregistrés lors des émissions obligataires menées par l'Etat depuis 2010, et dans le souci d'accroître l'attractivité du marché obligataire de la DSX, l'Etat a pris l'option de poursuivre en 2013 l'émission de titres publics. A cet effet, une autorisation du Parlement a été prévue dans la LF 2013 à hauteur de 250 milliards FCFA.

Mise en œuvre de la réforme budgétaire de l'Etat à accélérer : l'année 2013 consacre l'entrée en vigueur du budget programme. Dans ce cadre, 156 programmes de dépenses associés à des politiques publiques ont été mis en œuvre dans le cadre des chapitres budgétaires prévus par la nomenclature budgétaire en vigueur. Cette grande avancée constituait également un défi majeur pour le Ministère des Finances, qui avait la lourde tâche de mener à bien l'exécution du tout premier budget programme de l'Etat. La maîtrise des nouvelles procédures, la formation continue des acteurs des finances publiques, le risque informatique, l'appropriation globale de la réforme, sont autant d'enjeux dont les contours devaient être maîtrisés pour assurer une bonne exécution des programmes 2013. Par ailleurs, si l'entrée en vigueur du budget programme est une grande victoire, les autres axes de la réforme dont la mise en œuvre s'est poursuivie, demeurent des défis constants que le département se doit de relever avec l'appui des partenaires au développement.

Cadre institutionnel rénové d'exécution des programmes : l'entrée en vigueur du budget programme a amené l'administration publique à revoir son fonctionnement interne au regard des exigences du budget programme. Conformément aux prescriptions du RFE, des responsables de programmes ont été désignés au sein des ministères pour le pilotage opérationnel des actions relevant de chaque programme. Les interactions entre ces nouveaux acteurs et les acteurs traditionnels de la gestion des finances publiques (ordonnateurs et comptables) sont des aspects qu'il a fallu surveiller pour parvenir à une cohérence d'ensemble de l'exécution budgétaire. Il fallait également enclencher les travaux préparatoires à l'arrivée d'un autre acteur, le contrôleur de gestion, dont le rôle devra être pris en compte dans le pilotage et le suivi des performances des programmes. Au niveau du Comité Interministériel d'Examen des Programmes (CIEP), il a été question de travailler en profondeur sur le contenu des programmes des différents départements ministériels. Un cadre harmonisé de présentation des programmes supports a été validé pour veiller à cette cohérence d'ensemble nécessaire à la réussite de la réforme du budget programme.

1.4. AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2013

D'autres faits majeurs sont à relever parce qu'ayant influencé la mise en œuvre des programmes du Ministère des Finances au cours de l'année 2013 :

- démarrage, en septembre 2013, du règlement de la prime de reconversion accordée par le Chef de l'Etat aux ex-employés des sociétés d'Etat liquidées suite à la grande crise économique que le Cameroun et l'Afrique toute entière ont connue il y a quelques années ;
- prise en solde réussie de la vague des recrutements effectués en 2013 par la Fonction Publique de l'Etat, dans le cadre du recrutement spécial des 25 000 jeunes diplômés décidée par le Chef de l'Etat ;
- Décision prise le 13 septembre 2013 par le Président de la République, d'accorder aux autorités traditionnelles du Cameroun, en leur qualité d'auxiliaires de l'Administration, une allocation mensuelle que le Ministère des Finances a mis en place en fin d'année 2013 ;
- admission du Cameroun, en septembre 2013, au sein du cercle très fermé des pays conformes aux normes de l'Initiative de Transparence dans les Industries Extractives (ITIE). Cette grande victoire que le Cameroun a enregistrée, confirme les avancées obtenues sur le terrain de la transparence dans la gestion des ressources minières. Elle ouvre également de nouveaux horizons dans la marche du pays vers la modernité et l'amélioration du climat des affaires ;
- stabilité des relations avec les institutions de BrettonWoods, et conclusion positive des consultations menées au titre de l'Article 4 des Statuts du FMI. Les recommandations issues de ces consultations sont prises en charge pour améliorer davantage la gestion économique et celle des finances publiques.

2. ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

2013

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.1. PROGRAMME 271

OPTIMISATION DES RECETTES NON PETROLIERES,
AMELIORATION DU CLIMAT DES AFFAIRES ET PROTECTION DE
L'ESPACE ECONOMIQUE NATIONAL

Responsable du programme

TITTI Pierre
MINISTRE DELEGUE

2.1.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

OBJECTIF	Améliorer le niveau de recouvrement des recettes non pétrolières et améliorer le cadre fiscal des affaires	
Indicateur	Intitulé:	Taux d'accroissement des recettes non pétrolières
	Unité de mesure	Mds
	Valeur de référence:	1613.0
	Année de référence:	
	Valeur Cible	1877.0
	Année cible:	2015
ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01: ELARGISSEMENT DE L'ASSIETTE FISCALE Action 02: AMELIORATION DE LA QUALITE DE SERVICE Action 03: SECURISATION DES RECETTES PAR LA MISE EN PLACE D'UN SYSTEME D'INFORMATION Action 04: ACCROISSEMENT DE LA MOBILISATION DES RECETTES DOUANIERES Action 05: PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES FISCAUX Action 06: RENFORCEMENT DE LA PROTECTION DE L'ESPACE ECONOMIQUE NATIONAL Action 07: ACCROISSEMENT DE LA MOBILISATION DES RECETTES DE SERVICES Action 08: MANAGEMENT ET GOUVERNANCE DES SERVICES DOUANIERS	
DOTATIONS INITIALES	AE 12 954 317 700	CP 12 782 853 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	TITTI Pierre, MINISTRE DELEGUE	

2.1.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Le Programme 271 du Ministère des Finances a été exécuté dans un contexte général caractérisé d'une part, par les éléments se rattachant à l'environnement économique et d'autre part, par les éléments ayant trait à la politique fiscale de l'Etat.

S'agissant des éléments qui se rattachent à l'environnement économique, il faut relever tout d'abord que le PIB global a cru de 5,5% au lieu des 6,1% prévus en début d'année, puis révisé à 4,8% au courant de l'année. Malgré un environnement économique mondial peu favorable, cette bonne performance de l'économie nationale a été possible grâce à la bonne tenue des cours des matières premières exportées et à l'effet multiplicateur des grands travaux. La plupart des secteurs ont progressé et même certains assez fortement, notamment le pétrole. On peut noter aussi une croissance de la demande intérieure, une augmentation de la consommation de 5% et une inflation contenue à 2,1%. Mais les importations massives liées à la demande des grands travaux structurants ont dégradé la balance commerciale. La situation énergétique s'est améliorée même si elle reste encore tendue. Tous ces éléments ont eu un effet considérable sur la mobilisation des recettes fiscales et douanières

Quant aux éléments qui se rattachent à la politique fiscale de l'Etat, les facteurs suivants ont fortement influencé l'exécution du budget 2013 : la densification des facilités fiscales et

douanières inhérentes à la mise en place des grands projets structurants ; la restructuration des services fiscaux ; la simplification des procédures à la Douane comme aux Impôts, avec comme visée l'automatisation des procédures dont l'objectif est de réduire le temps consacré aux obligations fiscales ; le renforcement des contrôles douaniers pour assurer notamment une plus grande sécurisation du transit des marchandises sur le corridor Douala-N'Djamena-Bangui.

2.1.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2013

L'objectif du programme 271 était d'améliorer le niveau de recouvrement des recettes non pétrolières. Relativement aux domaines de compétences du Ministère des Finances, il s'agissait de parvenir à un niveau de mobilisation des recettes fiscales et douanières au moins égal aux prévisions budgétaires de la loi de finances 2013, soit un montant total à mobiliser de 1852 milliards FCFA. Globalement, le résultat obtenu au 31 décembre 2013 se situe à **1828,9 milliards**, soit un taux de réalisation de **98,72%**. Par rapport à l'année 2012, les recettes globales augmentent de **+12%**.

Une dynamique nouvelle est à relever au niveau de la mobilisable des recettes fiscales, dont l'émission et le recouvrement incombent à la Direction Générale des Impôts. Sur une cible annuelle de 1214 milliards, les recettes mobilisées ont atteint **1233 milliards**, soit un **taux de réalisation de 102%**. Cette belle performance, qui fait état d'un dépassement de l'objectif annuel par la DGI (pour la première fois depuis 06 ans), a été possible grâce à un meilleur suivi des contribuables, le renforcement du contrôle fiscal et à une action plus dynamique en faveur du recouvrement des recettes courantes et des arriérés fiscaux.

S'agissant des recettes douanières, sur une prévision budgétaire de 638 milliards, la Douane a mobilisé des recettes d'un montant de **595,9 milliards**, soit un **taux de réalisation de 93,3%** par rapport à la loi de finances 2013. Cette contreperformance s'explique par deux facteurs majeurs : la faiblesse du recouvrement et une intensification des exonérations en raison des facilités fiscales octroyées en faveur des projets structurants. S'agissant du recouvrement, les statistiques douanières montrent que les émissions douanières en 2013 ont dépassé les 700 milliards FCFA. Le recouvrement en totalité de ces recettes émises, aurait permis à la Douane de dépasser l'objectif de la loi de finances. Le recouvrement des arriérés en douane sera sans doute l'une des priorités de l'exercice 2014.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	1 828,9 milliards de FCFA	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	98,72%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 12 878 399 563	CP 12 706 934 863
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 75 918 137	Ecart CP 75 918 137
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 14 751 653 156	CP 12 380 725 347
TAUX DE CONSOMMATION	114,54 %	97,43 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	-	
PERSPECTIVES 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration du recouvrement des arriérés fiscaux et douaniers ; - Poursuite de la simplification des procédures fiscales ; - Finalisation de l'automatisation des procédures en Douanes ; - Amélioration de la gouvernance des services fiscaux et douaniers ; Révision des actions et de certains indicateurs du programme pour plus de pertinence.	

2.1.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2013

Action 01 ELARGISSEMENT DE L'ASSIETTE FISCALE									
OBJECTIF	Accroître la matière imposable et lutter contre l'évasion et la fraude fiscales								
Indicateur	Intitulé:	Nombre de contribuables supplémentaires par structure fiscale					TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 21,86%		
	Unité de mesure	nb							
	Année de référence:	2012							
	Valeur de référence:	27500.0							
	Année cible:	2015							
	Valeur Cible	28875.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):	33,512 representing a progression of 21,86%							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	2 019 166 000	2 019 166 000	1 996 124 395	1 996 124 395	1 936 177 924	1 933 009 924	96,99 %	96,84 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Identification par l'INS de 94 000 entreprises existantes au Cameroun mais seulement 27 500 relevant du fichier des contribuables du FISC ; Nécessité de réorienter l'administration de l'élargissement de l'assiette à compter de l'exercice 2013.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Création et mise en service de 03 centres des impôts supplémentaires des moyennes entreprises à Yaoundé et à Douala ; - Restructuration des seuils de rattachement des contribuables aux centres des impôts ; Suppression des niches fiscales et de certaines sources d'évasion et de fuite fiscale.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Ce résultat s'explique surtout par l'abaissement du seuil d'imposition des entreprises de 15 à 10millions ; L'aménagement, l'équipement et l'informatisation des nouveaux centres des impôts.								
Perspectives 2014	- Poursuite de l'élargissement de l'assiette pour réduire le GAP entre les entreprises recensées par l'INS et celle relevant du fichier du FISC ; - Création et mise en service de nouveaux centres des impôts ; Cette action a été reformulée et intitulée en 2014 accroissement de la mobilisation des recettes fiscales et l'indicateur revu pour mieux rendre compte de la finalité de la politique publique qui est l'accroissement des recettes fiscales.								

