

REPUBLIQUE DU CAMEROUN
PAIX - TRAVAIL - PATRIE



RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE 2016

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 2016	9
2.	ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES	10
2.1.	PROGRAMME 271: OPTIMISATION DES RECETTES NON PETROLIERES, AMELIORATION DU CLIMAT DES AFFAIRES ET PROTECTION DE L'ESPACE ECONOMIQUE NATIONAL	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 2016	12
2.1.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2016	16
2.2.	PROGRAMME 272: GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ÉTAT ET DE LA DETTE, COMPTABILITÉ PUBLIQUE ET FINANCEMENT DE L'ÉCONOMIE	24
2.2.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	25
2.2.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	25
2.2.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2016	25
2.2.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2016	28
2.3.	PROGRAMME 274: MODERNISATION DE LA GESTION BUDGETAIRE DE L'ETAT	29
2.3.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	30
2.3.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	30
2.3.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2016	31
2.3.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2016	33
2.4.	PROGRAMME 275: GOUVERNANCE ET APPUI INSTITUTIONNEL AU MINFI	41

2.4.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	42
2.4.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	43
2.4.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2016	43
2.4.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2016	45
3.	BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES	55
3.1.	RAPPROCHEMENT DES RÉSULTATS OBTENUS AVEC L'OBJECTIF STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE	56
3.2.	LEÇONS APPRISES	58
3.3.	PERSPECTIVES	58

NOTE EXPLICATIVE

Le 1^{er} janvier 2013, le Cameroun a basculé dans un nouveau mode de gestion budgétaire : la budgétisation par programme. Cette dernière commande l'allocation de crédits budgétaires aux politiques publiques sur la base des programmes assortis d'objectifs et d'indicateurs de performance, lesquels sont structurés dans les Projets de Performance des administrations (PPA). Ces PPA sont rédigés annuellement par les ordonnateurs principaux du budget de l'Etat et annexés à la loi des finances. A la suite de leur mise en œuvre, les programmes font l'objet d'une évaluation, également annuelle, dans le cadre de l'élaboration des Rapports Annuels de Performance (RAP), annexés à la loi de règlement, conformément à l'article 22 alinéa 3 de la loi portant régime financier de l'Etat de 2007.

Les présents RAP 2016, qui marquent la quatrième année d'élaboration de cet important document de performance depuis l'avènement du budget programme, correspondent à l'évaluation des programmes votés par le Parlement dans la loi de finances 2016, au regard des engagements pris par les administrations par rapport à ces programmes dans le cadre des Projets de performance de cet exercice (PPA 2016).

En termes de méthodologie, les RAP rendent compte du niveau d'exécution financière des programmes, ainsi que des progrès réalisés par les administrations vers l'atteinte des objectifs fixés, avant de jeter les perspectives, sur la base d'un bilan stratégique, en vue de l'amélioration de la performance des programmes dans la poursuite de leur mise en œuvre.

Aussi le canevas de présentation des RAP de l'exercice 2016 se décline comme suit:

- Contexte de mise en œuvre des programmes en 2016;
- Etat de mise en œuvre pour le compte de l'exercice 2016 ;
- Bilan stratégique et perspectives.

1. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

1.1. RAPPEL DE LA SYNTHÈSE STRATÉGIQUE

A la faveur de l'adoption du Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), en vigueur depuis 2010, le Cameroun 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% en 2007 à 28,7% en 2020.

Au premier rang des priorités nationales définies pour la réalisation de ces objectifs, figurent six (06) axes dont le périmètre de responsabilité relève directement du champ de compétence du Ministère des Finances (MINFI). 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 la promotion de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) et des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ;
- (6) le renforcement de la déconcentration 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 la réalisation 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 les mécanismes incitatifs pour l'amélioration et l'extension des services financiers de base fournis par les établissements de micro finance ;
- 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 en charge des Finances de lutter énergiquement contre la fraude, la contrebande, la contrefaçon, le commerce et le trafic illicite à l'intérieur et aux frontières du territoire national

La consolidation du processus de décentralisation interpelle, dans sa dimension financière, l'accompagnement du MINFI 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 la promotion de la GAR et des TIC, le

MINFI est appelé à poursuivre la modernisation des finances publiques en vue de l'amélioration des performances de l'Administration publique. Ce processus intègre naturellement la modernisation de la gestion des ressources humaines du MINFI, le renforcement de l'informatisation 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 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

L'année 2016 marque le début du second triennat du budget-programme. Sur les quatre programmes relevant du Ministère des Finances, trois programmes n'ont pas connu de changement majeur pour ce triennat. Par contre, le programme 274 « Modernisation de la gestion budgétaire de l'Etat » présente un nouvel objectif pour le programme et de nouveaux indicateurs de performance aussi bien pour le programme que pour ses actions. Par ailleurs, les responsables d'actions ont été désignés ainsi que les contrôleurs de gestion placés auprès des responsables de programmes, ce qui a favorisé une meilleure appropriation de l'exigence de résultat aux niveaux opérationnel et stratégique.

En 2016, les quatre programmes du Ministère des Finances se sont exécutés dans un contexte marqué par :

- l'adoption de la loi de finances 2016 présentant un budget de l'Etat de FCFA 4234,7 milliards (Mds), en augmentation de 13,03% par rapport à l'année précédente ;
- la hausse de 32% du budget d'investissement public (BIP) qui est passé de FCFA 1150 Mds en 2015 à FCFA 1528,8 Mds en 2016 ; et la baisse de 8,27% du budget de fonctionnement, à FCFA 1981,2 Mds en 2016 contre FCFA 2159,9 Mds en 2015 ;
- la baisse du prix du baril de pétrole, avec des conséquences sur le niveau de mobilisation des recettes pétrolières ;
- l'entrée en vigueur de l'APE signé entre le Cameroun et l'Union Européenne ;
- la baisse des importations (en volume et en valeur), due en partie à l'attentisme observé par certains importateurs avant l'entrée en vigueur de l'APE ;
- la mise en œuvre du plan d'urgence triennal (2015-2017) pour l'accélération de la croissance ;
- le ralentissement des activités économiques dans le Septentrion, relativement à la situation

sécuritaire ;

- l'augmentation du taux des allocations familiales mensuelles servies aux travailleurs ;
- la consolidation du processus de décentralisation, interpellant dans sa dimension financière, l'accompagnement du Ministère des Finances.

1.4. AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2016

D'autres faits relevant de la gestion courante, ont aussi influencé l'exécution des programmes du Ministère des Finances, à savoir :

- le renforcement du dispositif de pilotage stratégique et opérationnel à travers la mise en place effective du contrôle de gestion au sein des quatre programmes du Ministère ;
- le transfert aux administrations de la compétence relative à la mise en œuvre des virements de crédit à l'intérieur des programmes ;
- enfin, le redéploiement de certains personnels du Ministère des Finances.

C'est dans ce contexte global que s'est exécuté le budget programme du MINFI comptant pour l'exercice 2016.

Le point n°2 ci-dessous, présente l'état d'exécution des quatre (04) programmes du Ministère des Finances, et présente par la même occasion les résultats enregistrés par chacun d'eux.

2. ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

2016

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

Paul ELUNG CHE
MINISTRE DELEGUE

2.1.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

OBJECTIF	Améliorer le niveau de recouvrement des recettes non pétrolières, créer un cadre propice au développement des affaires et protéger l'espace économique national.	
Indicateur	Intitulé:	Taux de recouvrement des recettes fiscales et douanières
	Unité de mesure	%
	Valeur de référence:	98.0
	Année de référence:	2014
	Valeur Cible	100.0
	Année cible:	2018
ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01: SÉCURISATION ET AMÉLIORATION DES RECETTES DOUANIÈRES Action 02: GOUVERNANCE DOUANIÈRE ET RÉGULATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE Action 03: ACCROISSEMENT DE LA MOBILISATION DES RECETTES FISCALES Action 05: AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES SERVICES FISCAUX Action 06: AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES SERVICES DOUANIERS Action 07: ACCROISSEMENT DE LA MOBILISATION DES RECETTES DE SERVICES Action 08: PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES FISCAUX Action 09: PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DOUANIERS Action 10: MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME D'INFORMATION MODERNE A LA DGI ET INTERFAÇAGE AVEC LES AUTRES ADMINISTRATIONS	
DOTATIONS INITIALES	AE 30 146 250 000	CP 14 696 250 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	Paul ELUNG CHE, 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 ceux ayant trait à la politique fiscale de l'Etat à savoir :

- la croissance ralentie en 2016, avec un taux estimé à 4,7 contre 5,8% en 2015 ;
- la stabilisation de la baisse des cours du baril ;
- la persistance de l'insécurité aux frontières dans les régions septentrionales et à l'Est ;
- l'entrée en vigueur de l'APE ;
- la baisse du volume des importations ;
- la dévaluation compétitive du NAIRA au Nigeria ;
- l'accroissement du champ des dépenses fiscales.

2.1.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2016

L'objectif du programme 271 est d'améliorer le niveau de recouvrement des recettes non pétrolières, créer un cadre propice au développement des affaires et protéger l'espace économique national. Au terme l'exercice 2016, le taux de mobilisation des recettes fiscales et douanières affichait 99,2% de recettes mobilisées. En valeur absolue, cela représente FCFA 2

292,6 Mds collectés contre une prévision annuelle de FCFA 2 317,1 Mds.

Dans cet ensemble, les Impôts et Taxes collectés par la DGI ont atteint 1615,6 Mds. Comparé à l'objectif annuel de FCFA 1 565 Mds, soit un taux de réalisation de 103,2%. Quant aux recettes douanières, elles ont été mobilisées à hauteur de FCFA 683,1 Mds, ce qui correspond à un taux de réalisation de 91% en comparaison avec l'objectif annuel qui se situe à FCFA 752,1 Mds.

