

R E P U B L I Q U E D U C A M E R O U N

PAIX - TRAVAIL - PATRIE



---

# RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE 2017

**CHAPITRE 20**

**MINISTRE DES FINANCES**

---

VERSION FRANÇAISE

---

## SOMMAIRE

---

	<b>NOTE EXPLICATIVE</b>	<b>4</b>
<b>1.</b>	<b>CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES</b>	<b>5</b>
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	7
1.4.	AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2017	8
<b>2.</b>	<b>ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES</b>	<b>9</b>
2.1.	<b>PROGRAMME 271: OPTIMISATION DES RECETTES NON PETROLIERES, AMELIORATION DU CLIMAT DES AFFAIRES ET PROTECTION DE L'ESPACE ECONOMIQUE NATIONAL</b>	<b>10</b>
2.1.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	11
2.1.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	11
2.1.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2017	12
2.1.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2017	13
2.2.	<b>PROGRAMME 272: GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ÉTAT ET DE LA DETTE, COMPTABILITÉ PUBLIQUE ET FINANCEMENT DE L'ÉCONOMIE</b>	<b>21</b>
2.2.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	22
2.2.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	22
2.2.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2017	23
2.2.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2017	25
2.3.	<b>PROGRAMME 274: MODERNISATION DE LA GESTION BUDGETAIRE DE L'ETAT</b>	<b>31</b>
2.3.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	32
2.3.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	32
2.3.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2017	33
2.3.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2017	36
2.4.	<b>PROGRAMME 275: GOUVERNANCE ET APPUI INSTITUTIONNEL AU MINFI</b>	<b>44</b>

2.4.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	45
2.4.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	45
2.4.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2017	46
2.4.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2017	49
<b>3.</b>	<b>BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES</b>	<b>59</b>
3.1.	RAPPROCHEMENT DES RÉSULTATS OBTENUS AVEC L'OBJECTIF STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE	60
3.2.	LEÇONS APPRISES	62
3.3.	PERSPECTIVES	62

## NOTE EXPLICATIVE

---

En adoptant en 2007 la loi N°2007 du 26 décembre 2007 portant Régime Financier de l'Etat, le Cameroun a mis en place un cadre rénové de gestion budgétaire, comptable et financier dans les Administrations publiques. Ce cadre, remplacé aujourd'hui par la Loi N°2018/012 du 11 juillet 2018 portant régime financier de l'Etat et des Autres Entités Publiques, constitue une véritable constitution financière qui vient mettre fin aux dispositions de l'Ordonnance de 1962 qui était devenue inadaptée au regard des défis auxquels notre pays fait face.

L'application intégrale de ce cadre rénové s'est faite en 2013 par l'adoption et la promulgation de la Loi N°2012/014 du 21 décembre 2012 portant loi de finances de l'exercice 2013, première loi de finances élaborée en mode programme.

Au terme de l'exercice 2013, un premier bilan des activités menées par chaque département ministériel a été dressé dans des Rapports Annuel de Performance (RAP), annexés à la Loi de règlement du même exercice. Dès lors, le processus d'élaboration des RAP a été systématisé dans l'ensemble des administrations publiques et organes constitutionnels.

Le présent RAP du Ministère des Finances rend compte de la mise en œuvre des quatre (4) programmes exécutés par ce département ministériel dans le cadre de la loi de finances 2017. Ledit RAP présente les résultats obtenus de la deuxième année du second triennat des programmes du Gouvernement, couvrant la période 2016-2018. Ces derniers sont, conformes aux engagements pris dans les cadres de planification, programmation, et budgétisation adoptés au titre de ce second triennat. Il relève les difficultés rencontrées au cours de l'exécution des programmes, et ouvre enfin, les perspectives qui permettraient d'améliorer les résultats des actions en vue d'une plus grande satisfaction des besoins des populations.

Ainsi, le présent RAP/MINFI 2017 est structuré de façon à retracer tour à tour :

- le contexte de mise en œuvre des programmes du MINFI ;
- l'état de mise en œuvre du budget programme 2017 du MINFI
- le bilan stratégique et les 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. vernance et appui institutionnel.

## 1.2. PRÉSENTATION DU DOMAINE D'INTERVENTION DU MINISTÈRE

Eu égard aux objectifs de la stratégie de croissance et de l'emploi évoqué plus haut, et en attendant l'élaboration de la stratégie du secteur « Administrations économiques et finances », le Ministère des Finances, dans l'optique de réaliser la contribution attendue du sous-secteur « Finances » dans l'atteinte des objectifs de DSCE, se fixe 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 pour les années à venir (2016-2018) seront axées sur la mise en œuvre de manière cohérente et intégrée d'un certain nombre de politiques publiques condensées dans les programmes ci-après :

- Programme 271 : Optimisation des recettes non pétrolières, amélioration du climat des affaires et protection de l'espace économique national ;
- Programme 272 : Gestion de la trésorerie de l'Etat et de la dette, comptabilité publique et financement de l'économie ;
- Programme 274 : Modernisation de la gestion budgétaire de l'Etat ;
- Programme 275 : Gouvernance et appui institutionnel.

## 1.3. CONTEXTE DE L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES

L'année budgétaire 2017 s'est déroulée dans un contexte international marqué par la faiblesse des cours du pétrole et des autres produits de base qu'exporte le Cameroun. Le contexte régional, quant à lui, s'est illustré par la persistance des menaces sécuritaires, la dévaluation du naira (entraînant un afflux massif de produits nigériens sur le territoire national) et le

ralentissement de la croissance dans la totalité des autres pays de la CEMAC.

Au plan national, outre l'arrivée des réfugiés et des déplacés due à la persistance des tensions sécuritaires aux frontières, l'économie nationale a été impactée par une crise sociopolitique perturbant l'activité économique dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest.

Néanmoins, le Ministère des Finances n'a ménagé aucun effort pour exécuter ses missions, et pour tenter de respecter les engagements pris.

#### **1.4. AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2017**

Au final, les quatre (04) programmes du Ministère des Finances présentent un niveau de performance assez satisfaisant, même-si au fil de l'année, des contraintes nouvelles sont apparues, principalement la conclusion le 26 juin 2017 d'un Accord avec le FMI pour l'exécution d'un Programme économique et financier appuyé par la Facilité Elargie de Crédit.

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

## 2. ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

# 2017

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:	111.13999938964844
	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 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	
DOTATIONS INITIALES	AE 15 012 687 500	CP 15 012 687 500
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 2017, avec un taux estimé à 3,7% contre 4,7% en 2016 ;
- la faiblesse des cours du baril ;
- la persistance de l'insécurité aux frontières dans les régions septentrionales et à l'Est ainsi qu'une forte diminution des activités dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest ;
- l'application de la seconde phase de démantèlement de l'APE signé entre le Cameroun et l'Union Européenne ;
- la poursuite de la baisse des importations de plusieurs produits ;
- l'accroissement du champ de la dépense fiscale liée à la mise en œuvre de la Loi du 18 avril 2013 fixant les incitations à l'investissement privé ;
- l'exécution des travaux de la CAN 2019 et du PLANUT.

### 2.1.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2017

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 2017, avec un taux estimé à 3,7% contre 4,7% en 2016 ;
- la faiblesse des cours du baril ;
- la persistance de l'insécurité aux frontières dans les régions septentrionales et à l'Est ainsi qu'une forte diminution des activités dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest ;
- l'application de la seconde phase de démantèlement de l'APE signé entre le Cameroun et l'Union Européenne ;
- la poursuite de la baisse des importations de plusieurs produits ;
- l'accroissement du champ de la dépense fiscale liée à la mise en œuvre de la Loi du 18 avril 2013 fixant les incitations à l'investissement privé ;
- l'exécution des travaux de la CAN 2019 et du PLANUT.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	100,1%	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	100,1%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 14 601 546 672	CP 14 601 546 672
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 411 140 828	Ecart CP 411 140 828
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 14 530 394 659	CP 14 488 991 748
TAUX DE CONSOMMATION	99,5 %	99,2 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elargissement de l'assiette et recouvrement des arriérés fiscaux ;</li> <li>- Modernisation de la collecte et de l'exploitation du renseignement à but fiscal ;</li> <li>- Poursuite des travaux de construction de l'immeuble de la DGI ;</li> <li>- Missions de contrôle et d'audit menées, ainsi que des contrôles conjoints impôts/douanes ;</li> <li>- Système de ciblage de sélectivité des marchandises amélioré ;</li> <li>- Dématérialisation des procédures et informatisation des services au Port de Kribi.</li> </ul>	
PERSPECTIVES 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer les actions de recouvrement des arriérés fiscaux et douaniers ;</li> <li>- Sécuriser le transit des marchandises ;</li> <li>- Consolider et poursuivre la simplification des procédures fiscales ;</li> <li>- Mettre en œuvre les mesures du Programme Economique et Financier avec le FMI</li> </ul>	

