

R E P U B L I Q U E D U C A M E R O U N
PAIX - TRAVAIL - PATRIE



RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE 2014

CHAPITRE 50

**MINISTERE DE LA FONCTION
PUBLIQUE ET DE LA
REFORME ADMINISTRATIVE**

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	6
1.3.	CONTEXTE DE L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES	8
1.4.	AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2014	9
2.	ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES	10
2.1.	PROGRAMME 616: AMELIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE L'ETAT	11
2.1.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	12
2.1.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	12
2.1.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2014	13
2.1.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2014	16
2.2.	PROGRAMME 617: APPROFONDISSEMENT DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	21
2.2.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	22
2.2.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	22
2.2.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2014	23
2.2.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2014	25
2.3.	PROGRAMME 618: GOUVERNANCE ET APPUI INSTITUTIONNEL DU MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	28
2.3.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	29
2.3.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	29
2.3.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2014	30
2.3.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2014	33
3.	BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES	39

3.1.	RAPPROCHEMENT DES RÉSULTATS OBTENUS AVEC L'OBJECTIF STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE	40
3.2.	LEÇONS APPRISES	41
3.3.	PERSPECTIVES	42

NOTE EXPLICATIVE

En 2007 le Cameroun effectue une avancée indéniable dans la modernité à travers l'adoption le 27 décembre, de la loi portant Régime Financier de l'Etat. Cette « Constitution financière » introduit dans l'administration la gestion axée sur les résultats à travers le budget programme. En prélude au basculement dans ce nouveau mode gestion le 1^{er} janvier 2013, la documentation budgétaire accompagnant le projet de loi de finance s'enrichie du Projet de Performance des Administrations (PPA). Ce document élaboré par chaque département ministériel ou institution, présente les programmes avec des objectifs assortis d'indicateurs de performance.

Par application de l'article 22 alinéa 3 de la loi de 2007, « le projet de loi de règlement est accompagné des rapports annuels de performance des administrations rédigés par les ordonnateurs principaux » et qui rendent compte de la performance projetée dans les PPA. Ainsi, en 2014, les premières évaluations de l'exécution du budget par programme ont eu lieu à travers la production par tous les départements ministériels des rapports annuels de performance de l'exercice 2013.

A cet effet, les pouvoirs politiques dans leur ensemble ont pu apprécier la mise en œuvre des programmes dans les départements ministériels. La Chambre des Comptes de la Cour Suprême à travers son avis sur le projet de loi de règlement et le parlement pendant l'examen de la loi de règlement pendant la session budgétaire.

En cette deuxième année d'élaboration des Rapports annuels de performance où l'exercice a été étendu aux institutions, l'accent est mis sur l'amélioration qualitative du document notamment au niveau du renseignement de la performance technique des administrations, dans le respect de ses trois parties :

- Contexte de mise en œuvre des programmes en 2014;
- Etat de mise en œuvre pour le compte de l'exercice 2014 ;
- Bilan stratégique et perspectives.

1. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

1.1. RAPPEL DE LA SYNTHÈSE STRATÉGIQUE

La vision de développement du Cameroun à l'horizon 2035 est celle « **d'un pays émergent, démocratique et uni dans sa diversité** ». Pour opérationnaliser cette vision, l'Etat Camerounais s'est doté en 2008 d'un instrument de référence, le **Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)** qui énonce un ensemble d'objectifs de politiques économique, sociale et culturelle pour le Cameroun, à l'horizon 2020. Le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative, fortement interpellé par l'Axe 3 dudit document « Gouvernance et Gestion Stratégique de l'Etat », entend contribuer de manière significative à la réalisation de cette vision, notamment par :

- **une gestion de proximité des ressources humaines de l'Etat** : en vue de la valorisation de cette ressource capitale, de l'amélioration de la performance et de la réduction des coûts dans le secteur public, ainsi que de la maîtrise des effectifs et de la masse salariale ;
- **la poursuite de la modernisation de l'Administration publique** : pour en faire un instrument au service du développement à travers notamment l'amélioration du cadre institutionnel de la gestion administrative et de la gouvernance.

A la lumière de ces points d'ancrage, le sous-secteur dont la vision est de « faire de la fonction publique camerounaise une administration moderne, plus performante, au service de tous les citoyens » envisage à l'horizon 2035 de :

Faire de l'administration publique camerounaise un instrument au service du développement, à travers l'amélioration du cadre institutionnel et la généralisation de l'application des bonnes pratiques de gestion administrative et de gouvernance ;
Doter l'administration publique camerounaise, d'une part, en outils modernes de gestion pour une rationalisation accrue des méthodes de travail, et d'autre part en, ressources humaines compétentes, motivées et judicieusement employées, grâce à une planification et une gestion transparente et fondée sur les valeurs de résultats.

Il importe de relever que la stratégie de développement du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative élaborée et validée par les administrations compétentes, notamment le MINEPAT au courant de l'année 2010, est actuellement en cours d'actualisation.

1.2. PRÉSENTATION DU DOMAINE D'INTERVENTION DU MINISTÈRE

Le décret N°2011/408 du 09 décembre 2011 portant organisation du Gouvernement définit le domaine d'intervention du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative. Il est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière de Fonction Publique et Réforme Administrative.

A ce titre, conformément au **décret n° 2012/537 du 19 novembre 2012** qui en organise

le fonctionnement, il est chargé :

- De la gestion des fonctionnaires et agents de l'Etat, exception faite des agents de la sûreté nationale et des forces armées, des magistrats et des personnels de l'Administration pénitentiaire, sous réserve des attributions dévolues aux autres chefs de départements ministériels ;
- De la préparation des mesures législatives ou réglementaires relatives au statut des agents de l'Etat ;
- De la coordination des actions de formation des agents de l'Etat et des fonctionnaires ;
- De la diligence des actions disciplinaires contre les fonctionnaires et agents de l'Etat dans les conditions déterminées par les textes réglementaires ;
- De toutes les études relatives à l'évolution des besoins et ressources en agents de l'Etat, sous réserve des attributions dévolues aux autres chefs de départements ministériels ;
- Du contentieux de la fonction publique ;
- Du conseil du gouvernement en matière d'organisation et de réforme administratives ; à ce titre, il étudie et propose à celui-ci toute mesure visant à améliorer le rapport coût-rendement dans les services publics et l'accélération du processus de traitement des dossiers administratifs ;
- De la tutelle de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et de l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP).

De ces attributions organiques du MINFOPRA, se dégagent deux (02) fonctions principales, à savoir : la gestion des ressources humaines et la réforme administrative.

Afin de se déployer efficacement dans ce champ de compétences, le MINFOPRA a mis sur pied trois programmes dont deux opérationnels et un support.

S'agissant des programmes opérationnels, on peut citer :

- **Programme 616** : amélioration de la gestion des ressources humaines de l'Etat ;
 - **Programme 617** : approfondissement de la réforme administrative ;
- Le programme support, quant à lui, est le programme 618 intitulé « gouvernance et appui institutionnel ».

1.3. CONTEXTE DE L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES

Le décret N°2011/408 du 09 décembre 2011 portant organisation du Gouvernement définit le domaine d'intervention du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative. Il est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière de Fonction Publique et Réforme Administrative.

A ce titre, conformément au **décret n° 2012/537 du 19 novembre 2012** qui en organise le fonctionnement, il est chargé :

- De la gestion des fonctionnaires et agents de l'Etat, exception faite des agents de la sûreté nationale et des forces armées, des magistrats et des personnels de l'Administration pénitentiaire, sous réserve des attributions dévolues aux autres chefs de départements ministériels ;
- De la préparation des mesures législatives ou réglementaires relatives au statut des agents de l'Etat ;
- De la coordination des actions de formation des agents de l'Etat et des fonctionnaires ;
- De la diligence des actions disciplinaires contre les fonctionnaires et agents de l'Etat dans les conditions déterminées par les textes réglementaires ;
- De toutes les études relatives à l'évolution des besoins et ressources en agents de l'Etat, sous réserve des attributions dévolues aux autres chefs de départements ministériels ;
- Du contentieux de la fonction publique ;
- Du conseil du gouvernement en matière d'organisation et de réforme administratives ; à ce titre, il étudie et propose à celui-ci toute mesure visant à améliorer le rapport coût-rendement dans les services publics et l'accélération du processus de traitement des dossiers administratifs ;
- De la tutelle de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et de l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP).

De ces attributions organiques du MINFOPRA, se dégagent deux (02) fonctions principales, à savoir : la gestion des ressources humaines et la réforme administrative.

Afin de se déployer efficacement dans ce champ de compétences, le MINFOPRA a mis sur pied trois programmes dont deux opérationnels et un support.