S'agissant des Impôts et Taxes, le résultat obtenu s'explique par la mise en œuvre d'un train de mesures portant sur l'amélioration de l'environnement fiscal des affaires et sur l'élargissement de l'assiette fiscale.

A ce titre, un certain nombre de procédures fiscales ont été simplifiées au bénéfice du contribuable. La télédéclaration jusque-là ouverte exclusivement aux grandes entreprises, a été étendue aux petites et moyennes entreprises. Au terme de l'année, son taux de couverture est de 97% au niveau des grandes entreprises, et 60% au niveau des moyennes entreprises. La déclaration pré-remplie a été pour la première fois opérationnalisée dans notre pays, ce qui permet désormais de faciliter à la fois la déclaration et le paiement de certains impôts à l'instar de la taxe foncière.

Egalement, la dématérialisation de l'enregistrement de la commande publique et des mutations immobilières, la mise en place d'un nouveau système d'immatriculation des contribuables appelé « IDU » visant à sécuriser le fichier des contribuables à travers une carte de contribuable biométrique, la consolidation du « mobil-tax », un outil qui permet aux personnes physiques et aux PME de payer leurs impôts en utilisant simplement leur téléphone portable, comptent parmi les réalisations majeures du programme en 2016.

Toutes ces innovations ont permis de réduire d'environ 30% le temps moyen consacré par le contribuable à l'accomplissement des obligations fiscales. Il faut relever également la décision importante prise par le Ministre des Finances, d'accorder l'amnistie fiscale à tout contribuable de la taxe sur la propriété foncière ayant déclaré et payé sa taxe exigible au titre de l'exercice 2016.

La DGI a également procédé au toilettage et à la sécurisation du fichier national des contribuables. La réforme menée à cet effet, et qui se poursuit, a permis de ne conserver dans le fichier national que les contribuables actifs, c'est-à-dire, ceux qui déclarent et paient régulièrement leurs impôts. En outre, le fichier est consultable gratuitement sur le site internet de la DGI. Cela a eu pour effet, un regain de discipline fiscale de la part des contribuables. L'administration, les entreprises publiques et certaines grandes entreprises privées conditionnent désormais leur collaboration avec d'autres contribuables, par l'existence effective de ces derniers dans le fichier national des contribuables de la DGI.

En ce qui concerne la fiscalité de porte, il a été procédé avec l'accord du Parlement, au retour à la taxation normale de certains produits de première nécessité, notamment le clinker et le riz, lesquels produits avaient bénéficié depuis 2008 d'un allègement d'imposition au cordon douanier. Des dispositions particulières ont été prises pour faciliter l'enlèvement des marchandises destinées aux projets du PLANUT, et à ceux des CAN 2016 et 2019. Pour ces marchandises, le délai d'enlèvement est passé de 16 jours à 24 heures.

L'autre mesure phare relative à la fiscalité de porte, a concerné l'entrée en vigueur depuis le 04

août 2016 de l'Accord de Partenariat Economique (APE) signé entre notre pays et l'Union Européenne. Ce basculement s'est opéré de façon harmonieuse aussi bien du côté de l'Administration des Douanes, que celui des opérateurs économiques. A la fin de l'année 2016, l'effet visible de cet Accord sur les recettes douanières n'est pas encore significatif.

En outre, la Douane a poursuivi la signature des contrats de performance avec les services d'assiette, et des contrats d'opérateurs agréés avec les grands importateurs. L'application SYDONIA++ a été étendue à huit (08) nouvelles Unités douanières, à savoir : Dourbeye, Garoua, Tiko, Ekok, Kye-Ossi, Idenau, Yaoundé-Gare, Yaoundé Colis postaux. L'entrée en fonctionnement de SYDONIA++ dans ces Unités a permis de sécuriser les déclarations ainsi que les recettes douanières à ce niveau.

Dans le cadre de sa mission de protection de l'espace économique national, la douane a mis l'accent sur la lutte contre la contrebande et la contrefaçon, et la sécurisation du transit des marchandises. Ce faisant, 4137 saisies ont été opérées dans les différents postes de douanes du territoire national pour une valeur estimée à près de 20 milliards de FCFA. La nature des biens saisis concerne entre autres : les produits stupéfiants interdits (drogues), les pointes d'ivoires, les armes, les matériels roulants, les matériaux de construction, etc.

L'acquisition de quatre (04) nouveaux scanners pour la place portuaire de Douala contribuera à améliorer l'efficacité et l'efficience du contrôle des marchandises. Le renforcement du dispositif de suivi par géolocalisation des marchandises et des moyens de transport dénommé « NEXUS+ » a permis de réduire les infractions relevées dans le transit des marchandises, sur le corridor Douala-Bangui-Ndjamen.

Analyse de la performance globale du Programme 271

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	97,8%	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	97,8% (par rapport à la loi de finances)	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 20 789 527 087	CP 5 339 527 087
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 20 713 350 000	Ecart CP 5 263 350 000
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 4 395 724 984	CP 4 395 724 984
TAUX DE CONSOMMATION	21,2 %	83,5 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> - Objectifs de mobilisation des recettes atteints à près de 98% ; - Système de ciblage de sélectivité des marchandises amélioré ; - 8 nouvelles unités douanières sous SYDONIA++ ; - Acquisitions de nouveaux scanners à l'aéroport et au Port de Douala ; Poursuite du développement du site web et de l'intranet	

PERSPECTIVES 2017	<ul style="list-style-type: none">- Renforcer les actions de recouvrement des arriérés fiscaux et douaniers ;- Sécuriser le transit des marchandises ;- Poursuivre la simplification des procédures fiscales ;- Achever la réforme de l'identifiant fiscal unique (IDU) ;- Améliorer la gouvernance des services fiscaux et douaniers.
----------------------	--

2.1.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2016

Action 01 SÉCURISATION ET AMÉLIORATION DES RECETTES DOUANIÈRES								
OBJECTIF	Améliorer le recouvrement des recettes douanières							
Indicateur	Intitulé:		Taux de recouvrement des recettes douanières				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 91,2%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		98.0					
	Année cible:		2017					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		91,2%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	354 500 000	354 500 000	343 167 712	343 167 712				
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Insécurité aux frontières Est et Nord du Cameroun ; - Niveau élevé des arriérés en Douanes pour les administrations et les entreprises publiques ; - Mise en place d'un partenariat entre la Douane et les Entreprises - L'entrée en vigueur de l'APE. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Mesure et analyse des risques : renforcement du dispositif de gestion des risques à la Douane ; - Sécurisation du transit des marchandises ; 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne dynamique interne soutenue par la signature des contrats de performance ; - Réduction des délais d'enlèvement, notamment s'agissant des véhicules (passant de 10 jours à 48 heures) ; - Réduction des délais à l'export (3 à 1 jour, s'agissant de la délivrance du certificat d'emportage). 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer le recouvrement des arriérés en douane ; - Equiper les services douaniers, notamment en Régions ; - Poursuivre l'extension de l'application SYDONIA aux postes frontières ; - Redéployer les personnels conformément au nouvel organigramme. 							

Action 02 GOUVERNANCE DOUANIÈRE ET RÉGULATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

OBJECTIF	Améliorer la gouvernance douanière et protéger l'espace économique national							
Indicateur	Intitulé:		Nombre de saisies réalisées dans la lutte contre la contebande, la contrefaçon et le trafic illicite				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 137,9%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		1400.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		3000.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		4137					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	107 500 000	107 500 000	50 048 175	50 048 175	50 048 175	50 048 175	91,5 %	91,5 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Insécurité aux frontières Est et Nord du Cameroun ; - Accroissement des activités de contrebande et de trafic illicite 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Police du rayon des douanes renforcée ; - Production et diffusion des statistiques du commerce extérieur ; - Mise en œuvre des recommandations du forum Douane-Entreprises. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de la police du rayon avec comme résultats : 4137 saisies; - Fichier douanier des entreprises élaboré et diffusé en interne ; - Rapport annuel sur les statistiques du commerce extérieur produit 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer la police du rayon ; - Approfondir le partenariat entre la Douane et les entreprises ; - Accroître le niveau de mise en œuvre des recommandations du forum Douane-Entreprises ; - Renforcer la dématérialisation des procédures du commerce extérieur. 							