## 2.1.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2017

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		91,4%	
	Unité de mesure		%							
	Année de référence:		2014							
	Valeur de référence:		109.69999694824219							
	Année cible:		2017							
	Valeur Cible		100.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):		91,4							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE			
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP		
	346 500 000	346 500 000	265 863 538	265 863 538	247 080 529	247 080 529	92,9 %	92,9 %		
CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insécurité aux frontières Est et Nord du Cameroun ;</li> <li>- Niveau élevé des arriérés en Douanes pour les administrations et les entreprises publiques ;</li> <li>- Baisse en volume des importations ;</li> <li>- Accroissement du champ de la dépense fiscale ;</li> <li>- Application de la seconde phase de démantèlement tarifaire de l'APE.</li> </ul>									
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mesure et analyse des risques : renforcement du dispositif de gestion des risques à la Douane ;</li> <li>- Sécurisation du transit des marchandises.</li> </ul>									
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrats de performance signés avec les opérateurs agréés ;</li> <li>- Recouvrement amélioré auprès des administrations publiques ;</li> <li>- Mesures nouvelles de taxation à l'exportation mises en œuvre.</li> </ul>									
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer le recouvrement des arriérés en douane ;</li> <li>- Réformer le recouvrement des recettes douanières auprès de la SONARA ;</li> <li>- Maîtriser la dépense fiscale.</li> </ul>									

## 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
	83 000 000	83 000 000	32 388 817	32 388 817	31 988 817	31 988 817	99,8 %	98,8 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insécurité aux frontières Est et Nord du Cameroun ;</li> <li>- Accroissement des activités de contrebande et de trafic illicite.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Police du rayon des douanes renforcée ;</li> <li>- Production et diffusion des statistiques du commerce extérieur ;</li> <li>- Déploiement de la phase 2 de l'opération HALCOMI.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 02 opérations HALCOMI réalisées : 1 065 875 062 FCFA générés au titre des droits éludés et amendes ;</li> <li>- Rapport annuel sur les statistiques du commerce extérieur produit.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer la surveillance des plans d'eau et du territoire ;</li> <li>- Renforcer la lutte contre les immatriculations frauduleuses des véhicules importés ;</li> <li>- Etendre le Programme de Contrôle d'Identification des Véhicules Importés au Cameroun (CIVIC) à l'ensemble des frontières maritimes et terrestres.</li> </ul>							

### 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  104,2%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		111.9000015258789					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		104,2					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	590 500 000	590 500 000	393 612 257	393 612 257	341 331 704	341 331 704	86,7 %	86,7 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insécurité dans les frontières Est et Nord du Cameroun ainsi que dans les régions du nord-ouest et du sud-ouest ;</li> <li>- Niveau élevé des arriérés fiscaux ;</li> <li>- Importance toujours marquée du secteur informel ;</li> <li>- Réforme en cours de l'administration fiscale.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elargissement de l'assiette fiscale ;</li> <li>- Création de 7 nouveaux CIME ;</li> <li>- Recouvrement des arriérés fiscaux ;</li> <li>- Modernisation de la collecte et exploitation des renseignements à but fiscal ;</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 7 nouveaux CIME ( NGAOUNDERE, MAROUA, KRIBI, BERTOUA, CENTRE II, LITTORAL II) créés;</li> <li>- Recouvrement des RAR améliorés ;</li> <li>- Amélioration du rendement des contrôles fiscaux ;</li> <li>- Télédéclaration des impôts et taxes étendues aux CIME et aux CSIPLI</li> <li>- Application FUSION pour la collecte du renseignement à but fiscal opérationnelle.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre l'élargissement de l'assiette fiscale ;</li> <li>- Opérationnaliser les 07 CIME créés afin d'étendre la gestion des contribuables par catégorie à toutes les régions fiscales ;</li> <li>- Étendre la Télédéclaration aux nouveaux CIME ;</li> <li>- Renforcer la collaboration impôts/ autres directions générales du MINFI, et la collaboration impôts/autres administrations à travers des protocoles ;</li> <li>- Consolider le dispositif de suivi de la fiscalité du budget de l'Etat afin d'améliorer la contribution des impôts et taxes y afférents ;</li> <li>- Mettre en œuvre le droit de visite, pour mieux lutter contre les activités souterraines ;</li> <li>- Programmer le contrôle fiscal sur la base d'une analyse –risque (non contributeurs, entreprises en situation de crédit structurel de TVA, inactifs fiscaux réalisant des opérations douanières, secteurs d'activité ciblés ;</li> <li>- Poursuivre la mise en œuvre des contrôles conjoints DGI/DGD pour une meilleure fiscalisation des opérations d'importation et d'exportation.</li> </ul>							

## 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  96%	
	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):		624					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	54 000 000	54 000 000	29 790 309	29 790 309	29 790 309	29 790 309	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réforme fiscale en cours de mise en œuvre ;</li> <li>- Faible automatisation des procédures fiscales</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Production et vulgarisation de l'information fiscale ;</li> <li>- Suivi-évaluation des réformes fiscales ;</li> <li>- Simplification des procédures et amélioration de la réactivité de l'administration fiscale :</li> <li>- Réforme des modalités de collecte du droit de timbre automobile ;</li> <li>- Extension de la télédéclaration aux CIME et aux CSIPLI ;</li> <li>- Mise en place d'un système de transmission électronique des quittances aux contribuables ;</li> <li>- Mise en place d'un compte séquestre dédié au remboursement des crédits de TVA ;</li> <li>- Automatisation de l'enregistrement des véhicules importés et locaux ;</li> <li>- Automatisation de la délivrance des attestations de non redevance pour les entreprises relevant de la DGE.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 8 guides sur les procédures fiscales édités et publiés ;</li> <li>- 10 émissions télé diffusées ;</li> <li>- Tableaux de suivi des réformes fiscales régulièrement mis à jour par le comité dédié ;</li> <li>- Télédéclaration étendues aux CIMESet aux CSIPLI.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etendre la télé-déclaration aux 07 nouveaux CIME ;</li> <li>- Poursuivre l'édition des guides fiscaux ;</li> <li>- Poursuivre la mise en œuvre des réformes fiscales.</li> </ul>							

## 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):		01 day on export ; 0.1 days at import						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	50 000 000	50 000 000	25 004 766	25 004 766	25 004 766	25 004 766	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opérationnalisation du Port en Eau profonde de Kribi ;</li> <li>- Congestion de l'espace portuaire (PAD) à l'exportation ;</li> <li>- Mise en œuvre de l'Etude sur le temps nécessaire à la mainlevée de la marchandise.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuite de la dématérialisation des procédures au Port de Kribi et informatisation des services douaniers ;</li> <li>- Vulgarisation de la réglementation douanière et amélioration de l'information des usagers.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transfert du manifeste électronique effectif ;</li> <li>- Consolidation de la politique des paiements électroniques et semi-électroniques ;</li> <li>- Site web et intranet de la DGD développés ;</li> <li>- 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 ;</li> <li>- Délai global moyen passé à l'Import de 19 j à 21 j ; de 9j à 11j à l'Export ;</li> <li>- Services douaniers au Port de Kribi informatisés.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alléger les contrôles douaniers immédiats par la mise en œuvre du circuit vert ;</li> <li>- Améliorer l'information des usagers.</li> </ul>							

## 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  110,5%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		80.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		90.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		99,5					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	7 877 000 000	7 877 000 000	11 709 055 366	11 709 055 366	11 700 860 023	11 700 860 023	99,9 %	99,9 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Déficit d'espace de travail ;</li> <li>- Nécessité d'un redéploiement des effectifs conformément au nouveau cadre organique.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôle et audit interne</li> <li>- Gestion stratégique des services fiscaux</li> <li>- Construction, équipement et entretien des locaux</li> <li>- Gestion des dépenses communes des services fiscaux</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Au moins quatre missions d'audit et de contrôle effectuées (mission sur les mutations de véhicules automobiles, en collaboration avec le Ministère des Transports ; mission sur la taxe à l'essieu ; mission sur la réactivité des services par rapport aux mesures nouvelles ; mission sur les déclarations et paiements des soldes de DSF) ;</li> <li>- Travaux de construction de l'immeuble de la DGI poursuivis ;</li> <li>- Sessions du comité de pilotage et de coordination des activités de la DGI tenues.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre les travaux de construction de l'immeuble de la DGI ;</li> <li>- Opérationnaliser les nouveaux CIMES.</li> </ul>							

## 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  95,5%	
	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
	5 996 687 500	5 996 687 500	2 140 011 782	2 140 011 782	218 193 674	2 106 790 763	104,4 %	98,4 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigramme du Ministère en attente de mise en œuvre complète ;</li> <li>- Insécurité dans les zones frontalières septentrionales, du Nord-ouest et du Sud-ouest.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Production d'un Manuel des procédures d'audit et de contrôles internes ;</li> <li>- Elaboration d'un Code éthique ;</li> <li>- Production des rapports d'activités des services douaniers ;</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manuel de procédures d'audit produit ;</li> <li>- Code d'éthique élaboré ;</li> <li>- Rapport d'activité des services douaniers produits</li> </ul>							
Perspectives 2018	Mettre en place des outils permanents de pilotage du budget programme.							