S'agissant des programmes opérationnels, on peut citer :

- **Programme 616** : amélioration de la gestion des ressources humaines de l'Etat ;
 - **Programme 617** : approfondissement de la réforme administrative ;
- Le programme support, quant à lui, est le programme 618 intitulé « gouvernance et appui institutionnel ».

1.4. AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2014

Comme autres éléments ayant marqué ce contexte figurent les textes réglementaires ci-après, dont la mise en œuvre a, à maints égards, canalisé ou du moins jouté le MINFOPRA dans sa marche vers l'atteinte de ses objectifs pour l'exercice évalué. Il s'agit :

- De l'arrêté n°006557 /MINFOPRA du 28 octobre 2014 portant création, organisation et fonctionnement des conseils régionaux de discipline de la fonction publique et fixant les règles de la procédure disciplinaire des agents de l'Etat relevant du code du travail ;
- De l'arrêté n°006558 /MINFOPRA du 28 octobre 2014 portant création, organisation et fonctionnement des conseils régionaux de discipline de la fonction publique et fixant les règles de la procédure disciplinaire des fonctionnaires.

2. ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

2014

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.1. PROGRAMME 616

AMELIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE
L'ETAT

Responsable du programme

KOUKOLO KOUKOLO Germain
Conseiller Technique N°1

2.1.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

Dans la loi de finances n°2013/17 du 16 décembre 2013 régissant l'exercice 2014, l'objectif du programme 616 était d'optimiser la Gestion des Ressources Humaines de l'Etat, avec comme indicateur le Nombre d'administrations disposant et utilisant les outils de GRH. La situation initiale en 2013 indiquait qu'une (01) administration disposait et mettait effectivement en œuvre lesdits outils, et la situation projetée en prévoyait 30 (trente) pour l'horizon de 2016.

OBJECTIF	Optimiser la gestion des ressources humaines de l'Etat	
Indicateur	Intitulé:	Nombre d'administrations disposant et utilisant les outils de gestion des Ressources Humaines de l'Etat 1 (GRH)
	Unité de mesure	nb
	Valeur de référence:	1.0
	Année de référence:	2013
	Valeur Cible	30.0
	Année cible:	2016
ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01: MAITRISE DES EFFECTIFS DE L'ETAT Action 02: RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES PERSONNELS DE L'ETAT Action 03: MODERNISATION DE LA GESTION DES CARRIERES DES AGENTS PUBLICS Action 04: AMÉLIORATION DE LA GESTION DES DOSSIERS DISCIPLINAIRES ET CONTENTIEUX	
DOTATIONS INITIALES	AE 834 560 000	CP 814 560 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	KOUKOLO KOUKOLO Germain, Conseiller Technique N°1	

2.1.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Le contexte de mise en œuvre de ce programme a été marqué par la poursuite de l'opérationnalisation de la réforme sur la déconcentration de la gestion des personnels de l'Etat et de la Solde, transférant à chaque administration utilisatrice un pan de gestion de la carrière de ses personnels, aux termes des dispositions du décret n°2012/079 du 09 mars 2012, portant régime de la déconcentration de la gestion des personnels de l'Etat et de la Solde.

En effet, à la suite ce transfert, il s'est avéré nécessaire d'accompagner les différentes administrations dans la prise en charge réelle des nouvelles activités à elles dévolues, et dont le MINFOPRA reste garant de la conformité des actes y afférents, tel que libellé à l'article 7 du texte sus évoqué.

Par ailleurs, la finalisation du recrutement spécial de 25000 jeunes diplômés, notamment la prise en main effective de cette catégorie de personnels dans la fonction publique (immatriculation, déploiement au sein des administrations, ...), a eu une incidence sur les recrutements et les autres activités de ce programme à cause du niveau de mobilisation des ressources de toute nature qu'elle a nécessité.

En outre, l'exercice évalué a connu la déconcentration de la gestion des dossiers disciplinaires, avec l'opérationnalisation des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique, venant résoudre un certain nombre de problèmes tels que la paupérisation des mis en cause, qui devaient parcourir plusieurs milliers de kilomètres afin de déférer aux convocations, les difficultés de communication.

2.1.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2014

Le programme 616 intitulé Amélioration de la Gestion des Ressources Humaines de l'Etat qui vise à optimiser la gestion des ressources humaines de l'Etat, a été mis en œuvre à travers les quatre (04) actions suivantes : la maîtrise des effectifs de l'Etat, le renforcement des capacités des personnels de l'Etat, la modernisation de la gestion des carrières des agents publics et l'amélioration de la gestion des dossiers disciplinaires et contentieux. **Son taux de réalisation technique est de 96,67% pour ce qui est des activités prévues au titre de l'exercice 2014.**

Tout en rappelant que ce programme avait pour indicateur le nombre d'administrations disposant et utilisant les outils de GRH, il convient de relever que ceux qui ont fait l'objet d'action du MINFOPRA en 2014 sont exclusivement le Plan National de Formation, le Cadre de référence de la Gestion Prévisionnelle des Effectifs, les outils d'automatisation des avancements et d'amélioration du système de liquidation des droits des agents publics. A côté de ceux-ci, le Guide méthodologique de mise à jour du fichier des personnels de l'Etat déjà élaboré et édité en 2013, n'a pas pu être vulgarisé, faute d'allocation budgétaire y dédiée. Pour ce qui est du plan pluri annuel de recrutement, il y a lieu de relever la spécificité de la paternité du MINFOPRA vis-à-vis de cet outil, l'élaguant de la présente évaluation. Il reste donc dans l'assiette d'évaluation trois (03) outils :

- En ce qui concerne les outils d'automatisation des avancements et d'amélioration du système de liquidation des droits des agents publics, ils ont été déployés dans trente sept (37) administrations. Au regard de l'appropriation jadis laborieuse desdits outils et de la timide collaboration des responsables des différents départements ministériels, le MINFOPRA a renforcé son dispositif de suivi-accompagnement, par une instance de suivi-évaluation qui veille à leur opérationnalisation. A la fin de l'exercice 2014, tous les sites sectoriels utilisent effectivement les outils sus évoqués (**100% de réalisation pour 2014**) de façon plus ou moins optimale, et continuent d'ailleurs de bénéficier de l'encadrement du MINFOPRA dans cette lancée ;
- S'agissant du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences de l'Etat, élaboré, traduit et édité, son déploiement dans les administrations a été fait au travers d'un séminaire de vulgarisation tenu à l'ENAM (**100% de réalisation pour 2014**). L'ultime phase reste la mise en place d'une stratégie d'accompagnement des

administrations dans la mise en œuvre de cet outil, prévue pour les exercices prochains ;

- Le Plan National de Formation quant à lui, devait être actualisé, avec au tableau un certain nombre d'activités dont la densité a en fin de compte conduit à un redimensionnement du phasage de leur exécution. En effet, les phases réalisées en 2014 représentent **90% du travail projeté en début d'exercice**. Le reste du travail concernera la traduction, l'édition, la vulgarisation et la mise en place d'une stratégie d'accompagnement des administrations dans la mise en œuvre de cet outil.

C'est donc en intégrant cette trilogie, que peut être déterminé le taux de réalisation du Programme 616, se situant à **96,67% de réalisation en 2014**.

Dans ce programme, un accent particulier a été mis sur :

- La poursuite de l'accompagnement des administrations dans les processus d'automatisation des avancements et d'amélioration du système de liquidation des droits des agents publics ;
- La vulgarisation du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences de l'Etat ;
- L'actualisation, la vulgarisation et la mise en œuvre du plan national de formation des personnels de l'Etat ;
- La mise en place effective des conseils régionaux de discipline de la Fonction Publique ;
- L'étude en vue de la mise en place d'une base de données biométrique des personnels de l'Etat.