Action 02 AMELIORATION DE LA QUALITE DE SERVICE

OBJECTIF	Offrir aux opérateurs économiques des conditions adéquates pour l'accomplissement de leurs obligations fiscales							
Indicateur	Intitulé:		Réduction du temps consacré à l'accomplissement des obligations fiscales				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		HH					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		1400.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		980.0					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	8 201 506 000	8 201 506 000	8 201 506 000	8 201 506 000	9 398 787 186	8 048 243 416	114,59 %	98,13 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Classement peut honorable du Cameroun dans le DOING BUISSNESS notamment 165 sur 185 - Nécessité de réduire les coûts supportés par les entreprises pour le respect de la discipline fiscale Impératif de simplification des procédures.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Institution du paiement unique des impôts, taxes et redevances parafiscales en lieu et place des sept(07) paiements ; - Gratuité de la carte contribuable ; - Construction des halls d'accueil des centres des impôts ; Mise en place d'un cadre permanent de concertation entre les administrations fiscales et les groupements socio-professionnels							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - On avait prévu réduire de 420 heures en trois ans et on a obtenu que 60 heures soit un taux de 14% ; - Une réduction substantielle du temps consacré aux obligations fiscales est tributaire de la réduction du temps de déclaration d'une part et du temps de paiement d'autre part ; En 2013, seul le temps mis pour le paiement des impôts a été réduit notamment de 6 heures à 1 heure.							
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Les efforts seront consacrés à la réduction du temps imparti pour les déclarations notamment la mise en place des télé procédures déclaratives ; La poursuite de la simplification des autres procédures fiscales à travers la révision des textes et des procédures							

Action 03 SECURISATION DES RECETTES PAR LA MISE EN PLACE D'UN SYSTEME D'INFORMATION									
OBJECTIF	Fiabiliser, sécuriser et automatiser la chaîne de gestion des impôts et taxes								
Indicateur	Intitulé:	Niveau d'automatisation des procédures fiscales						TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 11%	
	Unité de mesure	%							
	Année de référence:	2012							
	Valeur de référence:	10.0							
	Année cible:	2015							
	Valeur Cible	30.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):	11%							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Absence d'un système d'information intégré à la DGI - Obsolescence des applications éparses existantes Déperdition des recettes fiscales du fait de certaines procédures manuelles								
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Démarrage de la refonte du système d'immatriculation (Projet IDU) ; - Extension de l'application MESURE dans les CIME et CDI de Yaoundé et Douala ; Mise en place d'un l'intranet dans les services centraux de la DGI.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Absence de crédits n'a pas pu permettre de démarrer l'activité majeure								
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration du cahier de charge et recherche de financement Mise en place d'un progiciel de gestion intégré des impôts et taxes à la DGI								

Action 04 ACCROISSEMENT DE LA MOBILISATION DES RECETTES DOUANIERES

OBJECTIF	Améliorer le recouvrement des recettes douanières							
Indicateur	Intitulé:		Taux d'accroissement des recettes				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		Mds					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		550.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		633.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	439 833 000	439 833 000	438 482 537	438 482 537	392 601 025	390 171 024	89,53 %	88,98 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Une augmentation des Restes à recouvrer (RAR) de la filière des hydrocarbures et des importations diverses effectuées pour le compte des administrations publiques et para-publiques ; - Une augmentation des Manques A Gagner (MAG) 							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'une veille de recouvrement ; - Poursuite de la signature des contrats de performance inspecteurs avec des bureaux à fort potentiel de recettes 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)								
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - L'élaboration du Guide du Recouvrement des Créances en Douane au Cameroun ; - L'apurement des RAR dus par les administrations publiques; - La maîtrise des dépenses fiscales; 							

Action 05 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES FISCAUX

OBJECTIF	Accompagner et coordonner les actions du programme							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation du programme				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		75.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	919 890 700	748 426 000	871 935 659	700 470 959	878 953 497	627 662 496	100,8 %	89,61 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Opérationnalisation du budget programme à la DGI ; - Difficultés de passage du budget de moyens au budget programme ; Organigramme du Ministère en attente de mise en œuvre.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Création d'un comité de pilotage et de suivi des actions relevant de la DGI ; - Réfection, équipement et modernisation de la DGE, de 5 CIME et de 4 CDI restructurés ; - Contrôles réalisés sur le fonctionnement des Centres des Impôts et sur le déroulement du contentieux ; Désignation des responsables chargés du suivi des actions relevant de la DGI.							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation rationnelle des ressources budgétaires affectées à la DGI ; Insuffisance et inadéquation entre les moyens alloués à la DGI et les objectifs qui lui sont assignés							
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place des outils permanents de pilotage du budget programme ; - Désignation d'un contrôleur de gestion pour le suivi des résultats issus des actions relevant de la DGI ; Responsabilisation des responsables régionaux dans la gestion des budgets qui leurs sont alloués.							

Action 06 RENFORCEMENT DE LA PROTECTION DE L'ESPACE ECONOMIQUE NATIONAL

OBJECTIF	Protéger l'espace économique national							
Indicateur	Intitulé:		Nombre de saisies réalisées dans le domaine de la contrebande, contrefaçon et des trafics illicites				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		5.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):								
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP

Action 07 ACCROISSEMENT DE LA MOBILISATION DES RECETTES DE SERVICES

OBJECTIF	Améliorer le recouvrement des recettes des services							
Indicateur	Intitulé:		Taux d'accroissement du recouvrement des recettes des services				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		Mds					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		36.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		41.0					
CRÉDITS	Réalisation exercice (Résultat technique):							
	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP

Action 08 MANAGEMENT ET GOUVERNANCE DES SERVICES DOUANIERS

OBJECTIF	Piloter et accompagner la mise en œuvre du programme							
Indicateur	Intitulé:		Le nombre de structures et des réalisations effectivement accompagnées				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2015					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		75.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):								
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	1 373 922 000	1 373 922 000	1 370 350 972	1 370 350 972	2 145 133 524	1 381 638 487	156,53 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Opérationnalisation du budget programme à la DGD; - Difficultés de passage du budget de moyens au budget programme ; Organigramme du Ministère en attente de mise en œuvre.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite de la signature des contrats de performance inspecteurs et opérateurs ; - Mise en place d'une nouvelle procédure d'exportation des marchandises ; - Mise en œuvre du nouveau modèle de certificat d'empotage. Organisation du Forum Douane/Entreprises sous le thème : " Partenariat Douane/Entreprises face aux défis de l'émergence économique du Cameroun"							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Utilisation rationnelle des ressources budgétaires affectées à la DGD ; Insuffisance et inadéquation entre les moyens alloués à la DGD et les objectifs qui lui sont assignés							
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place des outils permanents de pilotage du budget programme ; - Désignation d'un contrôleur de gestion pour le suivi des résultats issus des actions relevant de la DGD ; Responsabilisation des responsables régionaux dans la gestion des budgets qui leurs sont alloués.							

2013

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.2. PROGRAMME 272

GESTION DE LA TRESORERIE DE L'ETAT ET DE LA DETTE,
COMPTABILITE PUBLIQUE ET FINANCEMENT DE L'ECONOMIE

Responsable du programme

MOH Sylvester TANGOGHO

Directeur Général du Trésor, de la Coopération monétaire Financière et Monétaire

2.2.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

OBJECTIF	Améliorer l'efficacité du Trésor public et optimiser l'utilisation des ressources mobilisées pour le financement de l'économie.	
Indicateur	Intitulé:	Délais de paiement
	Unité de mesure	j
	Valeur de référence:	90.0
	Année de référence:	
	Valeur Cible	60.0
	Année cible:	2015
ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01: PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DE LA DGTCFM Action 02: ASSAINISSEMENT ET DYNAMISATION DU SECTEUR FINANCIER Action 03: AMÉLIORATION DU REPORTING FINANCIER Action 04: MODERNISATION DE LA GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ETAT ET MOBILISATION DE FINANCEMENTS INNOVANTS Action 05: MAITRISE DES RISQUES Action 06: GESTION DE LA DETTE	
DOTATIONS INITIALES	AE 14 960 059 000	CP 13 718 524 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	MOH Sylvester TANGOGHO, Directeur Général du Trésor, de la Coopération monétaire Financière et Monétaire	

2.2.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Le Programme 272 du Ministère des Finances a été exécuté dans un contexte général caractérisé par :

- une surliquidité du secteur bancaire ;
- un marché des titres publics dynamique ;
- divers évènements politiques majeurs (élections législatives et municipales, mise en place du SENAT, préparation du cinquantenaire de la réunification) ;
- un prolongement du délai d'exécution du Budget d'Investissement Public par ordonnance du Chef de l'Etat ;
- un environnement favorable à la mobilisation des financements extérieurs dans le cadre de la réalisation des projets inscrits dans le DSCE ;
- une amélioration de la mobilisation des recettes fiscales ;
- la mise en œuvre du nouveau régime financier de l'Etat.

2.2.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2013

L'objectif du programme 272 était d'améliorer le délai de paiement des dépenses ordinaires de l'Etat en le faisant passer de 90 à 60 jours à partir de la date de liquidation des dites dépenses. Au terme de l'exercice 2013, et sur la base des statistiques du Trésor Public, **le délai moyen de paiement des dépenses de l'Etat a été contenu dans les 60 jours, date de liquidation.** Cette performance a été possible grâce à une bonne mobilisation des recettes et à une gestion

efficace de la trésorerie.

Le cadre institutionnel de suivi du recouvrement et des paiements, mis en place depuis 2011, a également favorisé l'atteinte de l'objectif global du programme. Un comité de trésorerie, présidé par le Ministre des Finances, se réunit une fois par mois pour valider les dépenses sur la base des prévisions de recettes de la période. Les arbitrages effectués par cette instance, à laquelle participe d'autres départements ministériels et la Caisse Autonome d'Amortissement, a permis depuis sa mise en place, de mieux réguler les paiements au niveau du Trésor, en réduisant considérablement les instances de paiements auxquels les usagers étaient habitués jusque-là.