## Action 10 MISE EN PLACE D'UN SYSTÈME D'INFORMATION MODERNE A LA DGI

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  100%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		40.0					
	Année cible:		2017					
	Valeur Cible		70.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		70					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	15 000 000	15 000 000	5 819 837	5 819 837	5 819 837	5 819 837	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoption du Schéma directeur informatique du Ministère des Finances</li> <li>- Peu de procédures fiscales dématérialisées</li> <li>- Faible informatisation des services fiscaux</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuite des travaux de mise en place d'une application intégrée de gestion des impôts et taxes : plateforme de partage des données FUSION opérationnelle ; réception des données DGI (marchés, enregistrement, listings fournisseurs et achats, sommes versées aux tiers, vignettes sur les alcools, et tabacs, déclarations statistiques et fiscales) et DGD (exportations). Croisements effectués à la demande selon les indicateurs requis par les services, avec une possibilité d'au moins une vingtaine d'indicateurs.</li> <li>- Coordination des activités informatiques des services fiscaux ; poursuite des travaux d'interfaçage entre les applications métiers de la DGI et les autres structures du MINFI.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plus de 03 procédures dématérialisées : Avis de mise en recouvrement, attestation de non redevance, suivi du remboursement des crédits de TVA...</li> <li>- Maintenance du matériel informatique effectuée ;</li> <li>- Matériels informatiques acquis.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accélérer le développement informatique de la DGI ;</li> <li>- Poursuivre la dématérialisation des procédures fiscales ;</li> <li>- Poursuivre les travaux d'interfaçage entre les applications métiers de la DGI et les différentes structures du MINFI.</li> </ul>							

# 2017

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
ACTIONS DU PROGRAMME	Action 01: ASSAINISSEMENT ET DYNAMISATION DU SECTEUR FINANCIER Action 02: AMÉLIORATION DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE Action 03: MODERNISATION DE LA GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ÉTAT Action 04: MAITRISE DES RISQUES COMPTABLES ET FINANCIERS Action 05: GESTION DE LA DETTE Action 06: PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DE LA DGTCFM	
DOTATIONS INITIALES	AE 11 513 636 000	CP 11 238 636 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	MOH TANGONGHO Sylvester, Directeur Général du Trésor, de la Coopération monétaire Financière et Monétaire	

### 2.2.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

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

- un ralentissement de l'activité dans les pays de la CEMAC du fait de l'effet conjugué de la baisse des recettes pétrolières induites par la baisse du prix du baril sur le marché international et des insuffisances constatées dans la mise en œuvre des politiques budgétaires au sein des Etats membres ;
- des appuis budgétaires dans le cadre de l'exécution de la Facilité Elargie de Crédit (FEC) conclue avec le Fonds Monétaire International;
- la mise en œuvre des directives du cadre harmonisé de gestion des Finances Publiques en zone CEMAC ;
- une évaluation PEFA et une action de réforme induite par ladite évaluation ;
- un ralentissement de l'activité économique, associé à l'impact budgétaire de la crise sociopolitique dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest du pays, des problèmes sécuritaires à l'Est et dans la partie septentrionale du pays ;
- une poursuite de la mise en œuvre des projets structurants inscrits dans le DSCE ;
- une poursuite de la mise en œuvre du plan d'urgence triennal (PLANUT) ;
- un financement des infrastructures en vue de l'organisation de la CAN 2019.

### 2.2.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2017

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 2017, l'indicateur du programme s'est situé autour de 90 jours, calculé sur la base de la date de liquidation de la dépense, d'où une sous-performance de 30 jours supplémentaires par rapport à la cible annuelle de 60 jours.

La sous-performance aurait été aggravée si des mesures n'avaient pas été prises pour atténuer les effets de la crise sur la trésorerie de l'Etat. Celles-ci ont notamment été orientées vers l'émission systématique des bons du Trésor pour pallier les déficits de trésorerie, en vue de permettre le règlement dans les délais des dépenses incompressibles, le respect des échéances de paiement de la dette intérieure et extérieure.

En marge de ces mesures propres au Programme, d'autres mesures transversales, arrêtées notamment avec la Direction Générale du Budget, ont permis de contenir le dérapage. Elles ont consisté :

- Au renforcement de la discipline budgétaire à travers des mesures orientées vers la réduction du volume des procédures exceptionnelles, en l'occurrence les décisions de déblocage, les caisses d'avance ;
- A la régularisation des dépenses faites en avances de trésorerie.

S'agissant de la comptabilité publique, le niveau de mise en œuvre de la réforme sur la comptabilité publique se situe actuellement à 25%. Les premiers projets de textes relatifs à la mise en œuvre de la réforme de la Comptabilité Publique ont été transmis aux Services du Premier Ministre pour validation. Sur le plan sous régional, tous les textes (06) de transposition ont été transmis à la CEMAC ; quatre (04) textes ont reçu l'avis de conformité de la CEMAC et les deux (02) autres, à savoir le TOFE (Tableau des Opérations Financières de l'Etat) et le RGCP (Règlement Général de la Comptabilité Publique), ont fait l'objet de correction. 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, hormis le déploiement des missions d'audit sur le terrain, les déficits constatés dans les postes comptables, ont été réduits de près de 15% par rapport à 2016.

Pour ce qui est de la gestion de la dette, le suivi des activités y afférentes a permis de garantir le caractère soutenable de la dette souveraine, avec un taux d'endettement en fin 2017 de

33,7% du PIB. Par ailleurs, l'émission des bons du Trésor Assimilables a permis d'atténuer le risque de trésorerie de l'Etat.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	Délai de paiement établi à 90 jours, après la date de liquidation	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	50%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 10 448 735 396	CP 10 173 735 396
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 1 064 900 604	Ecart CP 1 064 900 604
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 8 275 960 540	CP 7 916 331 052
TAUX DE CONSOMMATION	79,2 %	77,8 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de trésorerie de l'Etat produit ;</li> <li>- Balances de comptes mensuels produites ;</li> <li>- Projet de loi de règlement produit ;</li> <li>- Compte de gestion de l'Etat produit.</li> </ul>	
PERSPECTIVES 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolider le respect du délai de paiement au niveau central ;</li> <li>- Réduire le volume des crédits des comptes 42 (comptes de tiers);</li> <li>- Privilégier la procédure normale d'exécution de la dépense ;</li> <li>- Renforcer les capacités des administrations en matière de gestion de la trésorerie, et dans le domaine des montages financiers complexes.</li> </ul>	

## 2.2.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2017

null

Action 01 ASSAINISSEMENT ET DYNAMISATION DU SECTEUR FINANCIER										
OBJECTIF	Assurer un meilleur financement de l'économie									
Indicateur	Intitulé:	Assurer un meilleur financement de l'économie							TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE  76%	
	Unité de mesure	Mds								
	Année de référence:	2014								
	Valeur de référence:	2187.39990234375								
	Année cible:	2018								
	Valeur Cible	2733.5								
	Réalisation exercice (Résultat technique):	2 077.46								
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE			
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP		
	98 000 000	98 000 000	86 090 217	86 090 217	78 370 217	76 135 218	90 %	88,4 %		
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Surliquidité bancaire contrastant avec les besoins de financement importants des PME/PMI ;</li> <li>- Renforcement du dialogue pour la fusion des deux (02) places boursières de la zone CEMAC ;</li> <li>- Dynamisation depuis 2010 du marché obligataire de la DSX ;</li> <li>- Fusion de deux marchés financiers au sein de la CEMAC : besoin d'harmonisation des procédures.</li> </ul>									
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports de Contrôle des établissements bancaires et de change produits ;</li> <li>- Rapports de Contrôle des établissements de micro finance produits ;</li> <li>- Rapports de contrôle des sociétés d'assurance produits ;</li> <li>- Rapports de suivi des activités du marché financier produits.</li> </ul>									
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- contrôles administratifs effectués auprès des EMF ;</li> <li>- contrôles effectués auprès des Bureaux de change ;</li> <li>- contrôle des compagnies d'assurance en partenariat avec la CIMA ;</li> <li>- maîtrise du marché financier ;</li> <li>- 01 contrôle administratif effectué auprès des Bureaux de change manuel ;</li> <li>- Concertations régulières avec les parties prenantes pour la restructuration des banques en difficultés, et rapports régulièrement produits.</li> </ul>									
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre de la CARFIC ;</li> <li>- Poursuivre la restructuration des banques en difficultés ;</li> <li>- Poursuivre l'assainissement du secteur de la micro finance ;</li> <li>- Mise en œuvre du FOGAC.</li> </ul>									