Action 03 ACCROISSEMENT DE LA MOBILISATION DES RECETTES FISCALES

OBJECTIF	Améliorer le recouvrement des recettes fiscales							
Indicateur	Intitulé:		Taux de recouvrement des recettes fiscales				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 103,2%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		98.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		103,2%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	586 000 000	586 000 000	469 150 780	469 150 780	365 115 548	365 115 548	65,64 %	65,64 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Chute des cours du baril ; - Insécurité dans les frontières Est et Nord du Cameroun ; - Niveau élevé des arriérés fiscaux, notamment des EPA et des entreprises publiques ; - Importance toujours marquée du secteur informel ; - Réforme en cours de l'administration fiscale. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Elargissement de l'assiette fiscale ; - Création des CIME ; - Recouvrement des arriérés fiscaux ; - Modernisation de la collecte et exploitation des renseignements à but fiscal. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - + de 19 024 nouveaux contribuables enregistrés dans le fichier ; - Création d'un nouveau CIME à BAMENDA ; - Augmentation du recouvrement des restes à recouvrer des versements spontanés et du rendement du contrôle fiscal ; - Extension de l'application AREN aux 12 brigades régionales des enquêtes ; - IDU mise en place (Phase pilote) : 2925 contribuables identifiés via l'IDU 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre l'élargissement de l'assiette fiscale ; - Extension de l'immatriculation biométrique des contribuables (IDU) ; - Étendre la Télédéclaration aux PME, - Renforcer le recouvrement des arriérés fiscaux, notamment auprès des EPA et entreprises publiques ; - Renforcer la relation impôts-douanes à travers l'opérationnalisation de FUSION 							

Action 05 AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES SERVICES FISCAUX

OBJECTIF	Offrir aux opérateurs économiques des conditions adéquates pour l'accomplissement de leurs obligations fiscales							
Indicateur	Intitulé:		Temps consacré à l'accomplissement des obligations fiscales				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 95%	
	Unité de mesure		h/a					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		720.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		600.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		630						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	209 000 000	209 000 000	37 760 970	37 760 970	28 745 227	28 745 227	15,16 %	15,16 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Réforme fiscale en cours de mise en œuvre ; - Faible automatisation des procédures fiscales 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Production et vulgarisation de l'information fiscale ; - Suivi-évaluation des réformes fiscales ; - Simplification des procédures et amélioration de la réactivité de l'administration fiscale. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - 8 guides sur les procédures fiscales, édités et publiés ; - 10 émissions télé diffusées ; - 50 articles de presse publiés ; - Tableaux de suivi des réformes fiscales régulièrement mis à jour par le comité dédié ; - Télédéclaration étendues aux CIMES 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Etendre la télé-déclaration aux PME ; - Poursuivre l'édition des guides fiscaux ; - Poursuivre la mise en œuvre de la réforme fiscale, à travers notamment l'opérationnalisation du télépaiement des impôts et taxes ; - Rendre effective la réforme de la délivrance automatique des quittances. 							

Action 06 AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES SERVICES DOUANIERS

OBJECTIF	Simplifier les procédures d'importation et d'exportation des marchandises							
Indicateur	Intitulé:		Temps consacré à l'accomplissement des obligations douanières				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%	
	Unité de mesure		j					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		12.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		10.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		1jr à l'export ; 0,1 jr à l'import						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	77 000 000	77 000 000	55 778 539	55 778 539	55 778 539	55 778 539	95,19 %	95,19 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Faible l'information à destination des usagers de la Douane - Baisse continue des volumes importés ; - Accroissement de la dépense fiscale 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite de la dématérialisation des procédures : 10 nouvelles unités douanières sous SYDONIA++ - Vulgarisation de la réglementation douanière et amélioration de l'information des usagers - Réduction des délais de passage portuaire - Informatisation de la prise en charge des marchandises à l'export 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidation du transfert du manifeste électronique - Consolidation de la politique des paiements électroniques et semi-électroniques - Développement du site web et de l'intranet de la DGD - Délai moyen douane passé de 1,5 j à 0,1 j à l'Import, de 2j à 1j à l'Export et de 1,5j à 1j en Transit. - Délai global moyen passé à l'Import de 19 j à 21 j ; de 9j à 11j à l'Export ; - Délai global moyen en transit passé de 5j à 6 j pour le Tchad et de 04 j à 5j pour la RCA. 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre le Développement de nouvelles fonctionnalités sur le site web en vue d'améliorer l'information aux usagers ; - Poursuivre la simplification des procédures en vue de réduire davantage les délais d'enlèvement. 							

Action 08 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES FISCAUX

OBJECTIF	Accompagner la mise en œuvre des actions de l'administration des impôts							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation du plan d'actions				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 97,5%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		80.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		90.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		87,79%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	23 553 000 000	8 103 000 000	18 268 714 954	2 818 714 954	2 486 514 326	2 486 514 326	13,6 %	13,6 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Déficit d'espace de travail ; - Nécessité d'un redéploiement des effectifs conformément au nouveau cadre organique. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Contrôle et audit interne - Gestion stratégique des services fiscaux - Construction, équipement et entretien des locaux - Gestion des dépenses communes des services fiscaux 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Missions de contrôle et d'audit effectuées - Construction du siège de la DGI (Installation du chantier) - Mise en œuvre des activités du comité pilotage et de coordination des activités de la DGI 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre les activités du contrôle de gestion au sein de la DGI ; - Poursuivre les travaux de construction du siège de la DGI ; - Création de nouveaux CIMES dans les 8 régions du Cameroun 							

Action 09 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DOUANIERS

OBJECTIF	Accompagner la mise en œuvre des actions de l'administration des douanes							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation du plan d'actions				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 95,6%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		80.0					
	Année cible:		2017					
	Valeur Cible		90.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		86%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	5 249 250 000	5 249 250 000	1 559 155 957	1 559 155 957	55 778 539	55 778 539	95,19 %	95,19 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Faible l'information à destination des usagers de la Douane - Baisse continue des volumes importés ; - Accroissement de la dépense fiscale 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite de la dématérialisation des procédures : 10 nouvelles unités douanières sous SYDONIA++ - Vulgarisation de la réglementation douanière et amélioration de l'information des usagers - Réduction des délais de passage portuaire - Informatisation de la prise en charge des marchandises à l'export 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidation du transfert du manifeste électronique - Consolidation de la politique des paiements électroniques et semi-électroniques - Développement du site web et de l'intranet de la DGD - Délai moyen douane passé de 1,5 j à 0,1 j à l'Import, de 2j à 1j à l'Export et de 1,5j à 1j en Transit. - Délai global moyen passé à l'Import de 19 j à 21 j ; de 9j à 11j à l'Export ; - Délai global moyen en transit passé de 5j à 6 j pour le Tchad et de 04 j à 5j pour la RCA. 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre le Développement de nouvelles fonctionnalités sur le site web en vue d'améliorer l'information aux usagers; - Poursuivre la simplification des procédures en vue de réduire davantage les délais d'enlèvement. 							

Action 10 MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME D'INFORMATION MODERNE A LA DGI ET INTERFAÇAGE AVEC LES AUTRES ADMINISTRATIONS										
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		67,3%	
	Unité de mesure		%							
	Année de référence:		2014							
	Valeur de référence:		40.0							
	Année cible:		2017							
	Valeur Cible		70.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):		47,14%							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE			
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP		
	10 000 000	10 000 000	5 750 000	5 750 000	750 000	750 000	8,33 %	8,33 %		
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Adoption du Schéma directeur informatique du Ministère des Finances - Peu de procédures fiscales dématérialisées - Faible informatisation des services fiscaux 									
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place d'une application intégrée de gestion des impôts et taxes; - Coordination des activités informatiques des services fiscaux 									
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - 02 procédures dématérialisées - des activités informatiques 									
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Accélérer le développement informatique de la DGI ; - Poursuivre la dématérialisation des procédures fiscales. 									

2016

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.2. PROGRAMME 272

GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ÉTAT ET DE LA DETTE,
COMPTABILITÉ PUBLIQUE ET FINANCEMENT DE L'ÉCONOMIE

Responsable du programme

MOH TANGONGHO Sylvester
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:	Délai de paiement
	Unité de mesure	j
	Valeur de référence:	60.0
	Année de référence:	2014
	Valeur Cible	45.0
	Année cible:	2018

2.2.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

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

- un marché bancaire national toujours dynamique et concurrentiel ;
- un marché financier encore très dépendant de l'émission des titres publics ;
- un marché des assurances stable et à fort potentiel de croissance ;
- la mise en œuvre du Plan d'Urgence pour l'Accélération de la Croissance, et notamment son pendant financier qui a nécessité une forte activité de l'Etat sur les marchés financiers internationaux ;
- une forte progression de l'endettement public, même si le stock reste dans les normes requises au plan communautaire ;
- la nécessité d'actualiser le système comptable de l'Etat au regard des Directives de la CEMAC sur les finances publiques de 2011 ;
- un niveau élevé des comptes de tiers (42) susceptible d'entraîner une surchauffe de la trésorerie ;

2.2.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2016

L'objectif de ce programme est d'« Améliorer l'efficacité du trésor public et optimiser l'utilisation des ressources mobilisées pour le financement de l'économie ». La mesure de sa performance s'est faite au travers du « Délai de paiement » qui en est l'indicateur.

Au 31 décembre 2016, les données disponibles indiquent que les dépenses de l'Etat engagées en procédure normale ont été payées dans un délai moyen de 60 jours, à compter de leur date de liquidation. Dans les régions, ce délai oscille entre 30 jours.

En effet, malgré les tensions enregistrées en raison d'une forte pression sur les ressources, le Trésor public a assuré la couverture financière des principales actions menées par l'Etat. Les performances du Programme 272 peuvent s'apprécier également en fonction des actions inscrites dans ledit programme.

S'agissant de la comptabilité publique, le niveau de mise en œuvre de la réforme sur la comptabilité publique se situe actuellement à 20%. Les projets de textes relatifs à la mise en

place de la comptabilité en droits constatés doivent encore requérir de la CEMAC, l'avis technique préalable à leur transposition. Sur d'autres aspects : la balance des comptes du Trésor a été produite dans les délais, ainsi que le compte de gestion de l'Etat. L'allègement du stock des ressources détenues dans les comptes des tiers s'est également poursuivi.

Concernant la maîtrise des risques comptables et financiers, elle a été assurée grâce à la formation des comptables au contrôle de gestion et aux missions de contrôles ponctuels. Ainsi, les efforts accomplis sur ce plan ont permis de réduire de près de 20%, les déficits constatés dans les postes comptables par rapport à 2015.

Pour ce qui est de la gestion de la dette, les engagements de l'Etat ont été tenus. Pour la dette intérieure, la cadence de son apurement a été bien maîtrisée. Dans ce contexte, le Comité National de la Dette Publique a régulièrement tenu ses sessions et a veillé à la soutenabilité et à la viabilité de l'endettement public. A fin août 2016, notre taux d'endettement public extérieur se situait à 20,7% du PIB pour un taux d'endettement global de 27% du PIB. Au 31 décembre 2016, ce taux d'endettement reste maintenu en dessous de 30% du PIB.