D'autres facteurs ont contribué à l'atteinte de cet objectif du programme :

- l'élaboration et la mise à jour régulière des plans annuel, trimestriel et mensuel de trésorerie ;
- la production, par les administrations, des plans annuels d'engagement ;
- la mise en place d'un mécanisme d'annonce des paiements d'un certain niveau ;
- le recours au marché financier à travers les émissions de bons du Trésor ;
- la mise en œuvre de contrôles réguliers au niveau postes comptables, pour s'assurer du respect des paiements par ordre chronologique.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	Délai de paiement établi à 60 jours, date de liquidation	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	100%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 14 950 668 616	CP 13 709 133 616
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 9 390 384	Ecart CP 9 390 384
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 12 485 541 157	CP 11 820 420 970
TAUX DE CONSOMMATION	83,51 %	86,22 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> - Respect de l'ordre chronologique de paiement des dépenses ; - Mobilisation accrue des recettes fiscales ; - Meilleure sécurisation des recettes ; - Financement des gaps de trésorerie par émission des titres publics ; - Délai moyen de paiement, en Région, situé autour de 30 jours ; - Contrôle régulier des postes comptables du Trésor (au moins un contrôle par trimestre dans chaque poste comptable) ; <p>Sous-consommation apparente des ressources en raison de la non comptabilisation dans les crédits consommés, des 3 milliards positionnés dans ce programmes, mais destinés à la CAA au titre de la contribution du MINFI à la construction en cours de son siège à Yaoundé.</p>	
PERSPECTIVES 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Consolider le respect du délai de paiement au niveau central ; - Réduire l'effet des comptes 42 (comptes de tiers) sur la trésorerie de l'Etat ; - Réduire l'ampleur des procédures d'exception en matière de paiement ; - Mettre en place un cadre de suivi des dépenses éventuelles à régulariser ; - Mettre en place le nouvel organigramme de la Direction Générale du Trésor ; - Renforcer les capacités des administrations en matière de gestion de la trésorerie, et dans le domaine des montages financiers complexes ; <p>Opérationnaliser les paieries ministérielles.</p>	

2.2.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2013

Action 01 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DE LA DGTCFM								
OBJECTIF	Accompagner les services dans l'accomplissement efficace de leurs missions							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation du programme				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		75.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		60 % du plan d'action					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	7 904 591 000	7 847 591 000	7 897 773 185	7 840 773 185	8 302 218 440	7 637 973 254	105,12 %	97,41 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	La coordination et le pilotage de l'activité des services ont été exécutés dans un contexte budgétaire marqué par l'avènement du budget programme.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Acquisition et maintenance informatique à travers l'installation des plateformes SYSTAC ET SYGMA ; - Informatisation des postes comptables ; - Mise à jour des applications informatiques existantes ; - Raccordement des postes comptables aux trésoreries générales, afin de garantir la production de l'information budgétaire et comptable en temps réel ; - Renforcement des capacités du personnel par des formations, des missions d'assistance technique et des missions de benchmarking à l'étranger relatives à la mise en place de la nouvelle comptabilité de l'Etat ; - Amélioration des conditions de travail, matérialisée par les travaux de construction, d'agrandissement et de réhabilitation de bâtiments : Trésorerie Générale de Yaoundé, perception de Yoko, les perceptions d'Angossas, Darak, Pette et Bangou, Ako, Banwa et Tiko, Niété ; Acquisition du matériel roulant (13 véhicules) nécessaire au bon fonctionnement des services. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	L'action « coordination et le pilotage de l'activité des services » a été exécutée de façon satisfaisante. Les diverses activités déployées ont permis à la DGTCFM d'atteindre globalement les objectifs assignés aux diverses actions opérationnelles en l'occurrence la poursuite de l'assainissement du secteur financier, l'amélioration du reporting financier, la modernisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat et la mobilisation des financements innovants, la gestion de la dette et la maîtrise des risques.							
Perspectives 2014	A l'horizon 2015, les efforts seront concentrés sur l'appropriation de la réforme comptable à travers un renforcement plus accru de capacités du personnels. De même, un accent particulier sera mis sur la réhabilitation, la sécurisation des postes comptables et l'opérationnalisation des Paeries ministérielles dans l'optique d'atteindre un double objectif : désengorger la Paerie Générale du Trésor qui est actuellement assignataire d'environ 80 % des dépenses budgétaires de l'Etat et d'améliorer la qualité du service rendu aux usagers du Trésor public.							

Action 02 ASSAINISSEMENT ET DYNAMISATION DU SECTEUR FINANCIER

OBJECTIF	Mettre en place un secteur financier compétitif et structuré							
Indicateur	Intitulé:		Nombre d'institutions financières viables				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		1.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		90.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		70%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	134 426 000	134 426 000	132 249 437	132 249 437	67 932 237	67 832 237	51,36 %	51,29 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Surliquidité bancaire contrastant avec les besoins de financement importants des PME/PMI ; - Attente du démarrage des banques spécialisées décidées par le Chef de l'Etat lors du comice d'Ebolowa ; - Plusieurs banques et sociétés d'assurance en difficulté ; - Secteur de la microfinance à assainir : nouveau plan de développement du secteur adopté ; - Dynamisation depuis 2010 du marché obligataire de la DSX ; <p>Juxtaposition de deux marchés financiers au sein de la CEMAC : besoin d'harmonisation des procédures.</p>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Opérationnalisation des banques spécialisées : (1) Banque des PME : capital libéré, agrément de la COBAC délivré, organes sociaux mis en place, attente du démarrage des activités ; (2) Banque agricole : capital libéré, organes sociaux attendus. - nouvelle liste des EMF publiée (450) suite à diverses missions de contrôle ; - fermeture des EMF opérant sans agrément ; - Restructuration des banques en difficulté en cours : (1) CBC : l'Etat a participé à la recapitalisation de la banque à hauteur de FCFA 9,7 milliards ; (2) COFINEST et FIFFA : processus de liquidation enclenché ; (3) AMITY BANK : recapitalisation de la banque décidée par les actionnaires en octobre 2013. Délai de 6 mois accordé aux actionnaires pour respecter leurs engagements ; Suivi des 03 compagnies d'assurance en difficulté (SAMIRIS, ALPHA ASSURANCE, PROASSUR) en liaison avec la CIMA. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)								
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Démarrer la banque des PME et la Banque agricole ; - Boucler le processus de restructuration des banques en difficultés ; - Poursuivre l'assainissement du secteur de la microfinance ; <p>Renforcer le dialogue avec l'EPECCAM en vue d'une meilleure bancarisation du pays et une réduction du coût du crédit.</p>							

Action 03 AMÉLIORATION DU REPORTING FINANCIER

OBJECTIF	Assurer la mise en place séquentielle de la comptabilité patrimoniale et garantir à bonne date, la production des synthèses budgétaires comptables et financières							
Indicateur	Intitulé:		Taux de mise en œuvre				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		25.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	2 703 104 000	2 703 104 000	2 702 990 375	2 702 990 375	1 085 610 161	1 085 260 160	40,16 %	40,15 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Contexte général de réforme lié à la mise en œuvre du nouveau régime financier de l'Etat ; - Signature, le 15 mai 2013, d'un Décret portant Règlement général sur la comptabilité publique ; Préparation du basculement vers la comptabilité patrimoniale. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Rédaction des textes relatifs au nouveau cadre comptable de l'Etat : projet de référentiel des normes comptables et projet de plan comptable de l'Etat assorti de commentaires disponibles ; Instruction générale sur la comptabilité de l'Etat en cours de finalisation ; - Création du comité de normalisation des comptes publics : instance chargée de veiller sur la conformité des textes réglementaires aux normes comptables ; - Amélioration de la qualité des comptes de l'Etat à travers les redressements et les corrections des comptabilités, les missions d'assistance technique d'AFRITAC CENTRE et du FMI, le suivi et l'évaluation régulière de l'activité comptable du réseau par l'Agence Comptable Centrale du Trésor. Toutes ces activités ont permis de réduire de 80%, le taux d'anomalies de la balance des comptes produite en 2013 par rapport à celle disponible au 31 décembre 2012 ; - Meilleur encadrement et assistance des comptables principaux des EPA et des collectivités décentralisées dans l'optique d'améliorer la qualité de leurs comptabilités et le rythme de production de leurs comptes de gestion. Au 31 décembre 2013, le nombre de comptes de gestion déposé à la Chambre des Comptes par les agents comptables et les receveurs municipaux a augmenté de 15% par rapport à 2012 ; - Elargissement de la centralisation des opérations du compte unique du Trésor à travers l'installation des plateformes SYSTAC et SYGMA dans 05 sites à fort volume de recettes. Il en est résulté une amélioration du volume et surtout du rythme de collecte des recettes fiscales dans le compte unique du Trésor au 31/12/2013 ; Généralisation de l'ouverture des comptes de déposants CTD et aux EPA à travers le mécanisme des comptes 42 « services financiers EPA ». 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Cette action a connu un niveau d'exécution satisfaisant. En effet, toutes les activités prévues, à défaut d'avoir été intégralement exécutées, ont connu un niveau d'exécution fort avancé. Ceci a permis d'une part, une amélioration substantielle de la qualité des comptes de l'Etat, et d'autre part, un meilleur rendu de leurs activités par les comptables des CTD et EPA. Concernant la mise en place de la comptabilité patrimoniale, la mise en place du cadre juridique et institutionnel a connu des avancées notables à travers la quasi disponibilité de tous les projets de textes. Enfin, le Compte Unique du Trésor se positionne de plus en plus comme le guichet unique d'encaissement et de décaissement des recettes et des dépenses de l'Etat, des CTD et des EPA.</p>							

Perspectives 2014	<p>A l'horizon 2014 -2015, il est envisagé de poursuivre l'assainissement des comptes de l'Etat au regard des observations régulièrement faites par la Chambre des Comptes, dans le cadre du jugement des comptes de gestion des comptables principaux, de son rapport annuel sur les comptes et de son avis annuel sur le projet de loi de règlement. De même, il sera procédé à la finalisation du nouveau référentiel comptable de l'Etat et à la formation de tous les comptables du réseau Trésor sur la comptabilité des droits constatés. La consolidation de l'élargissement du périmètre du CUT sera envisagée à travers l'intégration des opérations de règlement de la dette ainsi que celles des comptes spécifiques ouverts à la banque centrale.</p>
-------------------	--

Action 04 MODERNISATION DE LA GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ETAT ET MOBILISATION DE FINANCEMENTS INNOVANTS										
OBJECTIF	Honorer les engagements de l'Etat vis à vis de ses créanciers à bonne date									
Indicateur	Intitulé:		Taux de rémunération				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE			
	Unité de mesure		%							
	Année de référence:		2012							
	Valeur de référence:		0.0							
	Année cible:		2015							
	Valeur Cible		0.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):									
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE			
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP		
	33 403 000	33 403 000	33 120 619	33 120 619	29 780 319	29 355 319	89,91 %	86,63 %		
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	L'action « modernisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat et mobilisation des financements innovants » a été exécutée dans le contexte de financement de certains projets structurants inscrits dans le DSCE.									
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<p>- Le Trésor public a mobilisé 229,5 milliards de FCFA sur le marché des titres publics constitués de :126 milliards de Bon du Trésor Assimilables (BTA) émis par syndication au marché des titres de la BEAC ; 23,5 milliards en Obligations du Trésor Assimilables (OTA), émis par adjudication au marché des titres de la BEAC ; 80 milliards en Obligations issues de l'emprunt obligataire « ECMR 5,90 NET, 2013 – 2018 », lancé par arrêté n°350/A/MINFI/CAB du 04 NOV 2013 fixant les conditions d'ouverture d'une émission obligataire par l'Etat ;</p> <p>Si les bons du trésor ont été émis combler les déficits ponctuels de trésorerie, l'emprunt obligataire quant à lui a été émis pour le financement de certains projets structurants : Barrage de MEMVE'ELE (23 milliards), Autoroute Yaoundé – Nsimalen (10,5 milliards), Port en eau profonde de KRIBI (9 milliards), RING ROAD Bamenda – KUMBO (7 milliards), Route OBALA - BATCHENGA- BOUAM (4 milliards) ; ZOETELE - NKOLYOP (4 milliards), FOUMBAN–TIBATI (03 milliards), Pénétrante EST-YDE (2,5 milliards), Nationale GAROUA BOULAI–NGDERE (1 milliard), Participation et restructuration d'entreprises (12 milliards).</p>									
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	L'intervention sur le marché des titres publics a permis au Trésor Public de s'endetter à un coût moyen pondéré de 2,19% (taux inférieure au coût des avances statutaires de la BEAC de 4,2% au 31/12/2013). Elle a également permis d'absorber les écarts structurels constatés entre le rythme d'encaissement des recettes et la programmation des dépenses ; ce qui a permis à l'Etat d'honorer régulièrement ses multiples engagements (service de la dette, dépenses courantes et dépenses en capital) dans les délais. Globalement, la gestion active de la trésorerie de l'Etat a permis de stabiliser le délai de paiement à 60 jours au niveau central et à 30 jours au niveau déconcentré. De ce fait, en 2013, le Cameroun a été le seul pays de la CEMAC à avoir respecté le critère communautaire de la non accumulation des arriérés courants. Ce dernier exige que toute dépense régulièrement ordonnancée soit payée dans un délai maximum de 90 jours après le service fait.									
Perspectives 2014	Il est envisagé dans les 02 années à venir (2014 – 2015), la poursuite de l'intervention du Trésor Public sur le marché des titres avec une ouverture aux marchés internationaux (euro bons) dans la perspective de la mobilisation de financements plus importants, de la maîtrise des taux d'intérêts et pour prévenir les risques d'insuffisance de l'épargne nationale et sous régionale. Le niveau des souscriptions (300%) est à cette fin, un indicateur assez illustratif de la confiance témoignée par les investisseurs à la signature de l'Etat du Cameroun. Toutefois, la problématique de la maturation des projets nécessitant l'émission d'obligations du Trésor devra être résolue, afin d'éviter au gestionnaire de la trésorerie de supporter un coût d'endettement supplémentaire et injustifié.									