## Action 02 AMÉLIORATION DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE

OBJECTIF	Assurer la production d'une information fidèle et sincère reflétant le patrimoine de l'État et sa situation financière.							
Indicateur	Intitulé:		Niveau de mise en œuvre de la réforme sur la comptabilité publique.				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE  62,5%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		10.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		40.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		25					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	3 251 636 000	3 251 636 000	2 864 066 998	2 864 066 998	1 043 323 056	995 816 808	36,4 %	36,8 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Signature le 15 mai 2013 du Décret portant Règlement général sur la comptabilité publique ;</li> <li>- Mise en œuvre du nouveau régime financier de l'Etat ;</li> <li>- Opérationnalisation des Paieries Ministérielles ;</li> <li>- Préparation du basculement vers la comptabilité patrimoniale ;</li> <li>- Renforcement du réseau informatique ;</li> <li>- Mise en œuvre des Directives de la CEMAC sur les Finances Publiques</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centralisation de 100% des balances de la Paierie Générale du Trésor, des Trésoreries Générales et des Paieries Spécialisées;</li> <li>- Centralisation de 80% des balances des CTD et des EPA ;</li> <li>- Production systématique des comptes de gestion des TPG/PGT et l'ACCT</li> <li>- Gestion des postes comptables à l'extérieur ;</li> <li>- Gestion des postes comptables spécialisés ;</li> <li>- Réforme de la Comptabilité Publique ;</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avis de conformité obtenu des textes en vue de la transposition de 02 Directives CEMAC ;</li> <li>- Balances mensuelles produites ;</li> <li>- Comptes de gestions 2016 produits ;</li> <li>- Loi de règlement 2016 produite.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en œuvre les observations de la Chambre des Comptes ;</li> <li>- Procéder à la formation de tous les comptables du réseau Trésor sur la comptabilité des droits constatés ;</li> <li>- finaliser le processus de transposition des directives CEMAC.</li> </ul>							

### Action 03 MODERNISATION DE LA GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ÉTAT

OBJECTIF	Honorer les engagements de l'État vis-à-vis de ses créanciers à bonne date							
Indicateur	Intitulé:		délai de paiement des créanciers / coût de l'endettement à court terme				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE  50%	
	Unité de mesure		j					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		60.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		45.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		90, date de liquidation						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	42 000 000	42 000 000	35 799 998	35 799 998	35 799 998	35 799 998	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nécessité d'honorer les engagements de l'Etat vis-à-vis de ces créanciers;</li> <li>- Nécessité d'optimiser les ressources de l'Etat au regard de la conjoncture économique morose ;</li> <li>- Décalage constaté entre la programmation de dépenses et les disponibilités réelles en trésorerie ;</li> <li>- Nécessité d'assurer le respect des critères de convergence communautaire ;</li> <li>- Gestion de la trésorerie de plus en plus complexe et nécessitant des outils informatiques spécifiques ;</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion de la trésorerie de l'Etat ;</li> <li>- Surveillance des critères de convergence communautaire.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de trésorerie mensuel produit ;</li> <li>- Sessions de concertation du cadre d'échanges MINFI-SVT tenues ;</li> <li>- Bons du trésor assimilables émis.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduire le délai de paiement.</li> <li>- Poursuivre la gestion active de la trésorerie ;</li> <li>- Former les personnels du Trésor aux opérations de bourse et aux montages financiers complexes ;</li> </ul>							

## Action 04 MAITRISE DES RISQUES COMPTABLES ET FINANCIERS

OBJECTIF	Renforcer la sécurité de la fortune publique dans les postes comptables							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réduction des déficits dans les postes comptables				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE  30%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2012					
	Valeur de référence:		-30.0					
	Année cible:		2017					
	Valeur Cible		-50.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		-15					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	40 000 000	40 000 000	34 999 744	34 999 744	34 999 744	25 400 000	100 %	72,6 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	La réalisation de cette action a connu une évolution sensible matérialisée par la chute en nombre et en volume des déficits constatés dans les postes comptables, expliqué par les mesures prises au niveau des structures dédiées, tant au niveau central que dans les postes comptables déconcentrés.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôle et vérification des postes comptables ;</li> <li>- Contrôle, suivi et évaluation des services de la DGTCFM ;</li> <li>- Rédaction des manuels et guides de contrôle ;</li> <li>- Fonctionnement du comité d'Audit ;</li> <li>- Mission d'Audit dans les services du réseau Trésor</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports d'Audit et d'Inspection produits ;</li> <li>- Rapports de contrôle des postes comptables à l'étranger produits ;</li> <li>- Recommandations des missions d'audit mises en œuvre.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer les capacités techniques des contrôleurs et auditeurs de la DGTCFM ;</li> <li>- Etendre les missions d'audit aux autres services du réseau Trésor ;</li> <li>- Renforcer le suivi des recommandations des missions de contrôle.</li> </ul>							

## Action 05 GESTION DE LA DETTE

OBJECTIF	Assurer une gestion efficace de la dette.							
Indicateur	Intitulé:		Taux de remboursement de la dette intérieure budgétisée				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE  100%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		100.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		100					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	108 000 000	108 000 000	38 399 583	38 399 583	38 399 583	30 399 938	100 %	79,2 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	la dette intérieure et notamment la dette extérieure fait l'objet d'une attention toute particulière. Les engagements de l'Etat sont honorés grâce à l'appui budgétaire des partenaires financiers internationaux.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisation des sessions du comité de viabilité de la dette publique ;</li> <li>- Organisation des sessions du comité national de la dette publique ;</li> <li>- Suivi et paiement des échéances de la dette ;</li> <li>- Elaboration de la stratégie nationale d'endettement</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports des sessions du comité de viabilité de la dette publique produits ;</li> <li>- Rapports des sessions du comité national de la dette publique produits</li> <li>- Note de conjoncture trimestrielle sur la dette produite ;</li> <li>- Document de stratégie d'endettement produit.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre le paiement de la dette extérieure dans les meilleurs délais ;</li> <li>- Renforcer la surveillance de l'endettement de l'Etat afin d'éviter tout dérapage en la matière.</li> <li>- Assurer le règlement régulier de la dette intérieure.</li> </ul>							

## Action 06 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DE LA DGTCFM

OBJECTIF	Accompagner la mise en œuvre des actions de la DGTCFM							
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation du plan d'actions				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE  99,22%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		80.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		90.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		89,3					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	7 974 000 000	7 699 000 000	7 389 378 856	7 114 378 856	7 045 067 942	7 752 779 090	95,3 %	94,9 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<p>Dans l'ensemble, les activités liées au Pilotage et à la Coordination des services de la DGTCFM ont connus une mise en œuvre satisfaisante. En effet, la DGTCFM a procédé à l'extension et à la sécurisation de son réseau informatique, à l'équipement et la maintenance des Paieries Spécialisées. Néanmoins, la phase du lancement du chantier de l'extension de la Trésorerie Générale de Douala n'a pas connu un début de mise en œuvre.</p>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extension et sécurisation du réseau informatique ;</li> <li>- Equipement et maintenance des Paieries Spécialisées ;</li> <li>- Production du plan d'actions pluriannuel consolidé ;</li> <li>- Renforcement des capacités du personnel par des formations ;</li> <li>- Production des rapports d'activités.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition de 45 ordinateurs et 04 pick-up 4x4 pour les SRAMA ;</li> <li>- Réhabilitation de la Recette de Finances de Mundemba ;</li> <li>- Achèvement de la Perception de Ndoukoula ;</li> <li>- Personnel régulièrement rémunéré et primes entièrement payées.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Densifier les formations sur la nouvelle comptabilité patrimoniale de l'Etat ;</li> <li>- Poursuivre l'informatisation des postes comptables dans l'ensemble du réseau Trésor.</li> </ul>							

# 2017

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:	85.69999694824219
	Année de référence:	2014
	Valeur Cible Année cible:	100.0 2018
Indicateur	Intitulé:	Date de clôture de l'exercice budgétaire
	Unité de mesure	D
	Valeur de référence:	
	Année de référence:	2014
	Valeur Cible 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 6 629 325 000	CP 6 606 325 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	SAMBA ANTOINE FELIX, Directeur Général du Budget	

### 2.3.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

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

- l'adoption de la loi de finances 2017 présentant un budget de l'Etat de FCFA 4 373,8 milliards, en augmentation de 3,3% par rapport à l'année précédente ;
- la mise en œuvre du Programme Economique et Financier 2017-2019 ;
- le renforcement du dispositif de pilotage opérationnel à travers la mise en place effective du contrôle de gestion au sein du programme ;
- le transfert aux administrations de la compétence relative à la mise en œuvre des virements de crédit à l'intérieur des programmes.