Il importe de souligner que les Etablissements sous tutelle du MINFOPRA contribuent respectivement à l'atteinte de l'objectif dudit programme notamment par le biais de la formation initiale des futurs fonctionnaires à l'ENAM et de la formation continue à l'ISMP.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	N/A	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	96,67	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 813 320 000	CP 793 320 000
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 21 240 000	Ecart CP 21 240 000
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 795 605 894	CP 780 179 992
TAUX DE CONSOMMATION	97,8 %	98,3 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES	Dans le cadre de la lecture de la performance de ce programme, il importe :	

RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> - de différencier les objectifs de l'exercice évalué, qui ont été atteints à 96,67% à l'horizon intermédiaire 2014, et les projections ciblées pour l'horizon 2016 ; - de tenir compte du phasage du déploiement des outils de GRH dans les administrations (élaboration, traduction et édition déjà réalisées), dont la mise à disposition et l'accompagnement dans la mise en œuvre ne sont que le parachèvement ; - de tenir compte de l'extrême étroitesse de l'enveloppe allouée à un des outils de GRH, en l'occurrence le Plan National de Formation, dont les activités relatives à son actualisation ont dû être redimensionnées, portant ainsi son taux de réalisation à 90%, pour une consommation totale des crédits insuffisants y dédiés.
PERSPECTIVES 2015	<p>A ce chapitre, figurent :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la reformulation de l'indicateur de ce programme, dans le sens de le rendre smart ; - la mise en place d'une stratégie d'accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et compétences de l'Etat ; - la vulgarisation du Guide méthodologique de mise à jour du fichier des personnels de l'Etat ; - l'exploitation et le suivi du SIGIPES ; - la mise en place d'une base des données biométriques des personnels de l'Etat ; - la mise à jour de la cartographie des postes de travail de l'administration publique camerounaise ; - la planification et la programmation des besoins en ressources humaines de l'Etat ; - la fidélisation des personnels de l'Etat aux postes de travail dans les services déconcentrés ; - la poursuite de l'opération d'assainissement du fichier solde et personnel de l'Etat ; - la poursuite de l'accompagnement opérationnel des administrations dans l'appropriation des outils déployés ; - l'extension de ces outils aux sites sectoriels n'en disposant pas encore ; - l'édition sur supports électronique et physique, et la vulgarisation du Plan National de Formation des personnels de l'Etat ; - la contribution à l'amélioration de la pertinence des programmes de formation à l'ENAM ; - la contribution à l'amélioration de la pertinence des modules de formation à l'ISMP ; - l'organisation des recrutements dans la fonction publique ; - la densification des actes de gestion de carrière ; - la déconcentration de la gestion des carrières ; - la tenue des sessions du Conseil Permanent de Discipline de la Fonction Publique ; - la représentation de l'Etat en justice ; - l'élaboration, l'édition et la vulgarisation du manuel du représentant de l'Etat en justice ; - l'organisation d'un séminaire de formation des acteurs des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique ; - la finalisation de l'apurement des instances disciplinaires ; - l'organisation d'un séminaire de renforcement des capacités des représentants de l'Etat en justice ; - le suivi accompagnement de l'opérationnalisation des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique ; - l'organisation des élections des représentants des personnels de l'Etat au sein des organes de gestion de la Fonction Publique ; - l'élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs aux statuts des personnels de l'Etat ; - l'opérationnalisation des organes de gestion de la Fonction Publique ; <p>l'activation des auditions foraines.</p>

2.1.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2014

De même que le programme 616 dans sa globalité, cette action ne peut être évaluée sur la seule base de son indicateur. En effet, le cadre de référence de la GPEC a été vulgarisé en 2014, après son édition et sa traduction en 2013. Conformément aux prévisions faites, le rendu est donc de **100% de réalisation pour cet exercice**. La phase qui reste consistera à la mise en place d'une stratégie d'accompagnement des administrations en 2015, avant de pouvoir cerner à la fin de cet exercice, le nombre d'administrations qui disposent de cet outil et le mettent en œuvre.

L'action 02 quant à elle, a connu quelques péripéties dans sa réalisation, notamment un redimensionnement de ses activités, au regard des contraintes budgétaires qu'ont imposées celles-ci pour le compte de l'exercice 2014.

Au niveau de l'action 03, il était question de passer d'une durée moyenne pour le traitement des dossiers de carrière des agents publics, de huit (08) mois en 2013 à six (06) mois en 2016. Toutefois, il convient de relever que pour le traitement de certains dossiers, des administrations partenaires sont impliquées, d'où le rallongement substantiel des délais qui échappent alors au contrôle du MINFOPRA. Les ambitions du PPA 2014 étaient définies sur cette base qui ne semble aujourd'hui plus pertinente. Il apparaît donc opportun de limiter la présente évaluation aux délais moyens internes au MINFOPRA.

Ainsi, à la fin de l'exercice évalué, la moyenne mensuelle obtenue est d'environ quatre mois et deux semaines. Si l'on s'en tient aux prévisions globales, l'objectif est donc pleinement été atteint, soit **100% de réalisation**.

A l'action 04, il était question de réduire de trois (03) mois le délai moyen de traitement des dossiers disciplinaires sur une période de trois (03) ans, à raison d'un (01) mois réduit par exercice. A la fin 2013, il est réduit d'un mois, objectif atteint à **100% pour l'exercice évalué (représentant le tiers pour l'horizon 2015)**, les deux (02) autres mois à réduire correspondant respectivement à 2014 et 2015.

Action 01 MAITRISE DES EFFECTIFS DE L'ETAT			
OBJECTIF	Avoir une visibilité sur les effectifs de l'Etat		
Indicateur	Intitulé:	Nombre d'administrations mettant en oeuvre le cadre de référence de gestion des effectifs	
	Unité de mesure	nb	
	Année de référence:	2013	
	Valeur de référence:	1.0	
	Année cible:	2016	
	Valeur Cible	20.0	
	Réalisation exercice (Résultat technique):	N/A	
			TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%

CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	169 000 000	169 000 000	166 700 000	166 700 000	165 199 000	165 073 299	99,1 %	99,1 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Entrée en vigueur du nouveau format du budget de l'Etat ;							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	Séminaire de vulgarisation du Cadre de référence de la gestion prévisionnelle des ressources humaines de l'Etat, tenu à l'ENAM.							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Cet indicateur a été reformulé en 2015 pour devenir la « Proportion d'administrations mettant en œuvre le cadre de référence de gestion des effectifs ». En effet, la stratégie d'accompagnement des administrations est en cours d'élaboration pour amener effectivement les départements ministériels à mettre en œuvre cet outil.</p> <p>C'est donc dire qu'autant pour 2014 que pour 2015, il ne serait pas logique de parler du nombre d'administrations le mettant en œuvre, puisque la stratégie d'accompagnement sera développée en 2015, ce n'est qu'au courant de l'exercice 2016 que le degré d'implémentation dudit cadre de référence pourra être évalué.</p>							
Perspectives 2015	<ul style="list-style-type: none"> - la reformulation de l'indicateur de cette action, dans le sens de le rendre smart ; - la mise en place d'une stratégie d'accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et compétences de l'Etat ; - la vulgarisation du Guide méthodologique de mise à jour du fichier des personnels de l'Etat ; - l'exploitation et le suivi du SIGIPES ; - la mise en place d'une base des données biométriques des personnels de l'Etat ; - la mise à jour de la cartographie des postes de travail de l'administration publique camerounaise ; - la planification et la programmation des besoins en ressources humaines de l'Etat ; - la fidélisation des personnels de l'Etat aux postes de travail dans les services déconcentrés ; - la poursuite de l'opération d'assainissement du fichier solde et personnel de l'Etat ; - la poursuite de l'accompagnement opérationnel des administrations dans l'appropriation des outils déployés ; - l'élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs aux statuts des personnels de l'Etat ; <p>l'extension de ces outils aux sites sectoriels n'en disposant pas encore.</p>							

Action 02 RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES PERSONNELS DE L'ETAT

OBJECTIF	Assurer la formation aux agents publics							
Indicateur	Intitulé:		Pourcentage de mise en œuvre du plan national de formation				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 90%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2013					
	Valeur de référence:		20.0					
	Année cible:		2016					
	Valeur Cible		35.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		N/A						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	89 400 000	89 400 000	88 060 000	88 060 000	88 050 000	88 050 000	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<p>La politique de développement des compétences des personnels de l'Etat présente des insuffisances tant en matière de procédures de mise en stage des agents publics que du suivi des activités liées à la formation. Le plan triennal de formation continue des personnels de l'Etat de 2008 ne donnait pas une orientation réelle arrimée à la vision de développement à l'horizon 2035.</p> <p>Au plan technique, les problèmes observés et auxquels il convient d'apporter des solutions idoines concernent entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'incoordination persistante des mises en formation des agents publics ; - l'inadéquation de la formation avec les stratégies sectorielles ; - l'absence de la dimension prospective et de la priorisation dans l'élaboration des plans de formation ; - l'absence d'un suivi des stagiaires dans une perspective d'optimisation des performances pour le retour sur investissement ; - les limites relevées dans le dispositif réglementaire en matière de formation. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - état des lieux réalisé (relecture du Plan National de Formation de 2008, évaluation de sa mise en œuvre, élaboration d'une matrice de collecte des données) ; - collecte des données (ventilation de la matrice dans les départements ministériels, recueil des plans de formation sectoriels) ; - synthèse des données ; <p>élaboration du Plan National de Formation 2015-2017.</p>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	La réalisation des activités relatifs à l'actualisation du PNF a été redimensionnée face à l'étroitesse de l'enveloppe budgétaire y allouée et à la densité de la charge de travail							
Perspectives 2015	<ul style="list-style-type: none"> - reformulation de l'indicateur, des valeurs de référence et cible de cette action ; - édition sur supports électronique et physique, et la vulgarisation du Plan National de Formation des personnels de l'Etat ; - la contribution à l'amélioration de la pertinence des programmes de formation à l'ENAM ; - la contribution à l'amélioration de la pertinence des modules de formation à l'ISMP ; - l'organisation des recrutements dans la fonction publique. 							