Action 05 MAITRISE DES RISQUES

OBJECTIF	Assurer une meilleure maîtrise des risques financiers et comptables							
Indicateur	Intitulé:		Taux de déficits et de détournements				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		-1.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		-80.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		-60					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<p>L'action « maîtrise des risques » a été exécutée dans un contexte marqué par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la lutte intensive engagée par les pouvoirs publics contre la corruption et le détournement des deniers publics ; - l'alignement de notre dispositif de contrôle interne et d'audit aux normes et standards internationaux en la matière. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Opérationnalisation du comité d'audit en 2013 (03 sessions tenues), - Elaboration et mise en œuvre du programme d'audit de l'exercice, - Implémentation de la toute première mission d'audit dans 02 circonscriptions financières à très forts enjeux (Paierie Générale du Trésor et Trésorerie Générale de Yaoundé) - Mission de contrôle et de vérification des postes comptable du Trésor à l'intérieur et dans les postes comptables auprès des missions diplomatiques du Cameroun à l'étranger (moyenne de 02 contrôles par poste durant l'exercice) - Extension des missions de contrôle aux régies de recettes, aux Agences comptables, et aux recettes municipales. <p>Ces activités ont globalement permis de réduire le taux de déficit et de détournement dans les postes comptable de plus de 30 % et autres risques par rapport à celui enregistré au 31 décembre 2012.</p>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Cette action a connu une exécution satisfaisante. Elle a notamment permis de limiter les cas d'atteinte à la fortune publique, d'interpeller les agents véreux contre lesquels des actions judiciaires ont été déclenchées et, dans l'optique d'une plus grande sécurité de la fortune publique, de revoir certaines procédures inadaptées. Tel est par exemple le cas du maniement des espèces qui a été réduit à sa plus simple expression dans les postes comptables des villes de Douala et de Yaoundé à travers la systématisation des encaissements par virement bancaire.</p>							
Perspectives 2014	<p>Les actions relatives à la sauvegarde de la fortune publique seront poursuivies à travers la systématisation, à hauteur d'au moins 02 fois par an, des contrôles et inspections de tous les postes comptables, à l'exception des postes comptables à l'étranger qui eux, feront l'objet d'un contrôle annuel. La démarche de l'audit sera inscrite au cœur du dispositif de maîtrise de risques afin de nous permettre d'atteindre l'objectif de qualité comptable dans la perspective de la certification des comptes.</p>							

Action 06 GESTION DE LA DETTE

OBJECTIF	Assurer une gestion efficiente de la dette							
Indicateur	Intitulé:		Remboursement à date				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	4 184 535 000	3 000 000 000	4 184 535 000	3 000 000 000	3 000 000 000	3 000 000 000	71,69 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	L'action « gestion de la dette » a été exécutée dans un contexte de post atteinte point d'achèvement à l'initiative PPTE et de mise en œuvre des critères de convergence de la surveillance multilatérale en zone CEMAC et, plus particulièrement celui relatif à la non accumulation des arriérés de paiement.							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extrants)	- Paiement de la dette extérieure dans les délais pour un montant total de 95,9 milliards de FCFA ; Paiement de la dette intérieure pour un montant total de 133 milliards de FCFA réglés respectivement au guichet Trésor et au guichet Caisse Autonome d'Amortissement.							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Cette action a connu une mise en œuvre satisfaisante, la dette extérieure ayant été régulièrement réglée dans les délais, sans aucun retard de paiement à hauteur 100%. En ce qui concerne la dette intérieure, le taux de réalisation de 30% par rapport aux prévisions initiales est expliqué par l'effet d'éviction provoqué par d'autres postes à l'instar : des dépenses liées à l'organisation du double scrutin législatif et municipal, de celles relatives à la mise en place du SENAT, de celles concernant le cinquantenaire de la réunification dont les festivités ont été organisées sur toute l'étendue du territoire national avec des dotations mises à la disposition de chaque autorité administrative et, enfin, de celles liées à l'organisation du sommet des chefs d'Etat sur la sécurité dans le golfe de Guinée tenue à Yaoundé au cours de la même année.							
Perspectives 2014	Pour la période de référence 2014–2015, des efforts seront concentrés pour la mise en place d'une gestion prévisionnelle de la dette publique. De même, le respect des échéances de règlement de la dette extérieure sera poursuivi dans l'optique de nous permettre de renforcer la signature de l'Etat vis-à-vis de nos partenaires au développement. Il en est de même de la dette où un point d'honneur sera mis sur le respect de toutes les échéances de règlement de la dette intérieure structurée.							

2013

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.3. PROGRAMME 274

MODERNISATION DE LA GESTION BUDGETAIRE DE L'ETAT

Responsable du programme

Antoine SAMBA
Directeur Général du Budget

2.3.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

OBJECTIF	Coordonner la mise en œuvre adéquate de la réforme budgétaire de l'Etat	
Indicateur	Intitulé:	Lois de finances adoptées et exécutées conformément au RFE
	Unité de mesure	AA
	Valeur de référence:	2012.0
	Année de référence:	
	Valeur Cible	2015.0
	Année cible:	2015
ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01: MAITRISE DES AGRÉGATS MACROÉCONOMIQUES ET BUDGÉTAIRES ET ÉVOLUTION DE L'IMPACT DES POLITIQUES BUDGÉTAIRES Action 02: RATIONALISATION DE LA TENUE DE LA COMPTABILITÉ - MATIÈRES DE L'ETAT Action 03: PRÉPARATION DU BUDGET DE L'ETAT Action 04: AMÉLIORATION DU CONTRÔLE DE L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE Action 05: SUIVI DES CONTRIBUTIONS ET PARTICIPATIONS Action 06: PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES Action 07: MODERNISATION DE LA GESTION DE LA SOLDE ET DES PENSIONS Action 08: CONDUITE DE LA REFORME BUDGÉTAIRE	
DOTATIONS INITIALES	AE 10 712 742 000	CP 10 702 742 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	Antoine SAMBA, Directeur Général du Budget	

2.3.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Le Programme 274 du Ministère des Finances a été exécuté dans un contexte général caractérisé par :

- le caractère novateur du budget programme (première année de sa mise en œuvre), assorti d'une difficulté d'appropriation des nouvelles règles budgétaires par l'ensemble des acteurs des finances publiques ;
- des problèmes informatiques liés à un basculement laborieux de l'ancien système vers une nouvelle application de gestion du budget de l'Etat ;
- l'entrée en jeu de la réforme des marchés publics et les difficultés d'appropriation qui en découle : cette situation aura occasionné, du moins en partie, une sous-consommation des crédits d'investissement dans toutes les administrations en 2013 ;
- la mise en place du Sénat, intervenue au courant de l'année, et la nécessité de s'assurer du démarrage effectif de ses activités d'une part, et de prendre en compte les exigences nouvelles d'un Parlement devenu bicaméral lors de la session budgétaire, d'autre part ;
- un calendrier électoral chargé, avec trois scrutins électoraux majeurs organisés en une année sur l'ensemble du territoire national.

2.3.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2013

L'objectif général poursuivi par ce programme était de coordonner la mise en œuvre de la réforme budgétaire de l'Etat. L'indicateur adopté pour mesurer la performance était « lois de finances adoptées et exécutées conformément au RFE ».

Au 31 décembre 2013, cet objectif a été atteint, bien qu'il faille continuer à déployer des efforts pour des réalisations plus satisfaisantes. En effet, au cours de l'exercice, le budget a certes été exécuté en mode budget programme, mais il l'a été plus dans sa forme que dans le fond.

La présente évaluation permet justement de tirer les leçons apprises du lancement du budget programme, afin d'améliorer à la fois sa présentation, ses modalités d'exécution et la qualité des outils permettant d'en assurer un bon contrôle.

L'appréciation des performances tirées du programme dans son ensemble, et des actions du programme, prises individuellement, permet d'entrevoir les enrichissements qu'il conviendrait d'apporter au dispositif actuel de gestion des finances publiques.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	Loi de finances de l'exercice 2013 adoptée et exécutée conformément au RFE	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	100%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 9 820 886 254	CP 9 810 886 254
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 891 855 746	Ecart CP 891 855 746
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 9 194 909 394	CP 9 117 055 093
TAUX DE CONSOMMATION	93,62 %	92,93 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	Résultat atteint avec des économies réalisées sur les crédits prévus	
PERSPECTIVES 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Consolider le respect du délai de paiement au niveau central ; - Réduire l'effet des comptes 42 (comptes de tiers) sur la trésorerie de l'Etat ; - Réduire l'ampleur des procédures d'exception en matière de paiement ; - Mettre en place un cadre de suivi des dépenses éventuelles à régulariser ; - Mettre en place le nouvel organigramme de la Direction Générale du Trésor ; - Renforcer les capacités des administrations en matière de gestion de la trésorerie, et dans le domaine des montages financiers complexes ; Opérationnaliser les paieries ministérielles.	

2.3.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2013

Action 01 MAITRISE DES AGRÉGATS MACROÉCONOMIQUES ET BUDGÉTAIRES ET ÉVOLUTION DE L'IMPACT DES POLITIQUES BUDGÉTAIRES										
OBJECTIF	Elaborer et produire un cadrage macro économique et budgétaire soutenable									
Indicateur	Intitulé:		Délai de production du TOFE				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE		33,5%	
	Unité de mesure		j							
	Année de référence:		2012							
	Valeur de référence:		45.0							
	Année cible:		2015							
	Valeur Cible		30.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):		40							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE			
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP		
	602 649 000	602 649 000	601 739 625	601 739 625	576 742 670	576 442 564	95,84 %	95,8 %		
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Lancement du tout premier budget programme ; - Environnement international défavorable ; Retard enregistré dans la réalisation de certains grands projets structurants, d'où la nécessité d'une révision de cadrage macroéconomique.									
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Douze (12) TABORD mensuels élaborés ; - Quatre (4) notes d'exécution budgétaire rédigées et publiées dans les journaux ; - Réalisation de cinq mises à jour du cadrage 2013 et élaboration du cadrage 2014 ; - Elaboration et publication du RASPEFIN 2013 ; - 12 notes de conjonctures produites et publiées ; - Production de la balance de paiements ; Réalisation de diverses enquêtes et études économiques.									
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	L'objectif assigné à l'action a été atteint. On note une bonne progression vers l'atteinte de la cible (40 jours) en 2015. On note également une bonne exécution de toutes les activités relatives à cette action et une utilisation judicieuse des ressources budgétaires. En revanche, la réalisation de l'indicateur semble tributaire de la performance d'autres administrations. Il y a nécessité de le revoir.									
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Révision de l'indicateur de cette action qui ne semble pas approprié, étant donné qu'il prend en compte des inputs qui relèvent d'autres administrations ; - Développement d'un modèle de prévision ; - Adaptation du modèle macroéconomique au compte trimestriel ; - Adaptation de l'outil de production du TABORD aux directives CEMAC sur les finances publiques ; Renforcement du dispositif de suivi des Investissements directs étrangers (IDE).									