#### 2.1.1.

### 2.3.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2017

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 2017, le niveau de respect du calendrier budgétaire est estimé à 90% tel que projeté. Aussi, l'objectif de clôture de l'exercice budgétaire 2017 prévu au 28 février 2018 a été atteint.

Les réalisations au niveau des actions se présentent comme suit.

L'action 01 « *Prévision des agrégats macroéconomiques, budgétaires, production des informations économiques et financières et évaluation de l'impact des politiques budgétaires* » a assuré la production régulière du cadrage macroéconomique qui a servi de base à l'élaboration du Programme Economique et Financier sous l'égide du FMI. Elle a par ailleurs assuré l'élaboration à temps du Rapport sur la Situation et les Perspectives Economiques, Sociales et Financières de la Nation (RASPEFIN), qui sert d'exposé des motifs au projet de loi de finances, et tous les autres outils de suivi de l'activité économique et d'aide à la décision.

L'action 02 « *Préparation du budget de l'Etat* » a pour sa part assuré avec efficacité la coordination technique des différentes phases du processus d'élaboration du projet de loi de finances 2018 ainsi que le suivi permanent des travaux de préparation du budget dans les départements ministériels et institutions. Dans l'optique de renforcer la discipline budgétaire, des mesures de régulation de l'exécution du budget de l'Etat 2017 ont été implémentées. En outre la validation des opérations de couverture budgétaire ainsi que l'accompagnement des administrations à la production des RAP ont permis l'élaboration du projet de loi de règlement 2016 ;

Pour ce qui est de l'action 03 « *Gestion de la solde et des pensions* », la masse salariale ordonnancée en 2017 s'élève à 900,9 milliards, soit 95,4% de la dotation prévue dans la loi de finances. De même, la masse des pensions payées s'élève à 203,1 milliards, soit 99,1% de la dotation de la loi de finances. Ce niveau d'exécution n'a été atteint qu'avec une plus grande rigueur dans le rythme d'exécution, en particulier, dans un contexte caractérisé par une rareté des ressources d'une part et une forte pression des prises en charge d'autre part. A ce titre, 29 718 nouvelles prises en charge ont été enregistrées en 2017. La rigueur observée a été cohérente avec un niveau de traitement soutenable puisque le volume des rappels servis s'est établi à 101,8 milliards pour les salaires, soit 11,2% et à 34,5 milliards, pour les pensions soit 17%.

S'agissant de l'action 04 « *Contrôle budgétaire* », l'accent a été mis sur la promotion d'une

dépense de qualité. Cela s'est matérialisé par les missions de contrôle de l'exécution du budget dans plus de 150 administrations publiques, les missions d'audit de performance, de conseil et d'accompagnement de plus de 200 structures publiques. Par ailleurs, l'assainissement du fichier solde dans les Etablissements Publics a été une activité déterminante dans le processus de maîtrise de la masse salariale. De même, le calendrier d'exécution du budget 2017 a été scrupuleusement respecté, avec l'exécutabilité de celui-ci au premier jour ouvrable de l'exercice, et la clôture des opérations aux dates fixées par la loi. En collaboration avec le Ministère du Commerce, l'audit de la mercuriale des prix a abouti à l'élaboration d'une nouvelle mercuriale dont l'entrée en vigueur est prévue pour 2018. Le renforcement des capacités des acteurs, ordonnateurs et Contrôleurs Financiers, ainsi que les activités d'élaboration de la circulaire d'exécution du budget et de lancement de celui-ci ont également été des extrants de l'action 04.

Au niveau de l'action 05 « *Conduite de la réforme budgétaire* », sa mise en œuvre a donné lieu à la réalisation de la deuxième évaluation du système de gestion des finances publiques suivant la méthodologie PEFA dont les résultats ont mis en exergue des insuffisances qui seront adressées dans le prochain plan de réformes. Par ailleurs, le processus de transposition des directives CEMAC de décembre 2011 a franchi une étape supplémentaire avec l'obtention de l'avis de non-objection de la Commission de la CEMAC sur 4 des 6 textes produits. Enfin, dans le cadre de son rôle de suivi des appuis budgétaires des Partenaires Techniques et Financiers, l'Action 05 a largement contribué à la signature des différentes conventions d'appuis budgétaires, notamment celles de la Banque Mondiale, de l'Union Européenne, de l'Agence Française de Développement, de la Banque Africaine de Développement ou encore du Fonds Monétaire International ;

Relativement à l'action 06 « *Suivi des entreprises publiques et des EP* », les activités ont permis la promulgation de deux importants textes de loi régissant le statut des Etablissements Publics et des Entreprises Publiques. Par ailleurs, la mise en place d'une plateforme de suivi des performances des unités extrabudgétaires a permis de regrouper tous les acteurs intervenant dans le suivi des dites entités ainsi que d'organiser des rencontres entre les Directeurs Généraux et les représentants du MINFI dans les organes sociaux. De plus, les contrats plans ont fait l'objet d'une attention particulière à travers une nouvelle procédure permettant d'engager les fonds destinés aux réhabilitations sur la base des décomptes et marchés.

Pour sa part, l'action 07 « *Normalisation et tenue de la comptabilité-matières* » a concentré ses efforts à la promotion d'une gestion matières performante dans certaines administrations publiques à travers des actions de formation. Au terme de l'exercice, 335 ordonnateurs, agents financiers, et billeteurs ont été formés sur les normes et procédures de la comptabilité matières.

Quant à l'action 08 « *pilotage et coordination des services de la DGB* », son activité relative à la **gestion du système d'information de gestion budgétaire de l'Etat** a coordonné

l'optimisation de l'application PROBMIS en zone déconcentrée avec l'édition des bons d'engagement au sein des 11 Contrôles Financiers Régionaux.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveau de respect du calendrier budgétaire : 92%;</li> <li>- Date de clôture de l'exercice budgétaire : 15 mars 2018.</li> </ul>	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	indicateur 1: 92% ; indicateur 2: 90%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 7 038 978 401	CP 7 015 978 401
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE -409 653 401	Ecart CP -409 653 401
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 6 418 698 629	CP 5 484 473 900
TAUX DE CONSOMMATION	91,2 %	78,2 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un pilotage rigoureux de l'exécution budgétaire en dépenses en relation avec l'exécution des recettes (surveillance du solde budgétaire primaire hors pétrole) effectué ;</li> <li>- Un focus permanent sur l'exécution des dépenses sociales ;</li> <li>- Une organisation mise en place pour le suivi minutieux d'une trentaine de mesures incombant au programme 274 ;</li> <li>- Deux importants textes promulgués : la loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Etablissements Publics et la loi n° 2017/011 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Entreprises Publiques ;</li> <li>- Plateforme de suivi des performances des entreprises et établissements publics opérationnelle, avec la tenue de deux grandes rencontres de sensibilisation, l'une avec les Directeurs Généraux et l'autre avec les administrations représentant le MINFI ;</li> <li>- Quatre projets de textes (Code de Transparence, RFE, PCE, NBE) de transposition des Directives ayant reçu l'avis de non objection de la CEMAC et deux (TOFE, RGCP) ayant reçu des observations déjà prises en compte ;</li> <li>- Evaluation des finances publiques par la méthode PEFA réalisée ;</li> <li>- Intensification de l'accompagnement à la mise en place du contrôle de gestion, pleinement opérationnel dans huit administrations publiques ;</li> <li>- Gestion budgétaire très prudente. Blocage de précaution de 20% maintenu à marges permettant de supporter certaines demandes supplémentaires à l'instar des dépenses sécuritaires ;</li> <li>- Processus de déconcentration de la budgétisation de la masse salariale enclenchée</li> </ul>	
PERSPECTIVES 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer un modèle de prévision ;</li> <li>- Assurer une meilleure maîtrise du calendrier budgétaire ;</li> <li>- Finaliser la transposition des Directives CEMAC sur les Finances Publiques ;</li> <li>- Respecter les délais de production du cadrage et des informations macroéconomiques ;</li> <li>- Réaliser des économies budgétaires en matière de dépenses de personnels ;</li> <li>- Mesurer la contribution des entreprises publiques et des EPA à la réalisation des politiques publiques.</li> </ul>	