D'autres facteurs ont contribué à l'atteinte de l'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 ;
- le recours au marché financier à travers les émissions de bons du Trésor ;
- la mise en place d'un mécanisme d'annonce de paiement d'un certain niveau (SYGMA)

analyse de la performance globale du programme 272;

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	Délai de paiement établi à 60 jours, après la date de liquidation	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	66,7%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 5 467 582 500	CP 5 467 582 500
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 5 889 736 000	Ecart CP 5 889 736 000
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 5 424 522 578	CP 5 424 272 576
TAUX DE CONSOMMATION	92,1 %	92,1 %
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 et douanières ; - 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). 	

PERSPECTIVES 2017	<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 ;- Poursuivre la mise en œuvre du nouvel organigramme de la DGTCFM, notamment par l'opérationnalisation des paieries spécialisées ;- Renforcer les capacités des administrations en matière de gestion de la trésorerie, et dans le domaine des montages financiers complexes.
----------------------	---

2.2.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2016

2016

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.3. PROGRAMME 274

MODERNISATION DE LA GESTION BUDGETAIRE DE L'ETAT

Responsable du programme

SAMBA ANTOINE FELIX
Directeur Général du Budget

2.3.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

OBJECTIF	Rationaliser l'allocation des ressources pour promouvoir une gestion budgétaire performante	
Indicateur	Intitulé:	Niveau de respect du calendrier budgétaire
	Unité de mesure	%
	Valeur de référence:	45.0
	Année de référence:	2014
	Valeur Cible	65.0
	Année cible:	2018
ACTIONS DU PROGRAMME	<p>Action 01: PREVISION DES AGREGATS MACROECONOMIQUES, BUDGETAIRES, PRODUCTION DES INFORMATIONS ECONOMIQUES ET FINANCIERES ET EVALUATION DE L'IMPACT DES POLITIQUES BUDGETAIRES</p> <p>Action 02: PRÉPARATION DU BUDGET DE L'ETAT</p> <p>Action 03: GESTION DE LA SOLDE ET DES PENSIONS</p> <p>Action 04: CONTRÔLE BUDGÉTAIRE</p> <p>Action 05: CONDUITE DE LA REFORME BUDGÉTAIRE</p> <p>Action 06: SUIVI DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET DES EPA</p> <p>Action 07: NORMALISATION DE LA TENUE DE LA COMPTABILITE-MATIERES</p> <p>Action 08: PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DU PROGRAMME 274</p>	
DOTATIONS INITIALES	AE 6 209 142 000	CP 6 209 142 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	SAMBA ANTOINE FELIX, Directeur Général du Budget	

2.3.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

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

- un marché bancaire national toujours dynamique et concurrentiel ;
- un marché financier encore très dépendant de l'émission des titres publics ;
- un marché des assurances stable et à fort potentiel de croissance ;
- la mise en œuvre du Plan d'Urgence pour l'Accélération de la Croissance, et notamment son pendant financier qui a nécessité une forte activité de l'Etat sur les marchés financiers internationaux ;
- une forte progression de l'endettement public, même si le stock reste dans les normes requises au plan communautaire ;
- la nécessité d'actualiser le système comptable de l'Etat au regard des Directives de la CEMAC sur les finances publiques de 2011 ;
- un niveau élevé des comptes de tiers (42) susceptible d'entraîner une surchauffe de la trésorerie ;

2.3.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2016

L'objectif du programme 274 est de « Rationaliser l'allocation des ressources pour promouvoir une gestion budgétaire performante ». Pour en mesurer l'atteinte, deux indicateurs ont été choisis, à savoir le « Niveau de respect du calendrier budgétaire » et la « Date de clôture de l'exercice budgétaire ».

Au terme de l'exercice 2016, le niveau de respect du calendrier budgétaire est estimé à 80%. Cette sous-performance est due à la tenue tardive des conférences budgétaires du 03 au 07 octobre 2016.

L'objectif de clôture de l'exercice budgétaire 2015 prévu au 28 février 2016 n'a pas été atteint. Toutefois, des progrès ont été enregistrés, ce qui a permis de clôturer cet exercice budgétaire, le 31 mars 2016. S'agissant du projet de loi de finances, il a été produit plus rapidement que par le passé, ce qui témoigne des efforts entrepris dans le sens du respect des délais.

La prévision des agrégats macroéconomiques et budgétaires a été assurée dans le cadre de l'élaboration du projet de loi de finances 2017. Les notes de conjoncture trimestrielles ont été produites, ainsi que les études économiques qui ont permis de soutenir le cadrage macroéconomique et budgétaire. L'information économique et financière a été régulièrement publiée (TOFE, TABORD, Balance des Paiements, etc.), afin d'éclairer les décisions économiques des autorités.

Relativement à la préparation du budget, qui s'effectue en liaison avec le MINEPAT, tous les rendez-vous ont été tenus, quasiment dans les délais prescrits. Par rapport à l'année 2015, nous avons enregistré près de 40 jours d'avance dans la production des extraits attendus aux différentes phases. Les difficultés informatiques, jadis fort handicapantes, ont été maîtrisées.

Malgré un environnement difficile, la gestion de la solde et des pensions a été maîtrisée. Les salaires des fonctionnaires ainsi que les pensions ont été régulièrement payées, et le respect du cadrage de la masse salariale a été assuré, en dépit de l'augmentation de l'allocation familiale de 9,8 Mds sur l'année. L'implémentation du projet SIGIPES II s'est poursuivie en liaison avec le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MINFOPRA). S'agissant du contrôle budgétaire, des missions de contrôle statutaires ont eu lieu dans 48 administrations, et celles relatives à l'audit se sont déroulées dans 28 administrations. Une descente de contrôle spécifique au BIP s'est effectuée au courant du mois de juin 2016. Des équipes ont également participé au renforcement des capacités des personnels de contrôle, dans le domaine très particulier de l'évaluation des programmes.

Pour ce qui est de la conduite de la réforme budgétaire, il a été élaboré un Plan d'Action du triennat 2016-2018, afin de mieux coordonner les actions de réforme sur la période, et garantir une implication plus efficace de l'ensemble des acteurs des finances publiques. Les Contrôleurs de Gestion désignés au sein des ministères ont bénéficié de formations leur permettant de maîtriser les outils du contrôle de gestion et de mieux jouer leur rôle auprès des responsables de programme. Des formations similaires ont été faites au profit des responsables de programmes, des personnes en charge de la planification au sein des départements ministériels et des contrôleurs financiers.

Par ailleurs, les premières moutures des textes de transposition des directives CEMAC sur les finances publiques, ont été rendus disponibles. Leur transmission à la Commission de la CEMAC, pour avis conforme, est prévue pour 2017.

Concernant le suivi des entreprises publiques et des EPA, deux avant-projets de loi, fixant les règles applicables l'un aux EPA et l'autre aux Sociétés d'Economie Mixtes et aux Sociétés à Capital Public ont été élaborés. Il en est de même des textes relatifs aux modalités de rémunération des dirigeants des organes sociaux.

analyse de la performance globale du programme 274

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	80%	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	123%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 3 925 388 860	CP 3 925 388 860
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 2 283 753 140	Ecart CP 2 283 753 140
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE	CP
TAUX DE CONSOMMATION		
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> - 01 RASPEFIN 2015 produit ; - 11 TOFE et TABORD mensuels (janvier-novembre) produits ; - 01 cadrage élaboré pour la L.F. 2016 ; - Balance de paiement 2015 produite ; - Circulaire présidentielle sur la préparation du budget 2017 produite ; - Projet de loi de finances 2017 produite ; - PPA produits pour toutes les administrations ; - Avant-projet de loi portant révision du régime financier, validé en comité ; - RAP 2015 des ministères, produits ; - Manuel méthodologique du Contrôle de Gestion, produit ; - Données sur les entreprises publiques actualisées ; - Comptes-matières 2016 certifiés. 	
PERSPECTIVES 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Développer un modèle de prévision ; - Assurer une meilleure maîtrise du calendrier budgétaire ; - Accélérer la transposition des Directives CEMAC sur les Finances Publiques ; - Respecter les délais de production du cadrage et des informations macroéconomiques ; - Réaliser des économies budgétaires en matière de dépenses de personnels ; - Mesurer la contribution des entreprises publiques et des EPA à la réalisation des politiques publiques. 	

2.3.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2016

Action 01 PREVISION DES AGREGATS MACROECONOMIQUES, BUDGETAIRES, PRODUCTION DES INFORMATIONS ECONOMIQUES ET FINANCIERES ET EVALUATION DE L'IMPACT DES POLITIQUES BUDGETAIRES									
OBJECTIF	Elaborer un cadrage pour la loi de finances et produire les informations économiques et financières								
Indicateur	Intitulé:	Niveau de respect des délais de production du cadrage et des informations macroéconomiques						TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 80%	
	Unité de mesure	%							
	Année de référence:	2014							
	Valeur de référence:	5.0							
	Année cible:	2018							
	Valeur Cible	4.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):	80							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	282 000 000	282 000 000	249 904 040	249 904 040	221 471 856	221 471 856	87,4 %	87,4 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Environnement international défavorable ; - Retard enregistré dans la réalisation de certains grands projets structurants. 								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation du rapport économique et financier (RASIEFIN) - Elaboration du TOFE et du TABORD - Elaboration et mise à jour du cadrage macroéconomique et budgétaire - Elaboration de la note de conjoncture - Suivi des activités du secteur réel - Elaboration de la balance des paiements - Coordination des activités de Prévision au MINIFI 								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - RASIEFIN produit et édité - Les TOFE et TABORD mensuels produits, - Les cadrages macroéconomiques et budgétaires trimestriels produits, - Trois (03) notes trimestrielles de conjoncture produites, - Trois (03) rapports trimestriels sur l'observation du secteur réel produits, - Balance de paiements définitive de 2015, - Dix (10) balances de règlement mensuelles 								
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Adapter le modèle macroéconomique au compte trimestriel ; - Adapter l'outil de production du TABORD aux directives CEMAC sur les finances publiques ; - Renforcer le dispositif de suivi des Investissements directs étrangers (IDE) ; - Respecter les délais de production du cadrage et des informations macroéconomiques. 								