Action 02 RATIONALISATION DE LA TENUE DE LA COMPTABILITÉ - MATIÈRES DE L'ETAT

OBJECTIF	Arrimer les techniques et procédures de la Comptabilité-Matières au nouveau régime financier de l'Etat.							
Indicateur	Intitulé:		Le nombre de nouvelles règles et procédures définies				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		40.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		40					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	469 475 000	459 475 000	378 948 292	368 948 292	180 408 867	171 342 920	47,6 %	46,44 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<p>La mise en œuvre de cette action s'est faite dans un contexte de relance des activités de la Direction de la Normalisation et de la Comptabilité Matières(DNCM), qui sortait d'une longue période d'hibernation consécutive à l'entrée en vigueur de certaines dispositions de la loi 2007/006 du 26 décembre 2007 portant régime financier de l'Etat. De même en 2012, eu égard aux exigences de la réforme sur les finances publiques, le Ministre des Finances a signé une circulaire portant instruction relatives à la tenue de la Comptabilité-Matières et une instruction édictant les normes et procédures relatives à la tenue de la Comptabilité-Matières. Ces différents textes devaient faire l'objet d'une large diffusion et de sensibilisation.</p>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<p>- Certification des comptes-matières Appui aux ordonnateurs dans le suivi de la tenue des comptes-matières</p>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Les activités prévues au titre de cette action ont été menées, mais avec un accent particulier sur la formation. L'importance de la formation en 2013, fait suite au résultat de la mission de recensement et d'évaluation du niveau du personnel exerçant comme Comptable-Matières dans les Administrations et organismes publics. Il avait été observé qu'une forte proportion de ces personnels était sans formation, et pour ceux qui avaient reçus une formation initiale, un recyclage était nécessaire.</p>							
Perspectives 2014	<p>- Formation des personnels nouvellement recrutés par concours directe (Commis et Contrôleurs Adjoints de la Comptabilité Matières ; Lancement des travaux d'inventaire du patrimoine de l'Etat en liaison avec le MINDCAF</p>							

Action 03 PRÉPARATION DU BUDGET DE L'ETAT

OBJECTIF	Assurer une bonne élaboration de la loi des finances et de ses annexes							
Indicateur	Intitulé:		Date de dépôt de l'avant projet de loi de finances au Parlement				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 90%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		100.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		Novembre 2013 (délai de dépôt non respecté)						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	214 470 000	214 470 000	156 565 107	156 565 107	142 453 107	135 118 009	90,98 %	86,3 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Lancement du premier budget programme de l'Etat - Organisations des élections municipales et sénatoriales ; Absence d'un Chef de la Division de Préparation du Budget. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Circulaire présidentielle sur la préparation du budget produite ; - Travaux du Comité Interministériel d'examen des programmes (CIEP) organisés - Pré-conférences et conférences budgétaires organisées. Projet de loi de finances et de ses annexes produits.							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Les activités prévues pour cette action ont été entièrement réalisées. Le caractère novateur de la réforme n'aura pas permis une maîtrise absolue du calendrier. La loi de finances et ses annexes ont été élaborées, mais le dépôt de la liasse n'a pas été possible dans les délais prescrits. Des efforts sont à faire dans le sens d'une meilleure maîtrise du calendrier. Cela dépend de tous les acteurs concernés, pas seulement ceux du Ministère des Finances. S'agissant de l'utilisation des ressources, le budget alloué a été entièrement utilisé pour les activités prescrites.							
Perspectives 2014	Assurer une meilleure maîtrise du calendrier budgétaire							

Action 04 AMÉLIORATION DU CONTRÔLE DE L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE

OBJECTIF	Exécuter le budget conformément aux normes et principes en vigueur							
Indicateur	Intitulé:		Le nombre d'Administrations contrôlées.				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		35.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		70.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		49 (+14 administrations contrôlées en un an)					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	1 596 168 000	1 596 168 000	1 605 407 216	1 605 407 216	1 394 290 716	1 392 437 427	86,84 %	86,73 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Lancement du premier budget programme de l'Etat ; - Ressources humaines insuffisantes pour couvrir l'ensemble des administrations ; <p>Nécessité de revoir les modalités de contrôle budgétaires en vue d'un contrôle de performance budgétaire qui devrait désormais accompagner le contrôle traditionnel de conformité.</p>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Production des rapports de contrôle budgétaire ; - Mise en place d'un dispositif de validation des rapports de contrôle. Il permet de s'assurer du respect des normes en la matière par les contrôleurs ; - Mise en place d'un dispositif de suivi des recommandations issues des missions de contrôle ; - Elaboration d'un référentiel relatif au contrôle budgétaire ; - Elaboration d'un référentiel relatif au contrôle de la qualité de la dépense publique ; <p>Renforcement des capacités des inspecteurs et contrôleurs du budget et de la solde, ainsi que des contrôleurs financiers.</p>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Les activités prévues pour cette action ont été entièrement réalisées. L'insuffisance des ressources humaines ne permet pas de couvrir l'ensemble des administrations en l'espace d'une année. En revanche, les ressources affectées à l'action ont été entièrement utilisées pour la réalisation des activités prévues. Il faut noter également que l'indicateur de l'action ne permet pas d'apprécier l'efficacité des contrôle, en rappelant que ceux-ci ont pour finalité d'améliorer la qualité de la dépense publique et la gestion globale des finances publiques par les ordonnateurs. Cet indicateur devrait donc être revu pour prendre en compte cette exigence.</p>							
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Revoir l'indicateur de l'action, afin de prendre en compte l'efficacité des contrôles menés ; - Mettre en œuvre le nouvel organigramme du Ministère pour doter la structure compétente des ressources humaines suffisantes en qualité et en nombre ; - Mettre en exergue le contrôle de performance, conformément à la nouvelle donne de gestion publique ; <p>Accroître les ressources financière de la structure pour couvrir l'ensemble des administrations.</p>							

Action 05 SUIVI DES CONTRIBUTIONS ET PARTICIPATIONS

OBJECTIF	Améliorer le suivi des Contributions et des Participations							
Indicateur	Intitulé:		Un suivi automatisé des subventions et des contributions				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 28%	
	Unité de mesure		Mds					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		0.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		07					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	40 741 000	40 741 000	30 321 760	30 321 760	26 247 660	26 087 660	86,56 %	86,04 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Lancement du premier budget programme de l'Etat ; - Forte demande de subvention exprimée par les entreprises ; - Montée en puissance de la subvention des carburants eu égard à la hausse des cours mondiaux du brut ; <p>Nécessité de maîtriser l'enveloppe globale des subventions.</p>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Sept (07) sites pilotes informatisés ; - Données des entreprises du secteur public et parapublic collectées ; - Comptabilités de certaines entreprises du secteur public et parapublic assainies dans le cadre des conventions de dettes croisées. (CAMWATER, CDE, CAMTEL, AES-Sonel) ; <p>Contrôle de l'utilisation des subventions versées par l'Etat.</p>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Les activités prévues pour cette action ont été entièrement réalisées. L'enveloppe globale des subventions reste insuffisante au regard des besoins exprimés. On note une bonne programmation des subventions lors de la préparation du budget, mais celle-ci est parfois perturbée lors de l'exécution budgétaire en raison des demandes nouvelles dont l'urgence impose une réaction rapide. Le niveau véritable des subventions allouées ne peut donc être apprécié véritablement qu'en fin d'exercice budgétaire. Les ressources prévues pour la présente action, servent au fonctionnement ordinaire des services en charge de cette action. Les subventions et contributions sont quant à elles, prévues dans un autre chapitre budgétaire.</p>							
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - L'objectif majeur de cette action étant de maîtriser l'enveloppe des subventions, l'indicateur de l'action devrait donc être revu ; - Achever le processus d'informatisation des EPA, en vue de son déploiement sur les autres sites; - Achever la structuration de la dette non structurée ; <p>Poursuivre la collecte des données auprès des Organisations Internationales en liaison les SPM.</p>							

Action 06 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES

OBJECTIF	Optimiser la mise en œuvre du programme							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation des actions du Programme				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 70%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		75.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		70					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	1 840 030 000	1 840 030 000	2 042 230 192	2 042 230 192	1 968 609 100	1 943 239 864	96,39 %	95,15 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Contexte général marqué par le lancement du premier budget programme de l'Etat ; - Absence d'un directeur général du budget pendant plusieurs mois de l'année ; - Attente de mise en œuvre du nouvel organigramme du Ministère, afin de doter la DGB des ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes ; Nécessité de maîtriser l'enveloppe globale des subventions.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Coordination des activités de la Direction Générale du Budget (DGB) - Acquisition du matériel et du mobilier de bureau pour l'ensemble des services de la DGB - Aménagement des bureaux de la DGB Promotion de l'éthique et de la bonne gouvernance au sein de la DGB							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Les activités prévues pour cette action ont été entièrement réalisées. Néanmoins, il convient de relever que l'absence d'un directeur général du budget durant une bonne moitié de l'année 2013 a causé un ralentissement de l'activité au sein de la Direction Générale, et des difficultés de coordination de certaines activités majeures liées notamment au lancement opérationnel du budget programme. La mise à disposition d'une ressource humaine à la hauteur des missions de cette importante direction générale est l'un des enjeux qu'il faudra relever en 2014 afin d'améliorer les performances du programme 274.							
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de l'organigramme ; - Renforcement du matériel roulant des services déconcentrés ; - Amélioration du système de remontée de l'information budgétaire, des Régions vers la centrale ; Renforcement de la coordination avec les autres directions générales du Ministère, en ce qui concerne l'échange et le partage d'informations.							