Action 03 MODERNISATION DE LA GESTION DES CARRIERES DES AGENTS PUBLICS

OBJECTIF	Réduire les délais de traitement des dossiers des carrières des agents publics							
Indicateur	Intitulé:		Délai moyen de traitement des dossiers de carrière des agents publics				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%	
	Unité de mesure		MM					
	Année de référence:		2013					
	Valeur de référence:		8.0					
	Année cible:		2016					
	Valeur Cible		6.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		4,5					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	416 660 000	416 660 000	400 310 000	400 310 000	389 870 129	389 516 693	97,4 %	97,3 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Opérationnalisation de la réforme sur la déconcentration de la gestion des personnels de l'Etat et de la Solde							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Commissions paritaires d'avancement de grade tenues ; - Initiatives à Résultats Rapides menées pour l'apurement des dossiers de prises en charges rapides. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Les dossiers de carrière des agents publics en cause dans cette action sont de diverses natures. Ainsi, il y a lieu de dissocier ceux pour lesquels le MINFOPRA est entièrement comptable du traitement de bout en bout, et ceux qui intègrent d'autres administrations partenaires dans le traitement. A la fin de l'exercice évalué les délais moyens excipés ci-dessus sont ceux maîtrisés par le MINFOPRA en interne.							
Perspectives 2015	<ul style="list-style-type: none"> - la reformulation des objectifs et indicateurs de cette action ; - la densification des actes de gestion de carrière ; - la déconcentration de la gestion des carrières ; - l'élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs aux statuts des personnels de l'Etat ; la poursuite de l'accompagnement opérationnel des administrations dans l'appropriation des outils déployés.							

Action 04 AMÉLIORATION DE LA GESTION DES DOSSIERS DISCIPLINAIRES ET CONTENTIEUX								
OBJECTIF	Réduire les délais de traitement des dossiers disciplinaires et le nombre de procès perdu par l'Etat devant les tribunaux							
Indicateur	Intitulé:		Délai moyen de traitement des dossiers disciplinaires et proportion de procès perdu par l'Etat par an				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%	
	Unité de mesure		MM					
	Année de référence:		2013					
	Valeur de référence:		8.0					
	Année cible:		2016					
	Valeur Cible		6.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		100%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	159 500 000	139 500 000	158 250 000	138 250 000	152 487 466	137 540 000	96,4 %	99,49 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - opérationnalisation de la réforme sur la déconcentration de la gestion des personnels de l'Etat et de la Solde ; - réflexions sur la levée des mesures conservatoires (suspension de solde), en vue d'humaniser la procédure disciplinaire ; - paupérisation des mis en cause ; - Situation sécuritaire préoccupante dans la partie septentrionale du pays causant des retards dans les déplacements des mis en cause, et par ricochet, influençant la tenue des sessions du Conseil de Discipline. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - mise en place effective des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique ; - tenue des sessions du Conseil Permanent de Discipline de la Fonction Publique ; - apurement des instances disciplinaires. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	L'ample mouvement d'apurement des instances disciplinaires a permis de dégager bon nombre de dossiers des mis en cause, dont beaucoup demeurent encore muets aux demandes d'explications écrites, ne permettant pas ainsi de tenir les délais nécessités par la procédure disciplinaire qui se veut plus pro active. La réflexion se poursuit dans le but de fluidifier davantage ladite procédure, afin de permettre la réduction plus significative des délais déjà atteints et améliorer les résultats attendus pour les exercices à venir.							
Perspectives 2015	<ul style="list-style-type: none"> - la reformulation du libellé, de l'objectif et de l'indicateur de cette action ; - la tenue des sessions du Conseil Permanent de Discipline de la Fonction Publique ; 							

2014

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.2. PROGRAMME 617

APPROFONDISSEMENT DE LA REFORME ADMINISTRATIVE

Responsable du programme

AKO TAKEM Chancel
Conseiller Technique N°1

2.2.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

Conformément à la loi des Finances de l'année 2014, le programme 617 intitulé « Approfondissement de la réforme administrative », visait à accroître la performance des services publics. Il s'articule autour de deux (02) actions à savoir : la conception et l'élaboration des projets et outils de la Réforme Administrative et l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre d'un schéma directeur des réformes dans l'administration publique.

OBJECTIF	Accroître la performance des services publics.	
Indicateur	Intitulé:	Nombre d'administrations disposant d'outils pour la mise en œuvre des réformes
	Unité de mesure	nb
	Valeur de référence:	9.0
	Année de référence:	2013
	Valeur Cible	20.0
	Année cible:	2014
ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01: CONCEPTION ET ÉLABORATION DES PROJETS ET OUTILS DE LA REFORME ADMINISTRATIVE Action 03: ELABORATION ET SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU SCHEMA DIRECTEUR DES REFORMES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE	
DOTATIONS INITIALES	AE 1 017 338 000	CP 1 017 338 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	AKO TAKEM Chancel, Conseiller Technique N°1	

2.2.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Ce programme a été mis en place suite au diagnostic posé par le PNG et le DSCE sur la Réforme Administrative. Le bilan qui découle de ce diagnostic s'est révélé mitigé tant sur le plan de l'organisation que de la gestion de la réforme administrative.

Concernant son organisation, il est à relever une inadéquation entre moyens financiers et taille des projets et programmes de réforme, une insuffisance des études et actions de prospective, une application mitigée des cadres organiques lors des mouvements des personnels, l'indisponibilité des MPA et guides de l'utilisateur dans la plupart des administrations.

Pour ce qui est de sa gestion, il y a lieu de souligner les limites dans le mécanisme de suivi-évaluation et d'accompagnement de certains programmes et projets, ainsi que dans la coopération en matière de réforme administrative. A cela s'ajoute la non-opérationnalisation des structures de coordination telles que la Haute Autorité de la Fonction Publique et le Conseil National de la Réforme Administrative.

Les conséquences résultant des problèmes sus évoqués sont nombreuses à la fois sur la performance des services publics et sur celle de la structure en charge de la réforme

administrative, notamment : les lourdeurs administratives, le faible rendement des services et des agents publics, l'inertie, le gaspillage des ressources de l'Etat, etc.

2.2.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2014

L'évaluation de son exécution est basée sur le taux de réalisation de ses deux (02) actions. S'agissant de la première action la cible à atteindre était de 36 administrations en 2015 alors que la situation initiale en 2012 était de neuf (09) administrations qui disposaient des outils pour la mise en œuvre des réformes. A la fin de l'exercice 2014, ces outils ont été élaborés dans trois (03) administrations sur les huit (08) programmées pour l'année de référence, soit un **taux de réalisation annualisé estimé à 37,5%**.

Il faut relever ici que les outils et projets de la réforme administrative sont de diverses natures : Manuels de Procédures Administratives (MPA), Manuels de Procédures de Gestion des Ressources Humaines (MP/GRH), Guides de l'Usager, Textes et Cadres Organiques, normes de rendement, fiches de postes. En effet, certains d'entre eux sont encore au stade expérimental, tandis que d'autres ont connu un déploiement et une appropriation relative, en fonction des administrations bénéficiaires.

Quant à la deuxième action dont l'indicateur était le niveau de réalisation du schéma directeur, son taux de réalisation technique est de **100%**.

Le taux de réalisation technique de ce programme pour ce qui est des activités programmées au titre de l'exercice 2014 se situe donc à la moyenne du taux de réalisation de ses deux (02) actions soit **68,75%**.