### 2.3.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2017

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  90%	
	Unité de mesure	%							
	Année de référence:	2015							
	Valeur de référence:	75.0							
	Année cible:	2018							
	Valeur Cible	100.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):	90							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	378 000 000	355 000 000	336 342 155	313 342 155	312 262 155	265 416 750	92,8 %	84,7 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Environnement international défavorable ;</li> <li>- Retard enregistré dans la réalisation de certains grands projets structurants.</li> </ul>								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation du rapport économique et financier (RASIEFIN) ;</li> <li>- Elaboration du TOFE et du TABORD ;</li> <li>- Elaboration et mise à jour du cadrage macroéconomique et budgétaire ;</li> <li>- Elaboration de la note de conjoncture ;</li> <li>- Suivi des activités du secteur réel ;</li> <li>- Elaboration de la balance des paiements ;</li> <li>- Coordination des activités de Prévision au MINIFI.</li> </ul>								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 12 TABORD produits ;</li> <li>- Cadrage macroéconomique et budgétaire pour le CBMT produit ;</li> <li>- Cadrage macroéconomique et budgétaire de la loi de finances 2018 produit ;</li> <li>- Balance des paiements annuels 2016 produite ;</li> <li>- 04 balances de paiement trimestriel produites ;</li> <li>- 04 notes de conjonctures élaborées ;</li> <li>- 04 rapports trimestriels sur l'observation du secteur réel produits ;</li> <li>- RASIEFIN produit dans les délais impartis par le calendrier de préparation du budget 2018.</li> </ul>								
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adapter le modèle macroéconomique au compte trimestriel ;</li> <li>- Adapter l'outil de production du TABORD aux directives CEMAC sur les finances publiques ;</li> <li>- Renforcer le dispositif de suivi des Investissements directs étrangers (IDE) ;</li> <li>- Respecter les délais de production du cadrage et des informations macroéconomiques.</li> </ul>								

## 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  115%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		80.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		92						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	190 262 691	190 262 691	189 414 460	189 414 460	188 922 147	188 922 147	99,7 %	99,7 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Environnement international défavorable ;</li> <li>- Crise sécuritaire due aux activités de la secte terroriste Boko Haram ;</li> <li>- Consolidation des acquis de la réforme budgétaire ;</li> <li>- Non-respect du calendrier budgétaire par les acteurs de finances publiques.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion des reports de crédits;</li> <li>- Suivi de l'exécution des dépenses publiques;</li> <li>- Elaboration du projet de circulaire présidentielle sur la préparation du budget de l'Etat 2018;</li> <li>- Lancement de la préparation du budget de l'Etat 2018;</li> <li>- Organisation des pré-conférences budgétaires;</li> <li>- Organisation des conférences de recettes;</li> <li>- Organisation des travaux du Comité Interministériel d'Examen des Programmes;</li> <li>- Organisation des conférences budgétaires;</li> <li>- Elaboration du Projet de Loi de Finances 2018;</li> <li>- Diffusion des textes budgétaires importants.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ordonnancement de toutes les dépenses reportées;</li> <li>- Circulaire sur la préparation du budget 2018;</li> <li>- Séminaire de lancement de la préparation du budget 2017 réalisé;</li> <li>- Calendrier de préparation du budget montrant l'alignement du PLF au CDMT;</li> <li>- Pré-conférences budgétaires tenues;</li> <li>- CIEP tenu;</li> <li>- Conférences budgétaires tenues;</li> <li>- Loi de finances 2018;</li> <li>- 06 types de documents distribués à toutes les administrations et entités publiques;</li> <li>- 09 Notes sur les dépenses sociales (a/s respect des critères PEF);</li> <li>- 02 Rapports d'exécution budgétaire.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre la fiabilisation des CBMT et la rationalisation des dépenses dans le cadre de la préparation du budget 2019 afin de réduire graduellement le déficit du solde budgétaire conformément au PEF;</li> <li>- Veiller à l'ordonnancement mensuel des dépenses à régulariser en vue de tenir une comptabilité budgétaire sincère et de produire un TOFE base ordonnancement ;</li> <li>- Elaborer un calendrier budgétaire stable qui serve de cadre commun à tous les acteurs du processus budgétaires et veiller au respect scrupuleux de ce dernier.</li> </ul>							

### 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'economies budgétaires générées par les activités de la DDPP				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE  0,0%	
	Unité de mesure		Mln					
	Année de référence:		2015					
	Valeur de référence:		700.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		2134.03759765625					
Réalisation exercice (Résultat technique):		0						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	178 000 000	178 000 000	162 187 381	162 187 381	162 187 381	162 187 381	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation continue de la masse salariale, due aux divers recrutements au sein de la Fonction Publique et dans l'Armée ;</li> <li>- Décentralisation du traitement de la solde, nécessitant un renforcement du contrôle dans les ministères.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi de la déconcentration de la solde et des pensions ;</li> <li>- Ordonnancement de la solde et des pensions ;</li> <li>- Suivi de la constitution des droits à pension et des services précaires ;</li> <li>- Administration de l'application de traitement des salaires et pensions ;</li> <li>- Mise à jour du fichier solde ;</li> <li>- Orientation de la politique salariale.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sites déconcentrés fonctionnels ;</li> <li>- Salaires et pensions ordonnancés chaque mois;</li> <li>- Un rapport sur la constitution des droits à pension des personnels en détachement produit ;</li> <li>- 12 rapports mensuels et suivi du plan d'engagement des salaires mensuels et de la couverture des dépenses salariales produits ;</li> <li>- Masse salariale 2018 préparée en collaboration avec les différentes administrations.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre l'étude sur la soutenabilité budgétaire des salaires, devant aboutir à l'optimisation des recrutements dans la fonction publique ;</li> <li>- Effectuer le comptage physique du personnel de l'Etat en vue d'assainir le fichier solde de l'Etat ;</li> <li>- Renforcer la qualité de la dépense des personnels et des pensions en procédant au contrôle systématique des rappels issus du traitement des dossiers de la chaîne solde avant mise en paiement ;</li> <li>- Contrôler et sécuriser le fichier des ayants droit des agents publics décédés afin de réduire le manque à gagner générés par les paiements indus.</li> </ul>							

## 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  89,5%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		61.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		114.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		102					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	1 758 926 000	1 758 926 000	1 519 689 027	1 519 689 027	1 485 331 588	1 485 081 588	97,7 %	97,7 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressources humaines insuffisantes pour couvrir l'ensemble des administrations ;</li> <li>- 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.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôle de l'exécution du budget ;</li> <li>- Mise à niveau en matière de contrôle et d'audit ;</li> <li>- Lancement du budget ;</li> <li>- Réforme du contrôle financier ;</li> <li>- Evaluation des opérations d'investissement public ;</li> <li>- Evaluation de la qualité de la dépense ;</li> <li>- Conseils ;</li> <li>- Missions ponctuelles/spéciales ;</li> <li>- Assainissement du fichier solde dans les EPA et les CTD ;</li> <li>- Suivi spécifique des activités de la Sous-direction du contrôle financier.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Budget de l'Etat lancé dans les régions la première quinzaine de l'année ;</li> <li>- Délai moyen de traitement des dossiers de 72h dans les contrôles financiers territoriaux respecté ;</li> <li>- Délai moyen de traitement des dossiers de 72h dans les contrôles financiers centraux et spécialisés respecté ;</li> <li>- 01 rapport général sur l'exécution du budget produit ;</li> <li>- 01 rapport général de missions sur l'assainissement du fichier solde des personnels de l'Etat, des CTD et des EP produit ;</li> <li>- Rapports de missions de contrôle budgétaire produits et disponibles ;</li> <li>- Lettre circulaire sur la clôture de l'exercice budgétaire 2017.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limiter au strict minimum et à l'essentiel les procédures dérogatoires d'exécution des dépenses, notamment les débloques de fonds et les Caisses d'Avances;</li> <li>- Assurer une meilleure coordination des missions de contrôle dévolues au MINFI afin de promouvoir un contrôle de qualité, de dissiper le sentiment d'acharnement qu'ont les responsables des différentes administrations contrôlées, obligés de recevoir plusieurs équipes venant d'un même ministère et de rationaliser les contrôles.</li> </ul>							