Action 02 PRÉPARATION DU BUDGET DE L'ETAT

OBJECTIF	Assurer une préparation adéquate du projet de loi de finances							
Indicateur	Intitulé:		Niveau de respect des principaux rendez-vous budgétaires				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 97,5%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		80.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		78					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	188 862 876	188 862 876	306 650 633	306 650 633	306 650 448	306 650 448	99,9 %	99,9 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Environnement international défavorable ; - Crise sécuritaire due aux activités de la secte terroriste Boko Haram ; - Consolidation des acquis de la réforme budgétaire ; - Non-respect du calendrier budgétaire par les acteurs de finances publiques. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> -- Elaboration et production des documents budgétaires de la préparation du budget de l'Etat 2017 - Coordination de la préparation du budget de l'Etat 2017 - Suivi de l'élaboration du budget de l'Etat dans les Administrations sectorielles - Suivi de l'exécution des dépenses publiques et collecte des données sur les recettes de services 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Circulaire présidentielle sur la préparation du budget de l'Etat pour l'exercice 2017 - Projet de Loi de finances et ses annexes produits - Rapport des pré-conférences budgétaires produit - Rapport du Comité Interministériel d'Examen des Programmes - Rapport des conférences budgétaires produit - Rapports annuels des Performance (RAP) de toutes les administrations et Projets de performance des Administrations (PPA) produits - Rapport sur les mouvements des crédits disponibles - Rapport des conférences de report disponible - Rapports des couvertures budgétaires des avances de trésorerie réalisées disponible 							
Perspectives 2017	Assurer une meilleure maîtrise du calendrier budgétaire.							

Action 03 GESTION DE LA SOLDE ET DES PENSIONS

OBJECTIF	Améliorer la qualité de la dépense de solde et des pensions							
Indicateur	Intitulé:		Volume d'économies budgétaires générées par les activités de la DDPP				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 21,7%	
	Unité de mesure		Mln					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		570.0					
	Année cible:		2017					
	Valeur Cible		6000.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		1 300					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	203 000 000	203 000 000	185 765 878	185 765 878	159 124 296	159 124 296	84,5 %	84,5 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation du taux mensuel d'allocation familiale ; - Augmentation continue de la masse salariale, due aux divers recrutements au sein de la Fonction Publique et dans l'Armée ; - Décentralisation du traitement de la solde, nécessitant un renforcement du contrôle dans les ministères ; - Implémentation du projet SIGIPES 2. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi de la déconcentration de la solde et pensions - Ordonnancement de la solde et des pensions - Suivi de la constitution des droits à pension et des services précaires - Administration de l'application de traitement des salaires et Pensions - Mise à jour du fichier solde - Orientation de la politique salariale 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport trimestriel sur la fréquence des interventions correctives sur les sites déconcentrés - Rapport bimensuel sur les dossiers de la solde des administrations non déconcentrées (traités et transmis au Trésor), - Rapport bimensuel sur les dossiers des pensions des administrations non déconcentrées (traités et transmis au Trésor), Rapport trimestriel sur le volume des projets d'actes des pensions civiles et militaires reçus et visés - Compte rendu trimestriel sur le nombre de demande de services précaires traités et signés au trimestre précédent - RAS - Rapport trimestriel sur le volume des économies budgétaires générées par les activités d'apurement du fichier solde - Rapport mensuels sur l'exécution des dépenses salariales et de pensions, Rapport bimensuel sur les notes émises sur la soutenabilité salariale, 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre l'assainissement du fichier solde ; - Réaliser des économies budgétaires en matière de dépense de personnels. 							

Action 04 CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

OBJECTIF	Contribuer par le contrôle à une meilleure qualité de la dépense publique							
Indicateur	Intitulé:		Niveau d'accompagnement des administrations				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 197,91%	
	Unité de mesure		HH					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		72.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		48.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		95					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	1 709 804 124	1 709 804 124	1 465 896 310	1 465 896 310	1 449 939 839	1 449 939 839	88,5 %	88,5 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Ressources humaines insuffisantes pour couvrir l'ensemble des administrations ; - 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. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Lancement du budget 2017 - Tenue de la mission d'audit - Opération de contrôle budgétaire assuré - Evaluation des opérations d'investissements publics - Evaluation de la qualité de la dépense - Formation - Conseils - Suivi spécifique des activités de la Sous-direction du Contrôle financier 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de lancement - Rapport général de la 1ère mission d'audit 2016 - Rapport général du contrôle budgétaire - Rapport général de la mission d'évaluation des opérations des investissements publics - Rapport général de l'évaluation de la qualité de la dépense - Rapport de formation des contrôleurs financiers régionaux et départementaux, Rapport de formation des contrôleurs financiers auprès des ministères et des EPA, Comptes rendus de sessions de formation du personnel de la DCOB - Projets d'actes administratifs & financiers relatif au Comité ad hoc d'élaboration du projet CIREX 2017 transmis au MINFI - Rapport d'apurement et de clôture des caisses d'avances, Rapport annuel des activités du CFC, Etat des CA créées ou réouvertes en 2016, Etat de suivi des délégations ponctuelles de crédits à l'étranger au titre de l'exercice 2016 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en exergue le contrôle de performance, conformément à la nouvelle donne de gestion publique ; - Accroître les ressources affectées au contrôle budgétaire afin de couvrir l'ensemble des administrations. 							

Action 05 CONDUITE DE LA REFORME BUDGÉTAIRE

OBJECTIF	Assurer le développement conceptuel et opérationnel d'une gestion budgétaire axée sur la performance							
Indicateur	Intitulé:	Niveau de réalisation des activités de la feuille de route du triennat 2016-2018 pour la modernisation des finances publiques					TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 44,6%	
	Unité de mesure	%						
	Année de référence:	2014						
	Valeur de référence:	45.0						
	Année cible:	2018						
	Valeur Cible	65.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):	29%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	197 000 000	197 000 000	171 475 307	171 475 307	168 172 307	168 172 307	94,7 %	94,7 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Nécessité d'un arrimage de la réglementation financière sur les normes communautaires ; - Accélération de la mise en œuvre de la réforme sur les finances publiques ; - Faible appropriation des nouvelles normes par les acteurs des finances publics. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Internationalisation des Directives CEMAC - Finalisation des outils méthodologiques sur le Contrôle de gestion - Finalisation des outils de pilotage du Triennat 2016-2018 pour la Modernisation des Finances Publiques - Opérationnalisation du Plan Annuel de formation 2016 - Accompagnement des administrations à l'élaboration de leurs documents de performance - Mobilisation de l'assistance technique - Gestion et suivi des projets et programmes d'appui à la réforme des finances publiques 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Avant-projet de loi portant révision du RFE disponible ; - Avant-projet de loi portant Code de transparence et de bonne gouvernance disponible ; - Avant-projet de décret portant Règlement Général de la Comptabilité Publique (RGCP) disponible - Rapport d'atelier sur l'analyse des écarts entre le Décret n°2003/011/PM du 09 janvier 2003 portant Nomenclature Budgétaire de l'Etat et la Directive CEMAC n°4 portant Nomenclature Budgétaire de l'Etat disponible ; - Guide méthodologique du Contrôle de gestion, Plan de déploiement du Contrôle de gestion dans l'administration disponible ; - Plan d'action du Triennat 2016-2018 validé ; - PV de réception de l'Application de suivi-évaluation du Triennat 2016-2018 disponible ; - Rapport de formation des responsables de programmes, des contrôleurs de gestion et d'autres responsables de la chaîne PPBS disponible ; - Nomenclatures d'activités de deux administrations pilotes élaborées ; - Rapports annuels de performance des administrations élaborés ; - Aide-mémoires de missions produits ; - Convention de financement du 11ème FED de l'Union Européenne signée. 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Accélérer la transposition des Directives CEMAC sur les Finances Publiques ; - Améliorer la coordination des actions entre le MINFI, le MINEPAT et le MINMAP. 							

Action 06 SUIVI DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET DES EPA

OBJECTIF	Contribuer à l'amélioration des performances des entreprises publiques et des EPA							
Indicateur	Intitulé:		Niveau de contribution technique des entreprises publiques et EPA dans la réalisation des politiques publiques				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 77,3%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		25.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		75.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		58%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	75 500 000	75 500 000	22 989 950	22 989 950	9 989 950	9 989 950	15,7 %	15,7 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Forte demande de subvention exprimée par les entreprises ; -Nécessité de maîtriser l'enveloppe globale des subventions. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des transferts et subventions aux entreprises publiques et EPA ; - Suivi des contributions aux organismes internationaux ; -Suivi des arriérés de l'Etat. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Projets de cahier de charge des représentants du MINFI dans les Conseils d'Administrations des EPA et entreprises Publiques produits ; - Décisions de déblocage de tranche trimestrielle signées ; - Rapport de mission sur les données actualisées des EPAs et OS disponible ; - Rapport sur le suivi de la consommation des crédits des EPAs et OS disponible ; - Rapport sur l'évaluation des contributions de l'Etat aux organismes internationaux disponible ; - Rapport sur les arriérés de l'Etat (Eau, électricité et Téléphone) disponible ; -Réception d'un logiciel de gestion des points de livraison d'eau, d'électricité et de téléphone des administrations 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Mesurer et suivre la contribution des entreprises publiques à la réalisation des politiques publiques ; - Poursuivre la structuration de la dette non structurée ; -Poursuivre la collecte des données auprès des Organisations Internationales en liaison les SPM. 							