Les crédits alloués ont servi à :

- Elaborer le schéma directeur des réformes dans l'administration publique ;
- Elaborer les normes de rendement et fiches de postes pour le personnel technique du MINSANTE ;
- Finaliser les normes de rendement et fiches de postes pour le personnel technique du MINFI ;
- Etendre le réseau en fibre optique en vue de l'interconnexion des services centraux et déconcentrés et organismes sous tutelle du MINFOPRA ; plus précisément l'interconnexion des cinq (05) sites suivants : le Sud, l'Est, l'Ouest, l'Extrême Nord et le Sud Ouest) sur douze (12) ;
- Mener une réflexion sur la mise en place de la fonction publique locale (le dossier y relatif a été transmis au MINATD pour compétence) ;
- Elaborer les Manuels de Procédures Administratives pour les administrations suivantes :

MINAS et MINTP (Direction de la Construction) et guide de l'utilisateur pour le MINCOMMERCE, (donc 03 sur les 08 prévus) ;

Poursuivre le Programme d'amélioration de la qualité des services rendus aux usagers du service public.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	Trois (03) nouvelles Administrations sur huit (08) dotées des outils pour la mise en œuvre des réformes (MINAS, MINTP, MINCOMMERCE).	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	68,75%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 1 009 838 000	CP 1 009 838 000
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 7 500 000	Ecart CP 7 500 000
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 611 664 179	CP 945 897 715
TAUX DE CONSOMMATION	60,6 %	93,7 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<p>Le résultat aurait été meilleur s'il n'y avait pas eu :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une année budgétaire 2014 très difficile ; - la modicité de l'enveloppe budgétaire ne permettant pas de prendre en compte l'ensemble des outils projetés ; <p>Par ailleurs, il faut souligner la densité de la charge de travail que cette opération implique, et qui a été en toute honnêteté, sous évaluée au départ.</p>	
PERSPECTIVES 2015	<p>Dans le cadre de ce programme, il s'agira :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'expérimenter le nouveau système d'évaluation des agents publics au MINFOPRA (site pilote) ; - d'élaborer et vulgariser les normes de rendement dans l'APC (d'élaborer les textes réglementaires en vue de la mise en œuvre du nouveau système d'évaluation des agents publique) ; - d'élaborer et de vulgariser un manuel de conduite des réformes ; - de vulgariser les outils et projets des réformes administratives ; - de suivre le Programme d'Appui à l'Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers du service public ; - d'élaborer et vulgariser le guide méthodologique de suivi-évaluation des projets de réformes ; - d'élaborer et mettre en œuvre le guide de simplification et de rationalisation des procédures administratives ; - de simplifier les procédures et formalités administratives - d'élaborer un guide méthodologique de conduite des contrôles des performances ; - de dématérialiser les procédures et formalités administratives ; - de poursuivre l'extension du réseau en fibre optique en vue de l'interconnexion des services centraux et déconcentrés et organismes sous tutelle du MINFOPRA (07 sites) ; - de refondre le portail Internet du MINFOPRA ; - d'élaborer le schéma directeur informatique ; <p>de finaliser les travaux de l'équipe technique dans le cadre de l'acquisition de la nouvelle application de gestion des ressources humaines de l'Etat.</p>	

2.2.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2014

Concernant l'action 01, l'objectif pour le compte de l'exercice 2014, était de doter huit (08) administrations des outils et projets de la réforme administrative, trois (03) l'ont été effectivement (MINAS, MINTP et MINCOMMERCE), ce qui représente **37,5% de réalisation pour 2014**.

Au niveau de l'action 02, il a été opéré un suivi-évaluation de proximité des sites sectoriels, suivant une méthodologie de formation sur site et à la demande dans trente sept (37) administrations.

Action 01 CONCEPTION ET ÉLABORATION DES PROJETS ET OUTILS DE LA REFORME ADMINISTRATIVE									
OBJECTIF	Mettre à la disposition des administrations les outils et projets de réforme administrative								
Indicateur	Intitulé:	Nombre d'administrations qui disposent d'outils et projets de réforme administratives élaborés par le SPRA					TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 37,5%		
	Unité de mesure	nb							
	Année de référence:	2013							
	Valeur de référence:	9.0							
	Année cible:	2014							
	Valeur Cible	20.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):	37,5%							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	884 338 000	884 338 000	881 638 000	881 638 000	483 599 464	817 833 000	54,9 %	92,8 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<p>L'action a été impactée par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - - l'année budgétaire difficile ; - - une absence de mutualisation des moyens financiers destinés à la réforme administrative ; <p>l'externalisation par certains départements ministériels des activités régaliennes de l'administration (recours à des cabinets externes dont l'expertise est souvent non avérée) ;</p>								
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Normes de rendement et fiches de postes élaborées pour le MINSANTE ; - Normes de rendement et fiches de postes finalisées pour le MINFI ; - Guides de l'Usager élaborés aux MINCOMMERCE, MINADER, MINTSS, MINMIDT, MINESUP, MINESEC, MINJEC, MINSEP, MINSANTE ; - MPA élaboré pour le MINAS, MINTP (Direction de la Construction); - MP/GRH actualisé au MINFOPRA; - Cadres métiers formés à l'utilisation du SIGIPES au CONSUPE ; - Cadre organique du MINDCAF actualisé ; 								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Le résultat aurait été meilleur si les moyens budgétaires avaient suivi, au regard du volume des activités à mener.								

Perspectives 2015	<p>Dans le cadre de cette action, il est question :</p> <ul style="list-style-type: none">- d'expérimenter le nouveau système d'évaluation des agents publics au MINFOPRA (site pilote) ;- d'élaborer et de vulgariser un manuel de conduite des réformes ;- de vulgariser les outils et projets des réformes administratives ;- d'élaborer et vulgariser les normes de rendement dans l'APC (d'élaborer les textes réglementaires en vue de la mise en œuvre du nouveau système d'évaluation des agents publics) ;- d'élaborer et vulgariser le guide méthodologique de suivi-évaluation des projets de réformes ;- d'élaborer et mettre en œuvre le guide de simplification et de rationalisation des procédures administratives ;- de simplifier les procédures et formalités administratives ;- d'élaborer un guide méthodologique de conduite des contrôles des performances ;- d'élaborer et actualiser les cadres organiques des ministères ;- de suivre l'élaboration et la mise en œuvre des MPA ;- de poursuivre l'adaptation ou l'actualisation des MP/GRH ;- de poursuivre l'accompagnement des administrations à l'actualisation des outils de GRH ; <p>de poursuivre avec le MINATD les travaux engagés pour la mise en place d'une fonction publique locale.</p>
-------------------	--

Action 03 ELABORATION ET SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU SCHEMA DIRECTEUR DES REFORMES DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE										
OBJECTIF	Mettre en cohérence et suivre l'ensemble des reformes administratives									
Indicateur	Intitulé:		Niveau de réalisation du schéma directeur				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE		100%	
	Unité de mesure		%							
	Année de référence:		2013							
	Valeur de référence:		0.0							
	Année cible:		2014							
	Valeur Cible		45.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):		45							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE			
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP		
	133 000 000	133 000 000	128 200 000	128 200 000	128 064 758	128 064 715	99,9 %	99,9 %		
CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION	Disponibilité des ressources budgétaires.									
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration du schéma directeur des reformes ; - Diagnostic des réformes dans les administrations ; - Elaboration de la matrice des projets de réformes ; - Extension du réseau en fibre optique en vue de l'interconnexion des services centraux et déconcentrés et organismes sous tutelle du MINFOPRA : 05 sites (SUD, EST, OUEST, EXTREME-NORD ET SUD-OUEST) sur 12 ; - Poursuite du Programme d'amélioration de la qualité des services rendus aux usagers du service public. 									
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Disponibilité et engagement des ressources humaines du MINFOPRA pour accompagner les administrations ;									
Perspectives 2015	<p>Dans le cadre de cette action, il s'agira :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de suivre le Programme d'Appui à l'Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers des services publics ; - de dématérialiser les procédures et formalités administratives ; - de poursuivre l'extension du réseau en fibre optique en vue de l'interconnexion des services centraux et déconcentrés et organismes sous tutelle du MINFOPRA (ENAM ; ISMP ; LITTORAL ; CENTRE ; NORD ; NORD OUEST ; ADAMAOUA); - de refondre le portail Internet du MINFOPRA ; - d'élaborer le schéma directeur informatique ; <p>de finaliser les travaux de l'équipe technique dans le cadre de l'acquisition de la nouvelle application de gestion des ressources humaines de l'Etat.</p>									

2014

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.3. PROGRAMME 618

GOUVERNANCE ET APPUI INSTITUTIONNEL DU MINISTERE DE LA
FONCTION PUBLIQUE ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE

Responsable du programme

NGAMBO FONDJO PIERRE VINCEN
Sécretaire Général du MINFOPRA

2.3.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

Le programme 618 intitulé Gouvernance et Appui institutionnel avait comme objectif « améliorer la coordination des services et assurer la bonne mise en œuvre des programmes opérationnels », et comme indicateur le niveau de réalisation des activités budgétisées. Il est déployé à travers quatre (05) actions : amélioration du cadre de travail, coordination et suivi des activités de services, gestion financière et budgétaire, étude stratégique et planification, contrôle et audit interne.