## 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  60%	
	Unité de mesure	%						
	Année de référence:	2015						
	Valeur de référence:	0.0						
	Année cible:	2018						
	Valeur Cible	100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):	60%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	562 000 000	562 000 000	1 239 063 454	1 239 063 454	1 187 235 944	1 187 235 944	95,8 %	95,8 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nécessité d'un arrimage de la réglementation financière sur les normes communautaires ;</li> <li>- Accélération de la mise en œuvre de la réforme sur les finances publiques ;</li> <li>- Faible appropriation des nouvelles normes par les acteurs des finances publics.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Internalisation des Directives CEMAC ;</li> <li>- Accompagnement des projets ministériels du contrôle de gestion ;</li> <li>- Opérationnalisation du Plan Annuel de formation 2017 ;</li> <li>- Accompagnement des administrations à l'élaboration de leurs documents de performance ;</li> <li>- Mobilisation de l'assistance technique ;</li> <li>- Gestion et suivi des projets et programmes d'appui à la réforme des finances publiques.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quatre projets de textes (Code de Transparence, RFE, PCE, NBE) de transposition des Directives ayant reçu l'avis de non objection de la CEMAC et deux (TOFE, RGCP) ayant reçu des observations déjà prises en compte ;</li> <li>- Evaluation des finances publiques par la méthode PEFA réalisée;</li> <li>- Intensification de l'accompagnement à la mise en place du contrôle de gestion, pleinement opérationnel dans huit administrations publiques.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser l'étude sur l'impact institutionnel et réglementaire de la réforme induite par le processus de transposition des directives CEMAC en vue d'une mise en œuvre optimale des six textes y afférents ;</li> <li>- Assurer la signature de l'ensemble des six textes consacrant le processus de transposition des directives CEMAC ;</li> <li>- Elaborer le plan global des réformes pour le prochain cycle triennal du budget programme 2019-2021 dans l'optique de capitaliser les constats relevés par la deuxième évaluation PEFA ;</li> <li>- Développer la nomenclature d'activités au sein de chaque administration dans l'optique de renforcer le cadre de pilotage et d'évaluation des programmes.</li> </ul>							

## 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  68,75%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2015					
	Valeur de référence:		50.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		80.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		55					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	91 500 000	91 500 000	44 964 720	44 964 720	44 964 720	44 964 720	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte demande de subvention exprimée par les entreprises ;</li> <li>- Nécessité de maîtriser l'enveloppe globale des subventions.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi des transferts et subventions aux entreprises publiques et EPA ;</li> <li>- Suivi des contributions aux organismes internationaux ;</li> <li>- Suivi des arriérés de l'Etat.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deux importants textes : la loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Etablissements Publics et la loi n° 2017/011 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Entreprises Publiques promulgués ;</li> <li>- Plateforme de suivi des performances des entreprises et établissements publics opérationnelle, avec la tenue de deux grandes rencontres de sensibilisation, l'une avec les Directeurs Généraux et l'autre avec les administrations représentant le MINFI.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer une stratégie de mise en œuvre des lois de juillet 2012 relatives aux entreprises et établissements publics. Cette stratégie permettra de disposer d'outils d'accompagnement des EPA et EP et permettre de réduire au maximum les risques budgétaires qui leur sont imputables dans la gestion budgétaire de l'Etat ;</li> <li>- Poursuivre, en liaison avec les opérateurs des secteurs de l'eau et de l'énergie électrique, à l'identification exhaustive et la localisation de tous les Points de Livraison de l'Etat sur l'ensemble du territoire national ;</li> <li>- Engager une étude, en liaison avec le MINDCAF, en vue de la mise en place d'une mercuriale des prix des loyers tenant compte de la situation géographique de l'immeuble conventionné.</li> </ul>							

## 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  33,3%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2015					
	Valeur de référence:		0.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		48.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		16					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	170 000 000	170 000 000	79 038 542	79 038 542	79 038 542	74 038 542	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rareté des ressources ;</li> <li>Poursuite du rôle de conseil de la DNCM auprès des ordonnateurs.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration et vulgarisation des normes de la comptabilité matières ;</li> <li>- Formation aux techniques et procédures en comptabilité matières ;</li> <li>- Contrôle méthodologique et contrôle de la gestion-matières ;</li> <li>- Apurement des comptes matières.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport sur les sessions de vulgarisation produit ;</li> <li>- Stagiaires formés et évalués ;</li> <li>Comptes matières apurés.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Former les personnels nouvellement recrutés par concours direct (Commis et Contrôleurs Adjoints de la Comptabilité Matières ;</li> <li>Poursuivre les travaux d'inventaire du patrimoine de l'Etat en liaison avec le MINDCAF.</li> </ul>							

## 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  102,2%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		80.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		90.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		92					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	3 300 636 309	3 300 636 309	3 468 278 662	3 468 278 662	3 149 979 242	3 149 979 242	90,8 %	90,8 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attente de mise en œuvre du nouvel organigramme du Ministère, afin de doter la DGB des ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes ;</li> <li>- Nécessité de maîtriser l'enveloppe globale des subventions.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordination des activités de la Direction Générale du Budget (DGB) ;</li> <li>- Acquisition du matériel et du mobilier de bureau pour l'ensemble des services de la DGB ;</li> <li>- Aménagement des bureaux de la DGB ;</li> <li>- Promotion de l'éthique et de la bonne gouvernance au sein de la DGB.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	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 2018 afin d'améliorer les performances du programme 274.							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Améliorer le système de remontée de l'information budgétaire, des Régions vers les services centraux;</li> <li>- Renforcer la coordination avec les autres directions générales du Ministère, en ce qui concerne l'échange et le partage d'informations.</li> </ul>							

# 2017

RAPPORT ANNUEL  
DE PERFORMANCE

## 2.4. PROGRAMME 275

GOUVERNANCE ET APPUI INSTITUTIONNEL AU MINFI

Responsable du programme

EDOA GILBERT DIDIER  
*Secrétaire Général*

### 2.4.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

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 19 218 351 500	CP 19 218 351 500
RESPONSABLE DU PROGRAMME	EDO A GILBERT DIDIER, Secrétaire Général	

### 2.4.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

La mise en œuvre du programme 275 intervient dans un environnement influencé par les éléments de contexte ci-après :

- la difficulté de trésorerie en raison de la faiblesse des cours de matière première ;
- la mise en œuvre du Programme Economique et Financier 2017-2019 appuyé par une « Facilité Elargie de Crédit » ;
- le niveau d'exécution des autres programmes du MINFI, étant donné que l'indicateur du programme 275 se nourrit des performances des autres programmes;
- le démarrage effectif des activités de la chaîne Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi/Evaluation (PPBS) via le comité interne PPBS du MINFI ;
- l'appropriation assez difficile par les responsables d'actions des mises à jour et améliorations faites dans le dispositif informatique d'exécution et du suivi de l'exécution du budget « PROBMIS ».

### 2.4.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2017

L'action relative à l'amélioration du cadre de travail au Ministère des Finances dont l'objectif visé est de doter les différentes structures du MINFI d'infrastructures et équipements adéquats, a connu une exécution acceptable avec un taux réalisation de 60% pour les (4) quatre activités retenues dans cette action. Au 31 décembre 2017, sur les 7 projets retenus en gestion centrale, seuls 3 projets n'ont pas pu être exécutés. Il s'agit de : l'extension du système d'information intégré pour l'élaboration et le suivi de l'exécution du budget ; l'aménagement des Kiosques d'informations ; et l'installation d'une solution de gestion électronique des dossiers et procédures judiciaires à la DAJ.

Dans le cadre de la Gestion financière et budgétaire, l'objectif poursuivi est d'assurer une bonne exécution financière des programmes du MINFI. Le résultat attendu de cette action est principalement la production des documents budgétaires et financiers. Au 31 décembre 2017, les (05) cinq activités y relatives se sont exécutées normalement. La « Revue des programmes », le Rapport de la chaîne de résultats pour l'année 2016, le CDMT 2018-2020, le Rapport annuel de performance (RAP) 2016, et le PPA 2018 du Ministère des Finances ont été produits et validés par toutes les instances de préparation et d'élaboration du budget de l'ETAT. Par ailleurs, l'activité de suivi et de prise en charge des certaines dépenses communes de l'Administration s'est effectuée de façon maîtrisée sous la coordination directe du responsable du programme.

Concernant le Développement des TIC au MINFI, l'objectif de cette action est d'optimiser les échanges administratifs entre les différentes structures du MINFI en augmentant de 30 à 60% le taux de mise en œuvre du schéma directeur informatique. Au 31 décembre 2017, le taux de réalisation technique de cette action est resté inchangé à 43,75%, tel que réalisé au 31 décembre 2016. Néanmoins, cette action a exécuté avec comme activité principale : la maintenance du système d'informations au MINFI.

Pour ce qui est du Développement des ressources humaines, l'objectif visé est d'accroître qualitativement les ressources humaines au MINFI. Au 31 décembre 2017, le plan de Formation 2017 a été adopté au sein de la commission des bourses et stages et sa mise en œuvre s'est faite de manière sereine. Cette commission a tenu ses travaux 11 fois au cours dudit exercice. Plus de 300 personnels du MINFI ont été formés dans les domaines de formations suivants : la finance publique ; le management de projet ; et la gestion des ressources humaines. S'agissant des actes de carrières, 4 774 actes ont été signés au cours de l'exercice. Dans le même ordre d'idées, 150 projets d'actes de pension et de rentes pour le personnel du MINFI ont également été traités.