Action 07 MODERNISATION DE LA GESTION DE LA SOLDE ET DES PENSIONS

OBJECTIF	Assurer la célérité et la qualité de traitement des dossiers de solde et des pensions							
Indicateur	Intitulé:		délai de traitement d'un dossier				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 80%	
	Unité de mesure		MM					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		3.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		1.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		02					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	2 341 859 000	2 341 859 000	2 331 821 111	2 331 821 111	2 264 567 239	2 263 989 237	97,11 %	97,09 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<p>Contexte général marqué par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le lancement du premier budget programme de l'Etat ; - l'augmentation de la masse salariale, due en partie à la prise en charge des différents contingents issus du recrutement des 25 000 jeunes diplômés décidé par le Chef de l'Etat ; - la décentralisation du traitement de la solde dans les ministères ; - la nécessité d'une mutation du système informatique de gestion de la solde ; <p>le besoin d'un renforcement des opérations d'assainissement du fichier solde.</p>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Paiement des salaires de la fonction publique ; - Bancarisation des agents publics : 26 667 nouveaux agents bancarisés - Paiement des pensions au profit des retraités ; - Prise en charge financière des actes de carrières ; - Décentralisation du traitement de la solde : 37 sur 39 administrations sont autonomes en fin 2013 ; - Automatisation du calcul et du paiement des prépensions au profit des retraités ; <p>Assainissement des fichiers solde et pension : détection des fraudes et sanction des contrevenants.</p>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Les activités prévues pour cette action ont été entièrement réalisées. Les salaires des fonctionnaires ainsi que les pensions ont été payées sans retard, le 24 de chaque mois de l'année 2013, ainsi que les pensions. Au cours de l'année 2013, le ministère a procédé à l'automatisation du calcul et du paiement des prépensions au profit des agents admis à faire valoir leurs droits à la retraite. Cette grande avancée permet non seulement de réduire le temps de traitement des dossiers de pension, mais aussi de soulager les retraités qui jusque-là, éprouvaient quelques difficultés à toucher rapidement leurs pensions, en raison des procédures et des délais de traitements assez longs. Par ailleurs, le département a enclenché, en liaison avec le MINFOPRA, une réflexion visant l'automatisation des avantages indemnitaires. L'état d'avancement de ce dossier montre que cette automatisation sera effective dans les tous premiers mois de l'année 2014. Il faut signaler enfin, que les ressources affectées à cette action ont servi au fonctionnement des services en charge de la solde et au suivi des activités relevant de ces services. Ils ont été utilisés entièrement à cette fin en vue des performances réalisées au titre de cette action.</p>							
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de l'organigramme ; - Mise en œuvre de l'automatisation des avantages indemnitaires des agents publics ; - Bouclage total du processus de décentralisation du traitement de la solde ; - Acquisition d'une nouvelle application de gestion des ressources humaines et de la solde ; <p>Poursuite de l'assainissement du fichier solde.</p>							

Action 08 CONDUITE DE LA REFORME BUDGÉTAIRE

OBJECTIF	Permettre une application intégrale des dispositions du RFE							
Indicateur	Intitulé:		Taux de mise en œuvre du Plan de Modernisation.				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 53%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		30.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		75.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		40					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	3 607 350 000	3 607 350 000	2 673 852 951	2 673 852 951	2 641 590 035	2 608 397 412	98,79 %	97,55 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<p>- Année de lancement du tout premier budget programme</p> <p>- Entrée en jeu de la réforme sur les marchés publics</p> <p>Besoin général de mise à niveau des acteurs des finances publics au regard des nouvelles normes</p>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<p>1) Formation et Accompagnement des administrations</p> <p>- personnels des départements ministériels accompagnés à l'utilisation de l'application PROBMIS ;</p> <p>- 886 personnes formées ((180)Parlementaires, à la suite du renouvellement des chambres, (156) responsables des programmes des ministères et institutions, (200) responsables et personnels des Etablissements Publics administratifs tels que le Crédit Foncier, le FEICOM, L'ANOR, le Palais des Congrès, (200) responsables et personnels du MINFI, (150) responsables du MINEDUB et du MINTP)</p> <p>2) Transposition des Directives CEMAC</p> <p>- étude comparative sur les écarts entre la Directive N° 1 portant sur les lois des finances et le régime financier de l'Etat élaborée;</p> <p>- projet de texte portant révision du régime financier élaboré.</p> <p>3) Les études et travaux analytiques</p> <p>- manuel de pilotage et d'exécution du budget programme élaboré;</p> <p>- diagnostic sur le contrôle de gestion dans l'Administration camerounaise élaboré ;</p> <p>- diagnostic des procédures de gestion budgétaire et comptable élaboré</p> <p>4) Modernisation des systèmes d'information</p> <p>- travaux d'optimisation de l'application PROBMIS encadrés.</p>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Le temps consacré à la mise au point du dispositif informatique de gestion du budget programme, a eu un effet d'éviction sur certaines activités du PMFP, d'où la sous-consommation des crédits visible ci-dessus. Il reste à relever cependant, le coût élevé de la réforme qui, au fil des ans, pourrait consommer entre 3 et 4 milliards FCFA (apport des partenaires compris) en raison de l'ampleur des activités à mener, lesquels ont quasiment toutes, un impact national.</p>							
Perspectives 2014	<p>- Anticiper les risques informatiques en s'orientant vers l'acquisition d'un progiciel intégré de gestion budgétaire et comptable robuste ;</p> <p>- Améliorer le pilotage des actions du PMFP par la responsabilisation des personnels à la Division de la Réforme;</p> <p>Améliorer la coordination des actions entre le MINFI, le MINEPAT et le MINMAP.</p>							

2013

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.4. PROGRAMME 275

COORDINATION ADMINISTRATIVE, MODERNISATION DES
SERVICES ET PROMOTION DE LA GOUVERNANCE AU MINFI

Responsable du programme

Urbain Noël EBANG MVE
Secrétaire Général

2.4.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

Dans le souci de garantir un bon rendement de l'ensemble de ses services, le Ministère des Finances a élaboré un programme d'appui à la mise en œuvre des trois autres programmes opérationnels. Placé sous la responsabilité du Secrétaire Général du Ministère des Finances, le programme support du MINFI assure la coordination administrative des services et veille à la mise en œuvre cohérente des fonctions transversales du département : gestion du système d'information, communication, appui logistique, gestion des ressources humaines, gestion financière, etc.

Pour chacune de ces fonctions, des objectifs spécifiques ont été définies à l'horizon 2015, avec pour finalité de parvenir à une exécution harmonieuse de l'ensemble des programmes du ministère. Compte tenu du caractère novateur du budget programme, la cible d'indicateur a été fixée à un niveau relativement modeste (75% de réalisation de l'ensemble des programmes), étant donné que toutes les conditions ne sont pas encore réunies pour garantir une exécution sans faille du budget programme.

Le programme 275 est donc mis en œuvre dans un contexte de réforme, une réforme profonde du système de gestion des finances publiques qui prendra du temps pour être véritablement optimale. Les ressources affectées au programme support servent à mener les activités propres au programme, même s'il convient de relever dans chaque programme opérationnel, il existe un volet « support » géré par le responsable du programme. Cette réalité fait apparaître la nécessité de susciter auprès de chaque responsable de programme, un minimum de coordination sectorielle qui doit être en cohérence avec la coordination générale des activités du ministère. Le programme 275 veille à cette cohérence d'ensemble à travers des activités spécifiques de l'action « Pilotage et coordination des programme ». Les autres actions du programme assurent chacune, une fonction spécifique de coordination dans son champ de compétence, du moins, en théorie. Le mérite de ce programme serait donc de contribuer dans les faits, à assurer une cohérence d'ensemble, tout en garantissant à chaque composante/métier une autonomie suffisante lui permettant de remplir pleinement les missions de sa charge, dans une logique d'amélioration de la performance globale du département.

L'an un (01) du budget programme de l'Etat, est un ballot d'essai de cette nouvelle démarche de coordination orientée vers la performance.

OBJECTIF	Améliorer la coordination et optimiser le rendement des services du MINFI.	
Indicateur	Intitulé:	Taux de réalisation des activités du MINFI
	Unité de mesure	%
	Valeur de référence:	75.0
	Année de référence:	
	Valeur Cible	90.0
	Année cible:	2015

ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INFRASTRUCTURELLES ET LOGISTIQUES Action 02: DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES Action 03: CONSTRUCTION D'UNE INFORMATIQUE INTÉGRÉE Action 04: PILOTAGE ET COORDINATION DES PROGRAMMES DU MINFI Action 05: CONTRÔLE ET AUDIT INTERNE Action 06: CONSEIL JURIDIQUE Action 07: DYNAMISATION DE LA COMMUNICATION MINISTÉRIELLE Action 08: RÉHABILITATION DES ÉTABLISSEMENTS ET ENTREPRISES DU SECTEUR PUBLIC ET PARAPUBLIC Action 09: PRIVATISATION ET LIQUIDATION DES ENTREPRISES DU SECTEUR PUBLIC ET PARAPUBLIC	
DOTATIONS INITIALES	AE 12 593 881 000	CP 11 663 881 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	Urbain Noël EBANG MVE, Secrétaire Général	

2.4.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

La mise en œuvre du programme 275 a été mise en œuvre dans un environnement influencé par les éléments de contextes ci-après :

- le lancement du tout premier budget programme du Cameroun ;
- la réforme des marchés publics, avec la nécessité de renforcer les capacités des personnels du MINFI sur les nouvelles règles de passation des marchés ;
- la prise en charge du contingent 2013 des 25 000 jeunes diplômés recrutés par la Fonction Publique ;
- le déploiement laborieux de la nouvelle application de gestion budgétaire, PROBMIS ;
- la signature, le 28 février 2013, d'un décret portant organisation et fonctionnement du Ministère des Finances, lequel devrait permettre un redéploiement général des effectifs du MINFI, surtout après un organigramme de 2008 qui n'aura pas été mis en œuvre ;
- l'élaboration, courant 2013, d'un cadre organique découlant du nouvel organigramme, et devant faciliter le redéploiement des effectifs ;
- un déficit d'espace de travail, notamment au niveau des services centraux ;
- le renforcement de la coordination stratégique à travers : **(1)** la création en début 2013, d'un comité de coordination et de suivi des activités du Ministère des Finances, présidé par le Ministre des Finances ; **(2)** la création d'un comité interne de suivi des grands projets structurant de l'Etat, chargé de veiller au respect par le Ministère des Finances des engagements qui l'incombent dans la mise en œuvres desdits projets.

2.4.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2013

Le programme support du Ministère des Finances avait pour objectif d'améliorer la coordination et d'optimiser le rendement des services du Ministère. Pour mesurer l'atteinte de cet objectif majeur, il a été retenu comme indicateur : le taux de réalisation des activités du Ministère des Finances dont la cible en 2015 a été fixé à 90%.

Au terme de l'année 2013 et compte tenu du niveau d'exécution des quatre programmes du département, il apparaît un taux de réalisation des activités annuelles aux alentours de 80%, ce qui permet au Ministère des Finances, dès la première année de mise en œuvre de son programme budgétaire triennal, de se rapprocher de la cible projetée dès le départ, d'où un taux de réalisation de l'indicateur de 88,9%.

Cette performance a été possible grâce notamment : au renforcement de la coordination stratégique, avec la création dès le début de l'année, d'un Comité de coordination et de suivi des activités du Ministère des Finances, présidé chaque mois par le Ministre des Finances ; la mise en place au niveau de chaque programme d'un comité de suivi des actions du programme, qui réunit mensuellement autour du responsable de programme, les responsables d'actions dudit programme ; une utilisation plus judicieuse des moyens affectés aux différents programmes ; enfin, une appropriation progressive des normes et principes du budget programme au sein du Ministère.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	80% (de réalisation des activités du MINFI)	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	88,9%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 13 571 045 267	CP 12 641 045 267
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE -977 164 267	Ecart CP -977 164 267
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 10 601 108 762	CP 10 340 516 009
TAUX DE CONSOMMATION	78,11 %	81,8 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<p>L'atteinte des résultats du programme a été possible grâce notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> - au renforcement de la coordination stratégique au sein du Département ; - à la mise en place, au niveau de chaque programme, d'un cadre de suivi des actions du programme ; - à une utilisation plus judicieuse des moyens affectés aux différents programmes ; - à une appropriation progressive des normes et principes du budget programme au sein du Département. <p>Les ressources du programme ont été utilisées pour la mise en œuvre des 9 actions retenues pour le programme 275. Pour les ressources humaines, et au regard du caractère transversal des activités du programme 275, elles ont appuyé de manière efficace, la mise en œuvre des actions des 3 programmes opérationnels. On note également une utilisation judicieuse des ressources qui, consommées à 76%, ont permis de réaliser 88,9% de l'objectif.</p>	

PERSPECTIVES 2014	<p>Le programme 275 est le programme support du Ministère des Finances. A ce titre, et comme dans les autres départements ministériels, il prend en charge l'ensemble des fonctions de soutien nécessaire à l'accompagnement juridique et logistique des programmes à vocation opérationnelle. Il apparaît donc une nécessité dès 2014, d'harmoniser la présentation et le contenu du programme 275 avec les programmes supports des autres chapitres budgétaires. Il serait également nécessaire de mettre en place, un cadre de pilotage de la performance conforme aux exigences de la nouvelle démarche de gestion publique axée sur les résultats.</p>
----------------------	---

2.4.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2013

Les tableaux de bord ci-après présentent, action par action, les performances obtenues par le programme 275 du Ministère des Finances. Neuf (09) actions ont été retenues au titre du programme 275.