OBJECTIF	Améliorer la coordination des Services et assurer la bonne mise en oeuvre des programmes opérationnels.	
Indicateur	Intitulé:	Taux d'exécution des actions planifiées au MINFOPRA
	Unité de mesure	%
	Valeur de référence:	60.0
	Année de référence:	2013
	Valeur Cible	85.0
	Année cible:	2014
ACTIONS DU PROGRAMME	Action 05: AMELIORATION DU CADRE DU TRAVAIL Action 06: COORDINATION ET SUIVI DES ACTIVITES DE SERVICES Action 07: GESTION FINANCIERE ET BUDGETAIRE Action 08: ETUDES STRATEGIQUES ET PLANIFICATIONS Action 09: CONTRÔLE ET AUDIT INTERNE	
DOTATIONS INITIALES	AE 11 123 440 000	CP 10 773 440 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	NGAMBO FONDJO PIERRE VINCEN, Secrétaire Général du MINFOPRA	

2.3.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Le déploiement de ce programme a eu pour toile de fond l'insuffisance des ressources (humaines, matérielles, financières et informationnelles) susceptible d'entraver la mise en œuvre optimale de ses activités.

Il y a lieu de relever également les charges supplémentaires induites par la signature du nouveau texte organique du MINFOPRA, créant de nouvelles structures. En effet, à travers ce nouvel organigramme, le MINFOPRA s'est vu doter de vingt (20) structures supplémentaires réparties ainsi qu'il suit : une (01) division, trois (03) cellules, dix (10) services et six (06) bureaux.

Sur un tout autre plan, les lourdeurs constatées dans le processus de passation des marchés publics ainsi que l'instabilité de l'application PROBMIS ont également marqué le contexte de mise en œuvre de ce programme.

2.3.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2014

Comme susmentionné le programme 618 a pour objectif d'améliorer la coordination des services et assurer la bonne mise en œuvre des programmes opérationnels. Pour l'horizon 2014, la cible était fixée à 85%, ce pourcentage est passé à 81%, soit un taux de réalisation technique de **94%**. Il est cependant de 100% par rapport à la réalisation de son indicateur.

Les résultats obtenus dans le cadre de la mise en œuvre du programme 618 intitulé « Gouvernance et Appui institutionnel » sont positifs eu égard au taux de réalisation obtenu dans la mise en œuvre des actions dudit programme. Il faut relever à cet effet :

- La coordination des services qui s'est améliorée et qui a permis un suivi effectif des activités ;
- le rôle déterminant joué pour la première fois par les contrôleurs de gestion dans le suivi de la mise en œuvre desdites activités ;
- la maturité des projets et activités programmés.
- Les progrès réalisés dans le montage des dossiers d'appel d'offres ;
- Les efforts particuliers observés dans la production des outils de pilotage stratégique, dû pour l'essentiel à l'appropriation de la notion du budget programme par les membres du Comité PPBS.
- Le rôle de plus en plus important joué par la fonction de contrôle, d'inspection et d'audit qui a eu pour effet d'améliorer la gouvernance et les résultats de ce programme.

Toutefois, la mise en œuvre de ce programme a connu quelques difficultés, parmi lesquelles :

- L'instabilité de l'application POBMIS ;
- Les lourdeurs dans le processus de passation des marchés ;
- Le système des quotas qui ne permet pas toujours un déploiement optimal des activités.

Néanmoins, ces difficultés restent globalement mineures.

Les activités menées dans le cadre du présent programme ont été :

- La poursuite des travaux de construction de la délégation régionale du centre ;
- La poursuite des travaux de construction de la délégation régionale du littoral;
- La poursuite des travaux de construction de la délégation régionale du Nord;
- L'achèvement de l'équipement de la délégation régionale de l'Ouest;
- L'équipement des services centraux et déconcentrés en matériels informatiques et de

bureaux ;

- L'acquisition du matériel roulant ;
- L'entretien et la réfection des bâtiments ;
- La conduite d'une étude sur l'appréciation du niveau de satisfaction des usagers et des administrations bénéficiaires des prestations du MINFOPRA.

Par ailleurs, il est à relever qu'un effort particulier a été fait quant à l'action du MINFOPRA dans le cadre de l'appui aux établissements sous-tutelle. A cet effet, en ce qui concerne l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature, les actions ci-après ont été réalisées :

- Le démarrage des travaux de construction d'une médiathèque dans le but de renforcer les capacités d'intervention de l'institution et d'assurer sa performance organisationnelle ;
- La transformation de l'amphithéâtre plein air ;
- L'équipement du restaurant ;
- Le lancement de la deuxième phase de construction d'un immeuble r+3 ;
- La construction de la clôture d'enceinte.

Toujours dans la même perspective, cette fois dans sa relation avec l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP), le MINFOPRA a apporté son soutien à un certain nombre de projets mené par ladite institution. C'est ce qui a permis :

- D'entamer les travaux de construction de l'immeuble siège ;
- D'aménager et d'équiper les bureaux et les salles de cours.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	94%	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	100%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 11 152 180 000	CP 10 802 180 000
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE -28 740 000	Ecart CP -28 740 000
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 10 866 339 945	CP 11 215 741 392
TAUX DE CONSOMMATION	97,4 %	103,8 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<p>Le taux de réalisation de l'indicateur qui s'élève à 100% peut s'expliquer par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - une meilleure coordination des services, toute chose ayant permis un suivi optimal des activités ; - le rôle déterminant joué pour la première fois par les contrôleurs de gestion qui ont servi de système de veille dans la mise en œuvre desdites activités ; - la maturité des projets et activités programmés. <p>S'agissant de l'utilisation des ressources, le décalage que l'on constate s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des économies budgétaires réalisées dans le cadre des marchés publics suite à l'implémentation de la politique du moins disant dans l'octroi des contrats ; 	

	<ul style="list-style-type: none"> - les données statistiques produites par l'application PROBMIS qui ne tiennent pas compte des éléments tels que le blocage de sécurité et les reliquats des centimes.
PERSPECTIVES 2015	<p>Pour l'année 2015, un certain nombre d'actions seront menées en vue d'atteindre l'objectif du programme. Il sera à cet effet question:</p> <ul style="list-style-type: none"> - de poursuivre les travaux de construction des Délégations Régionales de l'Adamaoua, du Centre, du Littoral et du Nord; - d'équiper les services centraux et déconcentrés en matériels roulants, informatiques et de bureaux ; - d'assurer l'entretien des bâtiments ; - de produire tous les outils de pilotage stratégique ; - d'apporter un appui aux institutions sous tutelle que sont l'ENAM et l'ISMP. <p>A cet effet, pour ce qui est de L'ENAM, il sera question :</p> <ul style="list-style-type: none"> - de renforcer ses capacités d'intervention ; - d'assurer la poursuite des réformes en vue d'améliorer les conditions de sélection ; - de moderniser les infrastructures ; - d'améliorer les conditions de travail pour le personnel administratif et les enseignants ; - d'organiser des stages et des séminaires de mise à niveau des agents publics. <p>Quant à L'ISMP, il s'agira :</p> <ul style="list-style-type: none"> - d'apporter un appui à la construction du nouveau campus ; - de poursuivre l'aménagement et l'équipement des bureaux et des salles de cours ; <p>de procéder au renforcement des capacités des agents publics par des stages et séminaires de mise à niveau.</p>

2.3.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2014

Cette action est évaluée sur la proportion des personnels du MINFOPRA disposant d'un cadre de travail adéquat. Avec la poursuite des différents travaux de construction et d'aménagement des locaux, il est passé de 60% en 2013, à 70% en 2014. Le défi à relever sera donc de maintenir le cap, pour les exercices futurs.

S'agissant de l'action 2, à savoir « coordination et suivi des activités de services », celle-ci a été réalisée à 95%.

L'action n°3 intitulée « gestion financière et budgétaire » dont l'objectif est d'assurer une bonne exécution financière des programmes a comme indicateur le nombre de documents financiers et budgétaires produits annuellement dans les délais. A cet effet, il est attendu la production annuelle de quatre (04) rapports d'évaluation du budget du MINFOPRA.

L'action n°4 intitulée « études stratégiques et planifications » vise à améliorer la qualité et l'efficacité de la dépense et est évaluée à travers le nombre de documents de planification et de programmation produits annuellement dans les délais, et donc les résultats de l'évaluation pour l'exercice 2014 sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Enfin, l'action n°5 intitulée « Contrôle et Audit interne » auquel est assigné l'objectif de contribuer à l'amélioration des performances des services au MINFOPRA est mesurée à travers le nombre de rapports de mission produits.