Action 07 NORMALISATION DE LA TENUE DE LA COMPTABILITE-MATIERES

OBJECTIF	Contribuer à la promotion d'une gestion matière performante							
Indicateur	Intitulé:		Nombre d'administrations disposant d'une comptabilité matière normalisée				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 22,9%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		10.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		35.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		8						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	199 999 000	199 999 000	116 480 419	116 480 419	112 289 419	112 289 419	64 %	64 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Rareté des ressources ; - Poursuite du rôle de conseil de la DNCM auprès des ordonnateurs. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Élaboration et vulgarisation des normes de la comptabilité matières - Formation aux techniques et procédures en comptabilité matières - Contrôle méthodologique et contrôle de la gestion-matières -Apurement des comptes matières 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Normes de la comptabilité matières élaborées ; - Rapport sur les sessions de vulgarisation des normes de la comptabilité matières disponibles ; - Rapports sur le suivi de la Formation aux techniques et procédures en comptabilité matières disponibles ; - Rapport de synthèse de la mission de contrôle de l'effectivité de la gestion matières du second semestre 2015 disponible ; - Rapport de mission de contrôle de l'effectivité de la gestion matières du premier semestre 2016 disponible ; - Rapport de synthèse de la mission de vérification et arrêt des écritures des comptables-matières disponible ; -Rapport sur le pré apurement des comptes de l'année 2015 disponible. 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Former les personnels nouvellement recrutés par concours direct (Commis et Contrôleurs Adjoints de la Comptabilité Matières ; -Poursuivre les travaux d'inventaire du patrimoine de l'Etat en liaison avec le MINDCAF. 							

Action 08 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DU PROGRAMME 274

OBJECTIF	Accompagner la mise en œuvre des actions de l'administration des services du programme 274							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation du plan d'actions du programme 274				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 91,0%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		80.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		91,0%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	3 352 976 000	3 352 976 000	1 406 226 323	1 406 226 323	1 382 366 297	1 382 366 297	87 %	87 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - 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 extrants)	<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 (extrants)	Les activités prévues pour cette action ont été entièrement réalisées. Toutefois, 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 2017 afin d'améliorer les performances du programme 274.							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer le système de remontée de l'information budgétaire, des Régions vers les services centraux; -Renforcer la coordination avec les autres directions générales du Ministère, en ce qui concerne l'échange et le partage d'informations. 							

2016

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.4. PROGRAMME 275

GOUVERNANCE ET APPUI INSTITUTIONNEL AU MINFI

Responsable du programme

EBANG MVE Urbain Noël
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 dans l'optique de parvenir à une exécution harmonieuse de l'ensemble des programmes du ministère. La cible de l'indicateur de performance du programme a été fixée à 90%, correspondant au niveau moyen de réalisation des activités budgétisées au MINFI.

Par ailleurs, les ressources affectées au programme support servent à mener les activités propres au programme, même s'il convient de relever que 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 « **Coordination et suivi des activités des services** ». 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.

OBJECTIF	Améliorer la coordination des services et assurer la bonne mise en œuvre des programmes du MINFI.	
Indicateur	Intitulé:	Taux de réalisation des activités budgétisées au MINFI
	Unité de mesure	%
	Valeur de référence:	80.0
	Année de référence:	2014
	Valeur Cible	90.0
	Année cible:	2018

ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01:	AMELIORATION DU CADRE DE TRAVAIL AU MINISTERE DES FINANCES	
	Action 02:	GESTION FINANCIERE ET BUDGETAIRE AU MINFI	
	Action 03:	DEVELOPPEMENT DES TIC AU MINFI	
	Action 04:	DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES	
	Action 05:	CONTRÔLE ET AUDIT INTERNE AU MINFI	
	Action 06:	CONSEIL ET ASSISTANCE JURIDIQUE AU MINFI	
	Action 07:	COMMUNICATION ET RELATIONS PUBLIQUES AU MINFI	
	Action 10:	GESTION DES RESSOURCES DOCUMENTAIRES AU MINFI	
	Action 11:	COORDINATION ET SUIVI DES ACTIVITÉS DES SERVICES	
	Action 12:	ETUDES STRATEGIQUES ET PLANIFICATION AU MINFI	
	DOTATIONS INITIALES	AE 13 999 872 000	CP 12 949 872 000
	RESPONSABLE DU PROGRAMME	EBANG MVE Urbain Noël, 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 contexte ci-après :

- la mise en œuvre des activités du contrôle de gestion au sein du MINFI, grâce aux actions menées par les équipes mises en place auprès des responsables de programme ;
- le lancement tardif des procédures d'attribution des marchés pour le compte de l'année 2016, impactant négativement l'exécution du BIP MINFI ;
- un déficit d'espace de travail, notamment au niveau des services centraux ;
- le renforcement de la défense des intérêts de l'Etat en justice;
- des difficultés observées dans la mise en place d'un dispositif efficace d'archivage des documents au MINFI, entraînant le report de cette activité en 2017.

2.4.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2016

Les activités du programme support se sont relativement bien déroulées. Au plan de la communication, la mise à jour régulière du Site Internet du MINFI, la couverture médiatique de tous les événements du département, et la confection de gadgets ont permis d'améliorer la visibilité du Ministère des Finances par.

S'agissant du conseil et de l'assistance juridique, toutes les affaires judiciaires ont été suivies de manière régulière. Et un règlement quasi définitif a été apporté à la lancinante question des droits des agents des sociétés d'Etat liquidées.

Quant à la gestion budgétaire et financière, le comité interne de gestion de la Chaîne Planification - Programmation – Budgétisation et Suivi/évaluation (PPBS) du MINFI mis en place en juin 2016 a fonctionné normalement. L'exécution de son plan d'actions a permis de produire, dans les délais, les 04 principaux extraits ci-après : le document de Revue et actualisation des programmes ; le Rapport Annuel de Performance 2015 ; le CDMT 2017-2019 et le Projet de

Performance 2017.

Pour ce qui est spécifiquement des projets d'investissement, il faut relever que l'essentiel des ressources prévues sous ce volet a concerné la finalisation de plusieurs chantiers de construction des perceptions et des hôtels de finances dans les Régions. L'achèvement complet de ces projets va permettre d'accroître les capacités d'accueil de nos services déconcentrés. Des études dans divers domaines ont aussi été menées, avec des résultats qui sont en cours d'exploitation.

La coordination des services a été renforcée par l'opérationnalisation du contrôle de gestion au sein du département ministériel. Ainsi, la charte ministérielle de gestion a été signée et les premiers dialogues de gestion au niveau stratégique ont été menés.

analyse de la performance globale du programme 275

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	91%	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	101%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 31 949 155 553	CP 30 899 155 553
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE -17 949 283 553	Ecart CP -17 949 283 553
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE	CP
TAUX DE CONSOMMATION	89,6 %	92,66 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> - 03 Edifices construits ; - CDMT 2017-2019 produit ; - Schéma directeur informatique du MINFI mis en œuvre à 43,75% ; - 12 missions d'inspection et d'audit réalisées, avec production de rapports ; - Défense des intérêts de l'Etat en justice ; - Exécution des décisions de justice au MINFI ; - Plan de formation mis en œuvre ; - 13 évènements et activités ordinaires couvertes médiatiquement ; - 52 émissions radiophoniques « Le temps de l'économie » produites et diffusées sur la CRTV-Radio ; - Courrier informatisé dans les services centraux logés au sein des bâtiments A et B du MINFI ; - Mise en œuvre de la feuille de route 2016 du MINFI ; - RAP 2015 et PPA 2016 produits dans les délais ; CDMT 2017-2019 - Divers rapports d'activités produits ; - Charte de gestion élaborée - Equipe de contrôle de gestion mise en place. 	
PERSPECTIVES 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de la coordination des activités du MINFI ; - Accélération de la mise en œuvre du contrôle de gestion ; - Construction de nouveaux édifices au regard du déficit d'espace de travail existant ; - Aménagement et maintenance des locaux ; - Renforcement du suivi des affaires judiciaires. 	

2.4.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2016

Action 01 AMELIORATION DU CADRE DE TRAVAIL AU MINISTERE DES FINANCES									
OBJECTIF	Doter les différentes structures du MINFI d'infrastructures et équipements adéquats								
Indicateur	Intitulé:	Proportion de personnels disposant d'un poste de travail fixe au MINFI				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 85,6%			
	Unité de mesure	%							
	Année de référence:	2014							
	Valeur de référence:	75.0							
	Année cible:	2018							
	Valeur Cible	90.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):	77							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	3 005 534 000	1 955 534 000	2 686 399 487	1 636 399 487					
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Mauvaise maîtrise des règles dans le domaine des marchés publics, entraînant des retards dans la passation des marchés et l'exécution des projets ; - Attente d'un redéploiement des personnels du Ministère des services centraux conformément au nouvel organigramme ; - Insuffisance de l'espace de travail au niveau des services 								
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Construction de nouveaux édifices - Réaménagement des édifices existants; - Equipement des services déconcentrés et extérieurs; - Acquisition de matériels de bureau ; 								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - 03 Services déconcentrés et extérieurs équipés ; (CENADA BAFOUSAM, CFR SUD, AMBACAM HAYE) - 03 Édifices construits (Hôtels de finance de Djoum ; Bengbis ; Ambam) ; - 04 Édifices aménagés (CFR de Bafoussam, CFR du Sud ; Bâtiment A et Immeuble CNR) ; - Matériels informatiques acquis : 15 micro-ordinateurs ; 								
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Accélérer le processus de passation des marchés ; - Renforcer les capacités des personnels de la DRFI dans le suivi et contrôle de l'exécution du Budget programme 								

Action 02 GESTION FINANCIERE ET BUDGETAIRE AU MINFI

OBJECTIF	Assurer une bonne exécution financière des programmes au MINFI.							
Indicateur	Intitulé:		Documents budgétaires et financiers produits annuellement dans les délais.				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 83%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		70.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		90.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		75%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	7 017 838 000	7 017 838 000	24 706 647 274	24 706 647 274	24 170 521 188	24 170 521 188	97,23 %	97,23 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Insuffisance de personnels ; - Attente d'un redéploiement des personnels du Ministère conformément au nouvel organigramme ; 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Prise en charge des dépenses communes de l'administration centrale ; - Préparation du budget du MINFI ; - Suivi de l'exécution du budget du MINFI ; 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Budget 2016 du MINFI disponible ; - CDMT 2017-2019 disponible ; - Revue de programme 2016 ; - Rapport sur l'exécution du budget du MINFI, produit ; - Salaires des personnels du MINFI honorés sans retard. 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Redéployer les personnels dans les services ; - Assurer une bonne budgétisation des activités conformément au CDMT. 							