Action 01 RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INFRASTRUCTURELLES ET LOGISTIQUES									
OBJECTIF	Doter les différentes structures du MINFI d'infrastructures et équipements adéquats								
Indicateur	Intitulé:	Nombre de bureaux aménagés et réhabilités						TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure	nb							
	Année de référence:	2012							
	Valeur de référence:	2.0							
	Année cible:	2015							
	Valeur Cible	3.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):								
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	2 530 472 000	1 600 472 000	3 352 376 883	2 422 376 883	2 160 123 822	2 127 693 260	64,43 %	87,83 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Création de nouvelles structures au niveau déconcentré (10 Délégations régionales, 3 CIME, etc.) ; - Création de nouveaux postes de travail dans l'organigramme (près de 400 nouveaux postes de travail créés par rapport à l'organigramme de 2005) ; Insuffisance de l'espace de travail au niveau des services centraux. 								
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Construction de nouveaux édifices (Hôtels de finances, perceptions dans les régions) ; - Réaménagement des édifices existants (Bâtiments A et B) ; - Equipement des services déconcentrés et extérieurs ; Acquisition de matériels de bureaux ; 								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)									
Perspectives 2014	L'indicateur ne rend pas réellement compte de l'objectif visé par l'action. Il est suggéré qu'en 2014 que cet indicateur soit revu								

Action 02 DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

OBJECTIF	Disposer de ressources humaines en qualité et en quantité suffisante							
Indicateur	Intitulé:		Taux de mise en oeuvre du plan de développement des ressources humaines				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		75.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		0%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	929 000 000	929 000 000	874 191 360	874 191 360	717 625 622	717 625 618	82,09 %	82,09 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	La gestion des RH du MINFI en 2013 devait nécessairement prendre en compte la formation et le déploiement du contingent 2013 des 25 000 jeunes diplômés recrutés par la fonction publique. Elle devait également considérer la nécessité de renforcer les capacités des personnels eu égard à la réforme en cours sur les finances publiques. Il fallait aussi tenir compte de l'avènement d'un nouvel organigramme, avec pour corollaire, le déploiement attendu des personnels du ministère.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - 115 actions de formations pour les personnels et 10245 personnels formés; - 560 personnels, issus du contingent des 25000 jeunes diplômés, formés ; - Suivi des carrières des personnels ; Activités sociales : encadrement des personnes vivant avec le VIH/SIDA, organisation de 2 campagnes de dépistage volontaire du VIH/SIDA, de l'hypertension et du diabète ; 2 campagnes de vaccination des personnels organisées ; organisation des activités sportives et des loisirs.							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Eu égard à l'indicateur retenu pour l'action, le niveau de résultat obtenu est nul étant donné que l'élaboration du plan de développement des ressources humaines a été reporté pour 2014. Cela montre que cet indicateur devrait être revu pour prendre en compte l'ensemble des activités de cette action. Toutefois, les ressources mobilisées pour l'action ont servi à la mise œuvre des autres activités de cette action : formation, suivi des carrières, gestion des effectifs, activités socio professionnelles. Par ailleurs, dans le cadre des orientations du gouvernement, un nouveau cadre organique du MINFI a été élaboré afin de faciliter le redéploiement des personnels							
Perspectives 2014	Au regard de la forte attente relative au redéploiement des personnels, activité qui a connu un début de mise en œuvre en 2013, l'année 2014 devrait permettre l'achèvement de ce processus. L'élaboration du plan de développement des RH est également une activité phare à inscrire au rang des priorités pour 2014.							

Action 03 CONSTRUCTION D'UNE INFORMATIQUE INTÉGRÉE

OBJECTIF	Doter le Ministère des Finances d'un système informatique répondant aux exigences de la modernisation de la gestion des finances publiques du MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Taux de mise en oeuvre du schéma directeur informatique du MINFI				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		60.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		5%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	162 401 000	162 401 000	159 519 359	159 519 359	155 979 259	155 444 259	97,45 %	97,45 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Après 50 ans d'une gestion budgétaire axée sur les moyens, le passage au budget programme a exigé la mise en place de nouveaux applicatifs, et l'interconnexion des différentes acteurs des finances publiques. C'est dans ce contexte de développement d'une nouvelle informatisation du Ministère des Finances que la présente action a été mise en œuvre.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - lancement de la mise en œuvre du schéma directeur informatique ; - basculement de l'outil informatique d'un applicatif de budget de moyens vers un applicatif de gestion du budget programme ; - lancement des travaux d'interconnexion : réseau des contrôles financiers centraux connecté au serveur central du MINFI ; uniformisation des applications de saisie du budget (MINFI/MINEPAT).							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Des difficultés techniques au plan informatique ont été à l'origine du démarrage laborieux du budget programme en 2013. Ces difficultés s'expliquent d'une part, par la complexité des opérations qu'il fallait réaliser, et d'autre part, par l'envergure des opérations techniques. Ces difficultés peuvent expliquer le niveau actuel des résultats techniques obtenus. S'agissant des ressources, la présente action a nécessité le concours d'une part des ressources réservées à la réforme sur les finances publiques.							
Perspectives 2014	Poursuite de la mise en œuvre du schéma directeur informatique.							

Action 04 PILOTAGE ET COORDINATION DES PROGRAMMES DU MINFI

OBJECTIF	Veiller à la mise en œuvre harmonieuse des différents programmes							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation des programmes				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		1.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		60.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		80					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	8 669 735 000	8 669 735 000	8 882 785 714	8 882 785 714	7 270 435 409	7 044 386 222	81,84 %	79,3 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Le lancement en 2013 du Budget Programme, aura nécessité la mise en place d'un cadre de pilotage de la performance en lieu et place de la coordination administrative classique. Le caractère novateur et quelque peu complexe de ce dispositif a représenté une des contraintes fortes que la présente action devait permettre de gérer.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration et suivi de la feuille de route annuelle ; - Elaboration et suivi du plan d'action ministérielle ; - Elaboration des documents de planification et de programmation budgétaire du MINFI (Stratégie ministérielle, PAP, CDMT, PPA, etc.) Mise en place des cadres pilotages au niveau ministériel et au niveau de chaque programme							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Le résultat du programme a été possible grâce, principalement, au renforcement de la coordination stratégique et à celle opérationnelle des programmes du MINFI. Les ressources affectées ont été utilisées pour les activités du programme support, et parfois en appui aux programmes opérationnelles, notamment s'agissant de l'informatique, des ressources humaines, du juridique et de la logistique. Il convient de relever néanmoins que l'indicateur du programme ne permet de mesurer l'efficacité du responsable de l'action qui, en réalité, n'a pas d'emprise sur le résultat de l'action.							
Perspectives 2014	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite de la mise en œuvre du dispositif de pilotage axé sur la performance : organisation et déploiement du Contrôle de gestion prévu en 2014 + renforcement du rôle des responsables de programme et des responsables d'action ; Révision de l'indicateur de l'action pour mieux prendre en compte, le champ de compétence du responsable d'action qui ne saurait être comptable du taux de réalisation des différents programmes du MINFI.							

Action 05 CONTRÔLE ET AUDIT INTERNE

OBJECTIF	Assurer le bon fonctionnement des services et la gestion efficiente des finances publiques							
Indicateur	Intitulé:		Nombre de rapports de mission de contrôle et d'audit				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		6.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		8.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		12 (enquêtes et audits confondus)					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Le contexte actuel de gestion axée sur la performance, impose une mutation profonde des services d'audit et de contrôle interne, ainsi que des techniques et de la démarche globale du contrôle.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	- Elaboration du programme annuel de contrôle Organisation de 12 missions de contrôle et d'audit et production des rapports conséquents							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Une part des ressources de la coordination a été utilisée pour le déploiement des missions de contrôle. Il s'est agi pour l'essentiel des contrôles ordinaires (enquête, mission d'inspection, mission d'audits). Pour des raisons inconnues, des ressources propres n'ont pas été affectées à cette action. Les activités y afférentes ont donc été financées par des ressources prises dans d'autres actions du programme. Cette erreur mérite d'être corrigée en 2014.							
Perspectives 2014	- Renforcer les capacités techniques de l'Inspection Générale, en lien avec le contexte de la réforme budgétaire en cours ; Prévoir des ressources budgétaires pour cette action.							

Action 06 CONSEIL JURIDIQUE

OBJECTIF	Veiller au respect des droits et règlements du MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Variation du budget consacré aux affaires judiciaires				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 0%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		15.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	19 645 000	19 645 000	19 545 951	19 545 951	17 581 451	17 044 451	89,94 %	87,2 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	En dehors du suivi des procédures de l'Etat en justice et des activités de conseil juridique au sein du ministère, le contexte de mise en œuvre de cette action était fortement marqué par la décision prise par le Gouvernement, de régler définitivement le contentieux relatif à la prime de reconversion des ex-employés des sociétés d'Etat liquidées.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des procédures de l'Etat en justice ; - Préparation et/ou examen de texte législatif et réglementaire ; - Divers traités et convention signés, notamment sur le plan fiscal ; - Organisation des concertations et mise en paiement de la prime de reconversion des ex-employés ; Recensement de 14 735 bénéficiaires de la prime de reconversion des ex-employés.							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	L'aboutissement heureux de la procédure de règlement de la prime de reconversion versée aux ex-employés des sociétés d'Etat liquidées, a permis de respecter un engagement fort pris par le Gouvernement depuis plusieurs années. La réalisation de cette activité a nécessité un concours des ressources émanant des chapitres communs. S'agissant de l'indicateur du programme qui prévoyait une baisse du budget affectés à la défense des intérêts de l'Etat en justice, il faut dire le montant de cette dépense prévu dans le chapitre 65 n'a pas varié de 2012 à 2013. On ne pourrait, de ce fait affecté un tel résultat à cette action qui a cependant permis de réaliser les véritables activités afférente à la fonction juridique. Il conviendrait donc de revoir cet indicateur.							
Perspectives 2014	Revoir l'indicateur de cette action qui ne rend pas réellement compte des activités et des résultats attendus de l'action.							

Action 07 DYNAMISATION DE LA COMMUNICATION MINISTÉRIELLE

OBJECTIF	Mettre en œuvre la stratégie de communication gouvernementale au sein du MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation du plan de communication				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 0%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		40.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		80.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		0%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	32 628 000	32 628 000	32 626 000	32 626 000	29 363 199	28 322 199	89,99 %	86,81 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	La communication du ministère des finances est caractérisée par un déficit d'encadrement, une dispersion d'informations et une coordination technique peu efficace. L'avènement des Directions générales en 2005 a eu pour conséquence de renforcer l'autonomisation des Régies financières, notamment au plan de la communication. C'est dans ce contexte que la présente action est mise en œuvre, avec pour objectif de rebâtir une harmonie dans la communication globale du Ministère des Finances qui demeure une entité unique.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Couverture événementielle des activités du MINFI ; - Publication de 2 numéros du magazine « Finances Infos » ; - Production et diffusion de 52 émissions radiophoniques « Le temps de l'économie » sur CRTV-Radio ; Production des gadgets du MINFI ; 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Eu égard à l'indicateur retenu pour l'action, le niveau de résultat obtenu est nul étant donné qu'il n'existait pas préalablement une stratégie de communication au ministère des finances. Toutefois, au cours de l'année 2013, il a été question de faire un état des lieux de la communication au sein du MINFI et de communiquer sur les différentes activités ayant conduit au lancement du tout 1 ^{er} Budget Programme.							
Perspectives 2014	L'indicateur devrait être revu pour prendre en compte l'ensemble des activités de cette action.							