Action 05 AMELIORATION DU CADRE DU TRAVAIL									
OBJECTIF	Doter les service des infrastructures et équipements adéquats								
Indicateur	Intitulé:	Proportion du personnel disposant d'un poste de travail adéquat						TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 95%	
	Unité de mesure	%							
	Année de référence:	2013							
	Valeur de référence:	40.0							
	Année cible:	2016							
	Valeur Cible	90.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):	95%							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	1 336 305 000	986 305 000	1 439 158 000	1 089 158 000	1 089 158 000	983 161 246	82,1 %	90,3 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - - Entrée en vigueur du nouveau format du budget de l'Etat ; - Nouvelles structures créées suite à la signature du nouveau texte organique du MINFOPRA. 								

<p>ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Achèvement de l'équipement et inauguration de la délégation régionale de l'Ouest ; - Poursuite des constructions de trois (3) délégations du MINFOPRA, notamment la délégation régionale du Centre, la délégation régionale du Littoral et la délégation régionale du Nord; - Equipements des services en matériel roulant acquis.
<p>JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)</p>	<p>Ce résultat peut se justifier par :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Les efforts consentis pour loger et équiper les nouvelles structures ; -Le transfert vers l'équipement des services d'un crédit initialement prévu pour les études architecturales autorisé par le MINEPAT ; -Une plus grande maîtrise du processus de passation des marchés publics.
<p>Perspectives 2015</p>	<ul style="list-style-type: none"> - la poursuite des travaux de construction des Délégations Régionales du centre, du Littoral et du Nord; - l'équipement des services centraux et déconcentrés en matériels roulants, informatiques et de bureaux ; - l'entretien des bâtiments. - dans le cadre de l'appui à L'ENAM et à l'ISMP, établissements sous-tutelle, les actions viseront : - pour ce qui est de L'ENAM, - au renforcement des capacités d'intervention ; - à la poursuite des reformes en vue d'améliorer les conditions de sélection ; - à la modernisation des infrastructures ; - à l'amélioration des conditions de travail pour le personnel administratif et les enseignants ; - à l'organisation des stages et séminaires de mise à niveau des agents publics. - quant à L'ISMP, - à l'appui à la construction du nouveau campus ; - à la poursuite de l'aménagement et de l'équipement des bureaux et des salles de cours ; - au renforcement des capacités des agents publics par des stages et séminaires de mise à niveau.

Action 06 COORDINATION ET SUIVI DES ACTIVITES DE SERVICES

OBJECTIF	Assurer le bon fonctionnement de toutes les structures du ministère							
Indicateur	Intitulé:		Niveau de mise en place du dispositif de pilotage axé sur la performance				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 98%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2013					
	Valeur de référence:		50.0					
	Année cible:		2016					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		98%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	677 435 000	677 435 000	627 592 000	627 592 000	615 332 998	617 303 999	98 %	98,4 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Entrée en vigueur du nouveau mode de gestion axé sur les résultats à travers le budget programme. - Mise en place du nouvel organigramme du MINFOPRA. 							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Conférence annuelle des responsables des services centraux et déconcentrés; - Elaboration et suivi de l'exécution de la Feuille de Route (FDR) ; - Tenue des réunions de coordination par les responsables des programmes; - Plus de 40 réunions hebdomadaires de coordinations des services tenues. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - La bonne appropriation du dispositif de pilotage axé sur la performance. - l'effort sans cesse renouvelé des différents responsables des structures qui à travers les multiples réunions de coordinations ont pu faire de leurs structures et des agents y afférents des véritables instruments de performance. 							
Perspectives 2015	Renforcement du dispositif de pilotage axé sur la performance.							

Action 07 GESTION FINANCIERE ET BUDGETAIRE

OBJECTIF	Assurer une bonne exécution financière des programmes							
Indicateur	Intitulé:		Nombre de documents financiers et budgétaires produits annuellement dans les délais				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2013					
	Valeur de référence:		2.0					
	Année cible:		2016					
	Valeur Cible		4.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		100%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	8 976 700 000	8 976 700 000	8 956 230 000	8 956 230 000	8 956 230 000	9 509 759 342	100 %	106,2 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Entrée en vigueur du nouveau format du budget de l'Etat.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - - Production des documents financiers et budgétaires, notamment le PPA du MINFOPRA - Défense du budget devant la Commission des Finances et du Budget de l'Assemblée Nationale ; - Passage devant le Comité Interministériel d'Examen des Programmes (CIEP). 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Ce résultat est une conséquence des efforts fournis par les différents acteurs impliqués dans la chaîne des dépenses en ce qui concerne l'exécution et l'évaluation du budget.							
Perspectives 2015	Continuer la production à temps des documents attendus.							

Action 08 ETUDES STRATEGIQUES ET PLANIFICATIONS

OBJECTIF	Améliorer la qualité et l'efficacité de la dépense							
Indicateur	Intitulé:		Nombre de documents de planification et de programmation produits annuellement dans les délais				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2013					
	Valeur de référence:		2.0					
	Année cible:		2016					
	Valeur Cible		5.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		100%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	49 000 000	49 000 000	48 100 000	48 100 000	43 551 620	43 170 000	90,5 %	89,75 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Entrée en vigueur du nouveau format du budget de l'Etat ; - Mise en place du nouvel organigramme du MINFOPRA à travers l'opérationnalisation de la Cellule de la Planification et des Projets 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - élaboration et actualisation du PAP ; - élaboration et actualisation du CDMT ; - élaboration et actualisation du PPA ; - élaboration et actualisation du PIP ; - élaboration du RAP 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<p>l'élaboration dans les délais de tous les outils de pilotage stratégique du MINFOPRA se justifie par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la maîtrise sans cesse croissante des acteurs impliqués dans la production desdits outils. - le fonctionnement harmonieux du Comité PPBS. 							
Perspectives 2015	Maintenir le cap dans la production à temps des documents de pilotage stratégique du MINFOPRA.							

Action 09 CONTRÔLE ET AUDIT INTERNE

OBJECTIF	Contribuer à l'amélioration du fonctionnement et la performance des services							
Indicateur	Intitulé:		Proportion de suggestions/ propositions entérinées et mise en pratique				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 75	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2013					
	Valeur de référence:		30.0					
	Année cible:		2016					
	Valeur Cible		90.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):								
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	84 000 000	84 000 000	81 100 000	81 100 000	69 122 483	62 346 805	85,2 %	76,88 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Entrée en vigueur du nouveau format du budget de l'Etat qui met en exergue l'impérieuse nécessité d'évaluer et de rendre compte.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Pré validation de l'avant-projet d'opuscule de lutte contre la corruption réalisée ; - Sensibilisation du personnel à la bonne gouvernance ; - Réalisation d'une étude sur le niveau de satisfaction des usagers et administrations bénéficiaires des services du MINFOPRA ; - Mise en œuvre des activités de la Cellule de lutte contre la corruption. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<p>Ce taux de réalisation s'explique par :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les efforts fournis par les structures en charge du contrôle et d'audit à travers l'arrimage à la nouvelle donne du budget programme qui met un point d'honneur à l'atteinte des résultats et en particulier le contrôle et l'audit. 							
Perspectives 2015	<ul style="list-style-type: none"> - Continuer à mettre un accent particulier en matière de contrôle et d'audit ; - Elaboration de la cartographie des risques; - Améliorer le taux de réalisation de l'indicateur pour le porter à 100%. 							

3. BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES

Ce bilan dressé après l'analyse des programmes et actions permet de voir dans quelle mesure les performances ci-dessus présentées convergent vers l'atteinte de l'objectif stratégique du MINFOPRA. Les perspectives d'action de ce département ministériel dressées sur la base des enseignements tirés de l'exécution du budget 2014, permettront d'améliorer les performances de ladite administration.

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

Dans l'optique de réaliser la contribution attendue du sous-secteur « Gouvernance et Gestion stratégique de l'Etat », dont la vision est de « faire de la fonction publique camerounaise, une administration moderne, plus performante, au service de tous les citoyens », contenue dans le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), le MINFOPRA s'est fixé comme objectif stratégique : « *garantir aux populations un service de qualité d'ici 2020 en vue d'un développement économique et social garant de l'intérêt public et du citoyen* ».

Pour opérationnaliser cet objectif, le département de référence a concentré ses efforts vers :

- ***une gestion de proximité des ressources humaines de l'Etat en vue***: de la valorisation de cette ressource capitale, de l'amélioration de la performance et de la réduction des coûts dans le secteur public, de la maîtrise des effectifs et de la masse salariale de la fonction publique. Autant de piliers du programme 616 qui a vu 36 administrations dotées des outils de GRH.

Il convient de relever à toutes fins utiles que le déploiement des outils de GRH se poursuit dans certains départements ministériels n'ayant pas été pris en compte dans la définition de la cible initiale. S'agissant des Services Chargés des Relations avec les Assemblées (SCRA), aucune démarche n'a encore à ce jour connu floraison, contrairement au Ministère de la Défense (MINDEF), au Cabinet Civil et au Secrétariat Général de la Présidence de la République, où le SIGIPES est actuellement et progressivement, en cours de déploiement.