Action 03 DEVELOPPEMENT DES TIC AU MINFI

OBJECTIF	Optimiser les échanges administratifs entre différentes structures du MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Taux de mise en oeuvre du schéma directeur informatique				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 54,7%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		35.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		80.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		43,75%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	148 000 000	148 000 000	74 846 150	74 846 150	46 938 014	46 938 014	36,56 %	36,56 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Déficit de coordination des actions entre les directions générales et la DSI (au niveau central).							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - Travaux d'amélioration de l'applicatif de gestion du budget programme (PROBMIS) ; - Gestion stratégique des systèmes d'information ; - Maintenance du système informatique du Ministère. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> - la mise en œuvre du schéma directeur informatique affiche un taux de réalisation de 43,75% (Exécution des travaux de déploiement d'ETL à 60% ; Exécution des travaux de réhabilitation du LAN à 70% ; Réalisation du cahier de charges pour la mise en place d'un Système de gestion Intégré budgétaire et comptable) en 2015 ; - La maintenance courante du système informatique du MINFI a été assurée sans grandes difficultés. 							
Perspectives 2017	Renforcer la coordination par la DSI de toutes les activités informatiques du ministère.							

Action 04 DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

OBJECTIF	Accroître qualitativement les ressources humaines au MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Taux de mise en œuvre du cadre organique				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 35%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		15.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		35%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	573 000 000	573 000 000	432 242 880	432 242 880	347 638 124	347 638 124	74,56 %	74,56 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Absence d'un plan de développement des RH du MINFI - Absence d'une vision stratégique en matière de GRH ; 							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre du plan de formation ; - Suivi des carrières des personnels ; - Gestion stratégique des ressources humaines ; - Activités sociales - Déploiement du personnel. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Marché relatif à l'élaboration du plan de développement des RH infructueux ; - Plan de formation 2016 entièrement mis en œuvre ; - Actes de carrières régulièrement produits ; - Activités sociales : encadrement des personnes vivant avec le VIH/SIDA, organisation de 3 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. - Redéploiement du personnel dans les services centraux et déconcentrés : DGTCFM (TG, AC, PERCEPTION) ; DGI (CIMÉs) et DGB (CFR et CFS) 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre le redéploiement du personnel ; - Relancer l'étude sur l'élaboration du plan de développement des RH. 							

Action 05 CONTRÔLE ET AUDIT INTERNE AU MINFI

OBJECTIF	Contribuer par le contrôle, au bon fonctionnement des services.							
Indicateur	Intitulé:		Nombre de rapport de mission produits au MINFI				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 80%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		8.0					
	Année cible:		2017					
	Valeur Cible		15.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		12					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	98 000 000	98 000 000	80 550 408	80 550 408	74 881 783	74 881 783	87,68 %	87,68 %
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. Par ailleurs, sur recommandation du Contrôle Supérieur de l'Etat, le Ministre des Finances a créé un comité d'audit au sein du MINFI. Ses activités devraient permettre d'améliorer la qualité des missions d'audit et le suivi des recommandations issues desdites missions.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration du programme annuel de contrôle - Contrôle et évaluation du fonctionnement des services des régies financières - Contrôle et évaluation du fonctionnement des services administratifs et budgétaires - Elaboration d'une cartographie des risques - Mise en place d'un comité d'audit. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - 9 missions d'inspection et d'audit réalisées auprès des services des régies financières (6 missions d'enquête et 3 missions de vérification); - 3 missions d'inspection et d'audit réalisées auprès des services administratifs et budgétaires (2 missions d'enquête et 1 mission d'audit) ; - Cartographie des risques de l'Inspection Générale produite. 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Coordonner l'élaboration des cartographies des risques dans toutes les structures du MINFI, en vue d'un meilleur ciblage des missions d'inspection et d'audit ; - Renforcer les capacités techniques de l'Inspection Générale, en lien avec le contexte de la réforme budgétaire en cours ; - Renforcer les effectifs de l'Inspection générale. 							

Action 06 CONSEIL ET ASSISTANCE JURIDIQUE AU MINFI

OBJECTIF	Veiller au respect des lois et règlements au MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Proportion des textes élaborés dans les délais au MINFI				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 55%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		70.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		90.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		50%					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	76 500 000	76 500 000	46 518 682	46 518 682	41 628 682	41 628 682	64,84 %	64,84 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Le suivi de l'activité contentieuse et la défense des intérêts de l'Etat au cours de l'année 2016 a été marqué par l'intensification des procédures devant le Tribunal Criminel Spécial (TCS) et un accroissement substantiel des affaires devant les juridictions administratives.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Défense des intérêts de l'Etat en justice ; - Exécution des décisions de justice ; - Préparation de texte législatif et réglementaire ; - Organisation des concertations et mise en paiement de la prime de reconversion des ex-employés ; 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Divers traités et convention signés, notamment sur le plan fiscal ; - Rapport des activités de l'Etat en justice produit. Ce rapport indique : 10 affaires clôturées au TCS sur 28 affaires; 65 clôturés sur 406 affaires au cours devant les juridictions administratives, 7 sur 123 affaires pendantes en procédure judiciaire - Rapport sur l'exécution des décisions de justice produit. Ce rapport indique : 15 décisions d'exécution de justice et 59 en instance de traitement. 							
Perspectives 2017	Renforcer le suivi des affaires judiciaires.							

Action 07 COMMUNICATION ET RELATIONS PUBLIQUES AU MINFI

OBJECTIF	Accroître la visibilité des actions menées au MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Nombre d'activités ayant fait l'objet d'une couverture médiatique au MINFI				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 20%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2013					
	Valeur de référence:		25.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		50.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		10					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	109 000 000	109 000 000	94 444 632	94 444 632	94 294 632	94 294 632	99,68 %	99,68 %
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. Au-delà des différents plans de communication mis en œuvre dans les Directions générales, des activités principales du MINFI ont été identifiées et pour lesquelles une communication plus élaborée doit être faite.							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Couverture médiatique des événements organisés par le MINFI ; - Production de supports d'informations ; - Élaboration et diffusion des supports de communication événementielle au MINFI ; - Mise à jour du site web du MINFI ; - Gestion stratégique de la communication et des relations publiques. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - 10 évènements du Ministère des Finances, couverts médiatiquement ; - Production et diffusion de 52 émissions radiophoniques « Le temps de l'économie » sur CRTV-Radio ; - 2 production du magazine « Finances Infos » - Divers kits de reportage et gadgets produits. 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Animer le site web du MINFI au public ; - Assurer la couverture médiatique 							

Action 10 GESTION DES RESSOURCES DOCUMENTAIRES AU MINFI

OBJECTIF	Améliorer la gestion des ressources documentaires au MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Proportion des services disposant d'un système d'archivage fonctionnel au MINFI				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 57%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		40.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		70.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		40					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	54 500 000	54 500 000	45 954 333	45 954 333	782 497 211	782 497 211	57 %	57 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de la coordination de certaines activités spécifiques ; - Réduction du nombre de comités opérant au sein du MINFI et renforcement des compétences des directions techniques, afin de réduire les conflits de compétences. 							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des activités des industries extractives ; - Élaboration des manuels de procédures ; - Suivi des infractions fiscales ; - Mise en œuvre des recommandations de la réforme fiscale 2007 ; - Suivi des activités de la Commission de passation des marchés ; - Suivi des activités de lutte contre MST-SIDA Tuberculose ; - Suivi des activités du Comité national de la dette publique 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Les ressources affectées ont été utilisées par des différents comités opérationnels au sein du Ministère des Finances. Ces différents comités ont produit leurs rapports d'activités au terme de l'exercice 2016.							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Recenser les comités du MINFI en vue de leur rationalisation ; - Améliorer l'exploitation des rapports produits par ces comités. 							