Action 08 RÉHABILITATION DES ÉTABLISSEMENTS ET ENTREPRISES DU SECTEUR PUBLIC ET PARAPUBLIC								
OBJECTIF	Achever un maximum de réhabilitation en cours							
Indicateur	Intitulé:		Nombre d'établissements et entreprises sortis du portefeuille de la réhabilitation				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 0%	
	Unité de mesure		-					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		25.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		0						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	250 000 000	250 000 000	250 000 000	250 000 000	250 000 000	250 000 000	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Au regard du niveau de performance actuel des entreprises publiques, et compte tenu des défis liés à l'amélioration de la gestion globale de ces entités, l'Etat s'est engagé à favoriser un suivi plus efficace de l'activité financière et des performances globales des entreprises publiques. Par ailleurs, la nouvelle démarche de management axée sur la performance vers laquelle l'Etat est résolument engagé, impose à toutes les entreprises publiques, et sans exception, de s'arrimer à cette nouvelle donne.							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extrants)	- Production du rapport annuel sur la situation des entreprises des secteurs public et parapublic ; Elaboration et suivi des contrats plans au profit des entreprises publiques en difficulté : 22 contrats plans en cours d'exécution ;							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Sur le plan technique, les résultats prévus pour cette action n'ont pas été atteints, en raison des problèmes internes de management des entreprises concernées. Dans l'ensemble, les plans de restructuration mis en place se poursuivront en 2014. En outre, les ressources prévues pour cette action n'ont pu être utilisées à cette fin car les réhabilitations des entreprises publiques sont prises en charge dans un autre chapitre budgétaire. L'appréciation							
Perspectives 2014	Retirer la présente action du Chapitre 20, étant donné qu'elle est prise en charge par un autre chapitre budgétaire.							

Action 09 PRIVATISATION ET LIQUIDATION DES ENTREPRISES DU SECTEUR PUBLIC ET PARAPUBLIC								
OBJECTIF	Redéfinir la stratégie globale des privatisations et des liquidations							
Indicateur	Intitulé:		Nombre de liquidations clôturées				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		1.0					
	Année cible:		2015					
	Valeur Cible		20.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
					0	0		
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Depuis quelques années, le processus de privatisation des entreprises publiques inscrites au portefeuille de privatisation, semble marquer le pas. Il en est de même des liquidations démarrées il y a plusieurs années, mais donc les processus ne sont toujours pas clôturés. L'enjeu majeur de la mise en œuvre de la présente action est d'obtenir du Gouvernement, les arbitrages nécessaires s'agissant des dossiers de privatisation en instances, en même temps qu'il faudra nécessairement clôturer les liquidations pendantes.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Suivi des privatisations des entreprises publiques Suivi des liquidations des entreprises publiques							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Aucun dossier de liquidation en cours n'a pu être clôturé en 2013. En œuvre, et s'agissant des ressources, cette action est prise en charge par un autre chapitre budgétaire, il serait opportun de l'examiner dans les rapports de performances desdits chapitres.							
Perspectives 2014	Arrêter une nouvelle stratégie gouvernementale de privatisation. Retirer la présente action du Chapitre 20, étant donné qu'elle est prise en charge par un autre chapitre budgétaire.							

3. BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES

Le bilan de mise en œuvre du PPA 2013 du Ministère des Finances permet d'opérer un rapprochement des résultats obtenus avec l'objectif stratégique du département, mais aussi d'entrevoir des perspectives à court et à moyen terme, eu égard aux leçons apprises.

De manière générale, la première année de mise œuvre du budget programme aura permis au Ministère des Finances de prendre une meilleure mesure de l'effort à entreprendre pour parvenir à une gestion optimale des finances publiques : d'abord en tant que ministère dépensier, ensuite en sa qualité de précurseur et de coordonnateur de l'ensemble des activités afférentes à la mise en œuvre du Nouveau Régime Financier de l'Etat.

Si ces premiers résultats peuvent sembler encourageants dans l'ensemble, des corrections profondes méritent d'être apportées à la présentation des programmes, au contenu des actions et à la mesure des performances attendus du Ministère des Finances.

3.1. RAPPROCHEMENT DES RÉSULTATS OBTENUS AVEC L'OBJECTIF STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE

Dans l'optique de réaliser la contribution attendue du sous-secteur « Finances », en vue d'atteindre les objectifs du DSCE, le Ministère des Finances s'est fixé comme objectif stratégique : « **Assurer un financement optimal de la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement** ». Pour l'atteinte de cet objectif, les priorités ont été axées sur la mise en œuvre cohérente et intégrée d'un certain nombre de politiques publiques en relation avec les missions du Ministère : mobilisation des recettes non pétrolières ; amélioration du climat fiscal des affaires ; protection de l'espace économique national ; gestion du trésor public et de la dette ; appui au financement de l'économie nationale ; gestion budgétaire de l'Etat. L'appréciation de la performance globale du département ne peut se faire qu'au regard du rendement obtenu sur chacune de ces politiques publiques.

Mobilisation des recettes non pétrolières : le niveau de mobilisation des recettes fiscales et douanières assigné au MINFI a atteint en 2013 un taux de **98,72%**, par rapport à l'objectif annuel. Le montant en valeur absolue se situe à 1828,9 milliards FCFA. Avec une cible 2015 fixée à 1877 milliards, un effort supplémentaire de 50 milliards permettrait dès 2014, d'atteindre l'objectif triennal, ce qui représente une performance remarquable, très largement à la portée du ministère eu égard à son rythme de progression dans ce domaine durant les 5 dernières années. Ces ressources ont permis d'assurer (du moins en partie) le financement des projets publics, même s'il faut déplorer le faible rythme de consommation des crédits d'investissement, dû principalement à l'immaturation des projets inscrits au BIP et à la complexité des procédures de passation des marchés.

Climat fiscal des affaires : les efforts accomplis dans ce segment ont permis en 2013, d'améliorer les rapports entre le contribuable et l'administration fiscale. La création de nouveaux

centre des impôts des moyennes entreprises (CIME) a permis de mettre en place un suivi fiscal spécifique à ce type d'entreprises, comparable à ce qui avait été fait des années plus tôt au profit des grandes entreprises. La simplification des procédures fiscales s'est accélérée, ce qui a permis de réduire de 1400 à 1340 heures par an, le temps consacré par le contribuable à ses obligations fiscales ; l'objectif étant de parvenir à 980 heures en 2015, ce qui est réalisable au regard des projets engagés en 2013 et qui pourraient être opérationnels dès 2014, notamment : la télé déclaration, le télépaiement, la déclaration pré-remplie, etc. La tendance baissière devrait donc se poursuivre en 2014.

Gestion du Trésor et de la dette : le Trésor public a poursuivi sa modernisation en 2013. Le délai de paiement, considéré comme l'une des entraves fortes au développement des affaires au Cameroun, a été ramené à 60 jours, date de liquidation, contre 90 jours un an plus tôt. S'agissant de la dette, aucun retard n'a été enregistré au niveau du service de la dette extérieure et celui de la dette intérieure structurée, ce qui représente une bonne performance dans le sens de l'apurement des comptes publics. La forte activité du Trésor sur le marché des titres publics aura également permis de dynamiser le marché financier national, conformément aux attentes exprimées dans ce sens dans la stratégie nationale de développement.

Protection de l'espace économique national : l'absence de statistiques n'a pas permis de mesurer avec précision, les performances enregistrées dans ce segment d'objectif. Toutefois, des saisies importantes ont été enregistrées au niveau du cordon douanier, ce qui a permis de faire reculer la fraude et la contrebande. Par ailleurs, la sécurisation du transit a été renforcée sur le corridor Douala-N'Djamena-Bangui. L'on note malheureusement, une montée en puissance des régimes d'exception, ce qui peut entraîner une fragilisation du système douanier en général.

Modernisation de la gestion budgétaire de l'Etat : le budget programme est une réalité au Cameroun depuis le présent exercice 2013. C'est l'un des indicateurs forts du passage de notre pays vers une gestion plus moderne de ses finances publiques, telles que prévue par la stratégie nationale du développement. En 2013, le niveau de mise en œuvre de la réforme budgétaire se situe à 40%, ce qui est une bonne performance, qui permet par ailleurs d'entrevoir un déploiement plus dense et plus rapide de cette réforme stratégique dès 2014, tirant avantage des leçons apprises en 2013.

3.2. LEÇONS APPRISES

- Sans une coordination cohérente des programmes à l'intérieur d'un chapitre budgétaire, l'efficacité du budget programme risque ne pas être perceptible. Aucune action n'étant complète par elle-même, elle a besoin des matériaux provenant d'autres actions pour être réalisée. La coordination trouve ici son caractère impératif, pour réussir la mise en œuvre des programmes ;

- Seul, le Ministère des Finances ne peut faire avancer la grande réforme sur les finances publiques. Pour être efficace, cette réforme nécessite une plus grande implication de toutes les administrations, s'agissant notamment du respect des normes et principe qui gouvernent cette nouvelle démarche de gestion publique ;
- Le budget programme est une construction permanente. La vague 2013 des programmes budgétaires a montré que des aménagements profonds doivent être opérés dans la présentation des programmes, le contenu des actions et la définition des indicateurs ;
- Il existe un besoin d'harmonisation de certains éléments de programmes, afin d'éviter par exemple d'avoir des indicateurs différents pour renseigner une même réalité, ou d'avoir des libellés d'actions différents donnant l'impression de traiter des réalités différentes. La mise en place d'une base de données, ou d'un répertoire des indicateurs permettrait de régler en partie ce problème qui pourrait être visible dans d'autres chapitres budgétaires ;
- Bien choisir les indicateurs permet de mieux renseigner sur les performances réalisées. Un mauvais choix d'indicateur oblige à s'écarter de la réalité exprimée par les activités menées au sein d'une action précise. Il faudrait un meilleur accompagnement dans la formulation des indicateurs.

3.3. PERSPECTIVES 2014

- Renforcer la coordination opérationnelle des actions d'un programme et celle des activités d'une action, pour améliorer la qualité des résultats de chaque programme ;
- Revoir les indicateurs pour plus de pertinence dans le suivi des performances d'un programme et de ses actions ;
- Mettre en place un système de collecte des données statistiques permettant de mieux renseigner les indicateurs ;
- Retirer du programme 275, les actions prises en charge par d'autres chapitres budgétaires ;
- Poursuivre et intensifier en interne, la formation des responsables à tous les niveaux sur le budget programme ;
- Mettre en place un intranet pour fluidifier la circulation de l'information sur les programmes au sein du Ministère des Finances ;
- Revoir la présentation des documents budgétaires, afin que le PPA soit pour tous, le principal document servant de base à l'exécution du budget ;
- Passer à une exécution budgétaire en mode programme pour susciter une meilleure quête du résultat.