La mise à la disposition des administrations des outils de GRH élaborés dans le programme 616, et leur accompagnement à l'optimisation de leur utilisation a permis non seulement d'améliorer les performances de ces dernières en matière de gestion des ressources humaines de l'Etat mais aussi de gérer au sein des ministères utilisateurs un pan de la carrière des agents publics qui ne viendront plus solliciter au MINFOPRA les prestations y relatives. Pour l'indicateur de ce programme, à savoir le nombre d'administrations disposant et utilisant les outils de GRH, le taux de réalisation est de 96,67% pour ce qui est des activités prévues pour le compte de l'exercice 2014.

- ***la poursuite de la modernisation de l'Administration publique dans l'optique de faire de***

l'APC un instrument au service du développement. Pour y parvenir, un programme dédié à l'approfondissement de la réforme administrative a été mis sur pied avec pour objectif d'accroître la performance des services publics. Ce programme a ainsi permis d'élaborer et de mettre à disposition des outils pour trois (03) administrations supplémentaires (sur 08 prévues), passant ainsi de neuf (09) en 2012 à dix sept (17) administrations en 2013 et à vingt (20) en 2014.

Afin de réaliser les activités de ses deux programmes opérationnels et par ricochet d'atteindre les objectifs fixés, le MINFOPRA s'est appuyé sur son programme support dont le taux de réalisation de l'indicateur est de 94%. Ce programme, en mettant à disposition les ressources nécessaires, les infrastructures adéquates et en assurant une gouvernance conforme aux canons législatifs, réglementaires et managériaux en vigueur, a permis au MINFOPRA d'assumer pleinement ses rôles de gestionnaire principal des ressources humaines de l'Etat et de conseil du Gouvernement en matière d'organisation et de réforme administratives.

Ainsi, le bilan technique des programmes implémentés au MINFOPRA en 2014 fait ressortir un taux de réalisation de **86,47%** tandis que celui du bilan financier se situe à **79.89%**. En sus de l'efficacité constatée dans la réalisation des actions et activités des programmes du département de référence, l'efficience, la mutualisation des ressources disponibles et une plus grande maîtrise de la gestion desdits programmes via les dialogues de gestion mieux huilés, sont autant d'éléments qui justifient cet écart.

En outre, le démarrage tardif de l'exécution a réduit la période de réalisation des activités programmées. Dans la même lancée, les lenteurs inhérentes au processus de passation des marchés ont retardé le démarrage de certains projets.

3.2. LEÇONS APPRISES

La mise en œuvre des programmes du MINFOPRA et les difficultés qui l'ont émaillée en 2014 nous autorisent à en tirer quelques leçons pour le futur, notamment :

- La conduite des programmes soulève un réel problème de coordination. Pour des besoins de performance, une synergie d'actions entre le responsable du programme, le contrôleur de gestion et les porteurs d'actions et des projets, est nécessaire ;
- Le seul déploiement des réformes dans les différents départements ministériels ne suffit pas à la modernisation de l'appareil administratif, encore faut-il une pleine appropriation de celles-ci par les sites sectoriels, dont la collaboration doit être franche, et l'implication totale dans ce processus ;
- La conduite efficace des nouvelles réformes nécessite qu'un accent soit mis sur la

formation des parties prenantes, et qu'un suivi de proximité soit réalisé, sinon celles-ci auront du mal à prendre corps ;

- Le niveau de réalisation optimal d'une action ou d'un programme ne peut être atteint que si ses objectif et indicateur ont été au préalable bien définis, afin d'éviter les changements d'intitulé en cours d'exercice et les difficultés rencontrées dans leur mesure ;
- Le fractionnement de l'exécution de certains projets en plusieurs exercices en raison des contraintes budgétaires en diminue la portée.

3.3. PERSPECTIVES 2015

Le MINFOPRA entend poursuivre l'amélioration de la Gestion des Ressources Humaines de l'Etat ainsi que la modernisation de l'Administration Publique Camerounaise à travers les réformes.

Dans ce chapitre, pour le compte du Programme 616, figurent :

- la reformulation de l'indicateur de ce programme, dans le sens de le rendre smart ;
- la mise en place d'une stratégie d'accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et compétences de l'Etat ;
- la vulgarisation du Guide méthodologique de mise à jour du fichier des personnels de l'Etat ;
- l'exploitation et le suivi du SIGIPES ;
- la mise en place d'une base des données biométriques des personnels de l'Etat ;
- la mise à jour de la cartographie des postes de travail de l'administration publique camerounaise ;
- la planification et la programmation des besoins en ressources humaines de l'Etat ;
- la fidélisation des personnels de l'Etat aux postes de travail dans les services déconcentrés ;
- la poursuite de l'opération d'assainissement du fichier solde et personnel de l'Etat ;
- la poursuite de l'accompagnement opérationnel des administrations dans l'appropriation des outils déployés ;
- l'extension de ces outils aux sites sectoriels n'en disposant pas encore ;
- l'édition sur supports électronique et physique, et la vulgarisation du Plan National de Formation des personnels de l'Etat ;
- la contribution à l'amélioration de la pertinence des programmes de formation à l'ENAM ;
- la contribution à l'amélioration de la pertinence des modules de formation à l'ISMP ;
- l'organisation des recrutements dans la fonction publique ;
- la densification des actes de gestion de carrière ;
- la déconcentration de la gestion des carrières ;
- la tenue des sessions du Conseil Permanent de Discipline de la Fonction Publique ;

- la représentation de l'Etat en justice ;
- l'élaboration, l'édition et la vulgarisation du manuel du représentant de l'Etat en justice ;
- l'organisation d'un séminaire de formation des acteurs des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique ;
- la finalisation de l'apurement des instances disciplinaires ;
- l'organisation d'un séminaire de renforcement des capacités des représentants de l'Etat en justice ;
- le suivi accompagnement de l'opérationnalisation des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique ;
- l'organisation des élections des représentants des personnels de l'Etat au sein des organes de gestion de la Fonction Publique ;
- l'élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs aux statuts des personnels de l'Etat ;
- l'opérationnalisation des organes de gestion de la Fonction Publique ;
- l'activation des auditions foraines.

Dans le cadre du Programme 617, il s'agira :

- d'expérimenter le nouveau système d'évaluation des agents publics au MINFOPRA (site pilote) ;
- d'élaborer et vulgariser les normes de rendement dans l'APC (d'élaborer les textes réglementaires en vue de la mise en œuvre du nouveau système d'évaluation des agents publique) ;
- d'élaborer et de vulgariser un manuel de conduite des réformes ;
- de vulgariser les outils et projets des réformes administratives ;
- de suivre le Programme d'Appui à l'Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers du service public ;
- d'élaborer et vulgariser le guide méthodologique de suivi-évaluation des projets de réformes ;
- d'élaborer et mettre en œuvre le guide de simplification et de rationalisation des procédures administratives ;
- de simplifier les procédures et formalités administratives
- d'élaborer un guide méthodologique de conduite des contrôles des performances ;
- de dématérialiser les procédures et formalités administratives ;
- de poursuivre l'extension du réseau en fibre optique en vue de l'interconnexion des services centraux et déconcentrés et organismes sous tutelle du MINFOPRA (07 sites) ;
- de refondre le portail Internet du MINFOPRA ;
- d'élaborer le schéma directeur informatique ;
- de finaliser les travaux de l'équipe technique dans le cadre de l'acquisition de la nouvelle application de gestion des ressources humaines de l'Etat.

En ce qui concerne le Programme 618, elles consisteront en :

- de poursuivre les travaux de construction des Délégations Régionales de l'Adamaoua, du Centre, du Littoral et du Nord;
- d'équiper les services centraux et déconcentrés en matériels roulants, informatiques et de bureaux ;
- d'assurer l'entretien des bâtiments ;
- de produire tous les outils de pilotage stratégique ;
- d'apporter un appui aux institutions sous tutelle que sont l'ENAM et l'ISMP.

A cet effet, pour ce qui est de L'ENAM, il sera question :

- de renforcer ses capacités d'intervention ;
- d'assurer la poursuite des réformes en vue d'améliorer les conditions de sélection ;
- de moderniser les infrastructures ;
- d'améliorer les conditions de travail pour le personnel administratif et les enseignants ;
- d'organiser des stages et des séminaires de mise à niveau des agents publics.

Quant à L'ISMP, il s'agira :

- d'apporter un appui à la construction du nouveau campus ;
 - de poursuivre l'aménagement et l'équipement des bureaux et des salles de cours ;
- de procéder au renforcement des capacités des agents publics par des stages et séminaires de mise à niveau.