Action 11 COORDINATION ET SUIVI DES ACTIVITÉS DES SERVICES

OBJECTIF	Assurer le bon fonctionnement de toutes les structures du MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Niveau de mise en œuvre du dispositif de pilotage axé sur la performance.				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 77%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		60.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		77%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	1 673 500 000	1 673 500 000	1 497 273 134	1 497 273 134	1 230 921 849	1 230 921 849	82,07 %	82,07 %
CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite de la mise en œuvre du contrôle de gestion au sein des programmes du MINFI ; - Renforcement de la coordination des activités du MINFI. 							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Élaboration et suivi de la mise en œuvre de la feuille de route annuelle du MINFI ; - Élaboration et suivi de la mise en œuvre du PTA du MINFI ; - Coordination des activités du MINFI ; - Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi ; - Coordination de contrôle de gestion au MINFI ; - Pilotage stratégique du MINFI. 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Feuille de route MINFI 2016 disponible, - Matrice d'évaluation de la feuille de route mise à jour chaque trimestre ; - PTA MINFI 2016 disponible ; - 11 Relevés de conclusion des réunions du comité de coordination, produits ; - CDMT 2017-2019 produit ; Revue des programmes produits ; RAP MINFI 2015 - Outils du contrôle de gestion élaborés et mis en œuvre ; - Charte de gestion ministérielle élaborée ; - Dispositif de pilotage stratégique mis en place à 77%. 							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboration et suivi de la feuille de route et du PPA 2016 du MINFI ; - Poursuite de la mise en œuvre du contrôle de gestion au MINFI (Dialogue de gestion ; protocole type de gestion ; lettre de mission). 							

Action 12 ETUDES STRATEGIQUES ET PLANIFICATION AU MINFI

OBJECTIF	Améliorer la qualité et l'efficacité de la dépense au MINFI							
Indicateur	Intitulé:		Documents de planification et de programmation produits annuellement dans les délais				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 50%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		70.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		50%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	1 244 000 000	1 244 000 000	2 284 278 573	2 284 278 573	782 497 211	782 497 211	64,66 %	64,66 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcement de la coordination de certaines activités spécifiques ; - Réduction du nombre de comités opérant au sein du MINFI et renforcement des compétences des directions techniques, afin de réduire les conflits de compétences. 							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi des activités des industries extractives ; - Élaboration des manuels de procédures ; - Suivi des infractions fiscales ; - Mise en œuvre des recommandations de la réforme fiscale 2007 ; - Suivi des activités de la Commission de passation des marchés ; - Suivi des activités de lutte contre MST-SIDA Tuberculose ; - Suivi des activités du Comité national de la dette publique 							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Les ressources affectées ont été utilisées par des différents comités opérationnels au sein du Ministère des Finances. Ces différents comités ont produit leurs rapports d'activités au terme de l'exercice 2016.							
Perspectives 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Recenser les comités du MINFI en vue de leur rationalisation ; - Améliorer l'exploitation des rapports produits par ces comités. 							

3. BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES

Rendu au début du second triennat de programmes, l'on peut considérer que le basculement du budget de moyens vers le budget programme est effectif, basé sur l'approche budgétaire axée sur les résultats. Après un premier triennat de programme caractérisé par un démarrage laborieux en 2013 dû notamment à des difficultés d'ordre informatique, l'ensemble des administrations ont intégré dans leur fonctionnement la démarche du budget programme.

Des insuffisances ont néanmoins été observées dans un certain nombre de domaines, notamment : la formulation des indicateurs de programme et d'action, la mise en cohérence des objectifs stratégiques de programmes, avec les objectifs spécifiques des actions et les livrables attendus des différentes activités mises en œuvre, le début du second triennat a permis d'améliorer le cadre logique des programmes.

L'opérationnalisation du contrôle de gestion à l'ensemble des administrations, a amélioré le pilotage stratégique des programmes et devrait contribuer à une meilleure maîtrise de ce nouveau paradigme de gestion, qui doit aussi permettre d'opérer une véritable mue dans les mentalités des différents acteurs des finances publics.

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 2016 un taux de 97,8% par rapport à l'objectif annuel. Le montant en valeur absolue se situe à FCFA 2 261Mds collectés, soit 1 584 milliards au titre des Impôts et Taxes (101,2%) et 683,1 milliards au titre des recettes douanières (91%) contre une prévision annuelle de FCFA 2 317,1 Mds fixé par la loi de finances. Cela représente une performance satisfaisante obtenue dans un environnement global assez difficile. Ces résultats ont été possibles, grâce notamment à la poursuite de la politique d'élargissement de l'assiette fiscale et au renforcement de la discipline en ce qui concerne les contrôles douaniers.

Climat fiscal des affaires : les efforts accomplis dans ce segment ont permis en 2016,

d'améliorer la qualité des services rendus aux contribuables fiscaux avec la simplification d'un certain nombre de procédures, notamment : la Télé-déclaration qui a été étendue aux PME/PMI; la dématérialisation de l'enregistrement de la commande publique et des mutations immobilières ; la mise en place d'un nouveau système d'immatriculation des contribuables appelé « IDU » visant à sécuriser le fichier des contribuables à travers une carte de contribuable biométrique ; et la consolidation du « mobil-tax ». Toutes ces innovations ont permis d'améliorer la qualité des services et par conséquent le temps moyen consacré par le contribuable à l'accomplissement de ses obligations fiscales.

Au niveau de la Douane, outre la mesure phare relative à l'entrée en vigueur depuis le 04 août 2016 de l'Accord de Partenariat Economique (APE), signé entre notre pays et l'Union Européenne, l'acquisition des nouveaux scanners pour la place portuaire de Douala a permis à la Douane d'améliorer l'efficacité et l'efficience des contrôles. Les résultats de cette acquisition ont d'ores et déjà été satisfaisants à la fin d'année 2016 et tout porte à croire qu'ils s'amélioreront en 2017. La Douane a également poursuivi la signature des contrats de performance avec les services d'assiette, et des contrats d'opérateurs agréés de grands importateurs.

Gestion du Trésor et de la dette : le Trésor public a poursuivi sa modernisation en 2016. Le délai de paiement, considéré comme l'une des entraves fortes au développement des affaires au Cameroun, a été maintenu à 60 jours, suivant la date de liquidation. Une analyse plus fine de cet indicateur montre que ce délai s'est situé à 30 jours en moyenne dans les Régions. 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. L'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 : le dispositif de collecte et d'analyse a relevé que s'agissant de la lutte contre la contrebande, la contrefaçon et les trafics illicite, le nombre de saisies enregistrées s'est situé à 4137 sur l'ensemble du territoire national pour une valeur des saisies estimée à près de 20 milliards de FCFA.

La montée en puissance de la police du rayon des douanes pousse à croire que des résultats plus importants seront atteints dans ce segment, au cours des prochaines années. Par ailleurs, le renforcement du dispositif de suivi par géolocalisation des marchandises et des moyens de transport dénommé « NEXUS+ » a permis de réduire les infractions relevées dans le transit des marchandises, sur le corridor Douala-Bangui-Ndjamena.

Modernisation de la gestion budgétaire de l'Etat : des avancées ont été enregistrées dans la mise en œuvre de la réforme budgétaire, grâce à l'opérationnalisation dans chaque administration du contrôle de gestion, qui a été impulsé vivement par une circulaire du Premier Ministre, le guide méthodologique du contrôle de gestion et le renforcement des capacités des

responsables de programmes et de leurs contrôleurs de gestion lesquels devraient permettre aux administrations de mieux maîtriser cette démarche, en vue d'une meilleure maîtrise des résultats des programmes. Par ailleurs, les travaux relatifs à la transposition des directives CEMAC sur les finances publiques se sont poursuivis. Au 31 décembre 2016, les projets de textes ont tous été élaborés en vue de la transposition des 06 directives de la CEMAC de 2011 sur les finances publiques et leur transmission à la CEMAC s'effectuera en 2017. Au plan de la gestion des ressources humaines, la plateforme de l'application devant gérer le SIGIPES II a été installée et configurée. Toutefois l'entrée en production de ce progiciel qui prévoyait la production d'une pré-solde, la production de la première solde et le début du traitement des actes été reporté en 2017.

3.2. LEÇONS APPRISSES

- -Les niveaux de performances enregistrés dans la mobilisation des recettes non pétrolières, dans un environnement peu favorable, montrent que d'importantes marges de progression sont encore possibles, à condition de densifier les actions en faveur de l'élargissement de l'assiette fiscale, tout en accordant une place de choix à l'amélioration de la qualité des services rendus aux contribuables ainsi qu'aux usagers de la douane ;
- -L'opérationnalisation du contrôle de gestion revêt une importance capitale dans la perspective d'accroître la lisibilité des vertus du budget programme. La mise en œuvre des outils de cette démarche, constitue donc un impératif catégorique aux bénéfices de l'ensemble des acteurs des finances publiques ;
- -Malgré l'amélioration observée dans l'identification des indicateurs de performances pour ce second triennat, spécifiquement en 2016, des efforts doivent encore être faits pour améliorer la qualité. L'élaboration par le MINFI d'un dictionnaire des indicateurs, serait une initiative salubre afin que ceux-ci renseignent effectivement sur les niveaux de performances réalisés au titre des actions auxquelles ils sont accolés. Cela peut valoir également pour les autres administrations ;
- --Le renforcement de la collaboration entre le MINFI et le MINEPAT est un facteur crucial dans la consolidation des acquis de la réforme, ainsi que dans la construction des instruments nécessaires à la mesure des performances des administrations.

3.3. PERSPECTIVES 2017

- Renforcer les mesures d'élargissement de l'assiette fiscale, et massifier les ressources en faveur de l'amélioration des services rendus aux usagers et aux contribuables ;
- Poursuivre le renforcement de la coordination opérationnelle des actions ainsi que celle des activités (à travers la désignation des responsables d'activités), pour améliorer la qualité des

résultats de chaque programme ;

- Après la mise en place du contrôle de gestion dans les programmes du ministère, de poursuivre par l'opérationnalisation du dialogue de gestion des deux niveaux stratégique et opérationnel au sein du ministère dès 2017 ;
- Mettre en place un système de collecte des données statistiques permettant de mieux renseigner les indicateurs ;
- 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 ;
- Passer à une exécution budgétaire en mode programme pour susciter une meilleure quête du résultat ;
- Poursuivre et achever la mise en œuvre de l'organigramme du MINFI, pour doter les différentes structures de personnels en quantité et en qualité. /-