Au sujet du Contrôle et de l'audit interne, les activités menées par l'Inspection générale ont favorisé le bon fonctionnement des services du MINFI. Au 31 décembre 2017, 04 missions de

contrôle et d'audit ont été effectuées avec l'accord de la hiérarchie du département.

S'agissant du Conseil et de l'Assistance Juridique dont l'objectif est de veiller au respect des lois et règlements au MINFI, il s'est agi d'émettre des avis formels sur les principaux projets de textes élaborés par le ministère notamment les lois des finances et de règlement, ainsi que les différentes circulaires. Par ailleurs, dans le cadre du suivi du contentieux et des décisions de justice, 681 affaires ont fait l'objet de suivi dans les juridictions (TCS, T.A et JJ), 85 affaires ont été clôturées dont 73 décisions rendues en faveur de l'Etat et 12 décisions défavorables.

Concernant la Communication et les Relations Publiques, l'objectif poursuivi est d'accroître la visibilité du MINFI. Cette action regroupe les activités telles que la production de support d'informations du MINFI, le renforcement de la visibilité du MINFI, la diffusion de support de communication et la traduction de l'ensemble des documents du MINFI. Comme résultat à atteindre, treize (13) activités principales devraient faire l'objet d'une couverture médiatique. Au terme de l'exercice sous revue, toutes ces activités ont connu cette couverture médiatique, à savoir : le lancement du budget de l'Etat ; la conférence annuelle des services du MINFI ; la Journée mondiale de la Douane ; la Fête internationale de la Femme ; la Fête du travail ; la Fête de l'Unité Nationale, le Forum Douane-Entreprise ; le CIEP ; les Conférences Budgétaires ; la Revue FMI (Article4) ; la soirée du patronat (DGI-GICAM), la session budgétaire au parlement. Quant à la Coordination et le suivi des activités des services ainsi que les Etudes stratégiques et de la Planification, leurs objectifs visent à assurer le bon fonctionnement de toutes les structures du MINFI, à travers la mise en œuvre du dispositif de pilotage axé sur la performance, et la production des documents de planification. Au 31 décembre 2017, le dispositif de pilotage est opérationnel au sein de tous les programmes du MINFI. Toutefois, au niveau stratégique, ce dispositif n'a pas été performant au cours de l'exercice 2017 car la charte de gestion ministérielle, bien que disponible, n'a pas été suffisamment vulgarisée auprès des responsables de programmes et d'actions. De même, les différents protocoles de gestion des programmes du MINFI n'ont pas connu une large diffusion de la part de leurs responsables. Ceci n'a pas permis d'organiser le dialogue de gestion du niveau stratégique en 2017. En ce qui concerne les documents de planification, ils ont été produits sans grande difficulté. La Revue des programmes, la Chaine des résultats, le CDMT 2018-2020 et le RAP 2016 ont été élaborés dans les délais impartis.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	97%	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	107,8%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 9 530 769 488	CP 9 530 769 488
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE -9 687 582 012	Ecart CP -9 687 582 012
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 9 365 713 699	CP 9 365 463 699
TAUX DE CONSOMMATION	98,3 %	98,3 %
JUSTIFICATION DU		

RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CDMT 2018-2020 produit ;</li> <li>- Schéma directeur informatique du MINFI mis en œuvre à 43,75% ;</li> <li>- 8missions d'inspection et d'audit réalisées, avec production de rapports ;</li> <li>- Défense des intérêts de l'Etat en justice ;</li> <li>- Exécution des décisions de justice au MINFI ;</li> <li>- Plan de formation mis en œuvre ;</li> <li>- 13 évènements et activités ordinaires couvertes par les médias ;</li> <li>- 52 émissions radiophoniques « Le temps de l'économie » produites et diffusées sur la CRTV-Radio ;</li> <li>- Courrier informatisé dans les services centraux logés au sein des bâtiments A et B du MINFI ;</li> <li>- Mise en œuvre de la feuille de route 2017 du MINFI ;</li> <li>- RAP 2016 et PPA 2018 produits dans les délais ;</li> <li>- Divers rapports d'activités produits ;</li> <li>- Charte de gestion élaborée ;</li> <li>- Equipe de contrôle de gestion mise en place.</li> </ul>
PERSPECTIVES 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer le pilotage par la performance au MINFI ;</li> <li>- Construire de nouveaux édifices au regard du déficit d'espace de travail existant ;</li> <li>- Aménager les locaux ;</li> <li>- Renforcer le suivi des affaires judiciaires.</li> </ul>

## 2.4.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2017

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%			
	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		
	1 138 000 000	1 138 000 000	879 042 803	879 042 803	869 668 720	869 668 720	98,9 %	98,9 %		
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance dans la mise en œuvre des procédures en matière des marchés publics, entraînant des retards dans la passation des marchés et l'exécution des projets ;</li> <li>- Attente d'un redéploiement des personnels du Ministère des services centraux conformément au nouvel organigramme ;</li> <li>- Insuffisance de l'espace de travail au niveau des services</li> </ul>									
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réhabilitation des édifices existants;</li> <li>- Equipement des services déconcentrés et extérieurs;</li> <li>- Acquisition de matériels de bureau ;</li> </ul>									
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 02 Edifices réhabilités (Hôtels de finances de Bafia, Hôtels de finances de Guider) ;</li> <li>- Matériels informatiques acquis : 96 micro-ordinateurs ;</li> </ul>									
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maitriser le processus de passation des marchés ;</li> <li>- Inscrire les projets matures dans BIP MINFI</li> <li>- Renforcer les capacités des personnels de la DRFI dans le suivi et contrôle de l'exécution du Budget programme.</li> </ul>									

## 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  100%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		50.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		4/4					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	7 493 350 800	7 493 350 800	6 056 934 606	6 056 934 606	5 918 694 900	5 918 694 900	97,7 %	97,7 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuffisance de personnels ;</li> <li>- Attente d'un redéploiement des personnels du Ministère conformément au nouvel organigramme.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en charge des dépenses communes de l'administration centrale ;</li> <li>- Préparation du budget du MINFI ;</li> <li>- Suivi de l'exécution du budget du MINFI.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PPA 2017 du MINFI élaboré ;</li> <li>- CDMT 2018-2020 produit ;</li> <li>- Revue de programme 2016 ;</li> <li>- Rapport sur l'exécution du budget du MINFI, produit ;</li> <li>- Salaires des personnels du MINFI honorés sans retard.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redéployer les personnels dans les services ;</li> <li>- Assurer une bonne budgétisation des activités conformément au CDMT.</li> </ul>							

### 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
	102 000 000	102 000 000	59 376 076	59 376 076	59 376 076	59 376 076	100 %	100 %
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"> <li>- Travaux d'amélioration de l'applicatif de gestion du budget programme (PROBMIS) ;</li> <li>- Gestion stratégique des systèmes d'information ;</li> <li>- Maintenance du système informatique du Ministère.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exécution des travaux de déploiement d'ETL à 60% ;</li> <li>- Exécution des travaux de réhabilitation du LAN à 70% ;</li> <li>- Cahier de charges pour la mise en place d'un Système de gestion Intégré budgétaire et comptable) en 2015 réalisé ;</li> <li>- Maintenance courante du système informatique du MINFI.</li> </ul>							
Perspectives 2018	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
	363 000 000	363 000 000	270 870 322	270 870 322	265 428 322	265 428 322	98 %	98 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- 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"> <li>- Mise en œuvre du plan de formation ;</li> <li>- Suivi des carrières des personnels ;</li> <li>- Gestion stratégique des ressources humaines ;</li> <li>- Activités sociales</li> <li>- Déploiement du personnel.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de formation 2017 entièrement mis en œuvre ;</li> <li>- + 300 personnels du MINFI formés</li> <li>- 4744 actes de carrières produits ;</li> <li>- 150 projets d'actes de pension et de rentes traitées</li> <li>- 03 campagnes de dépistage volontaire du VIH/SIDA, de l'hypertension et du diabète organisées ;</li> <li>2 campagnes de vaccination des personnels organisées.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre le redéploiement du personnel ;</li> <li>Relancer l'étude sur l'élaboration du plan de développement des RH.</li> </ul>							

**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  53%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		8.0					
	Année cible:		2017					
	Valeur Cible		15.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		08					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	98 000 000	98 000 000	81 414 890	81 414 890	81 414 890	81 414 890	100 %	100 %
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. Toutefois, ses activités n'ont pas encore démarré.							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration du programme annuel de contrôle ;</li> <li>- Contrôle et évaluation du fonctionnement des services des régies financières ;</li> <li>- Contrôle et évaluation du fonctionnement des services administratifs et budgétaires.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 6 missions d'inspection et d'audit réalisées auprès des services des régies financières (3 missions d'enquête et 3 missions de vérification);</li> <li>- 2 missions d'inspection et d'audit réalisées auprès des services administratifs et budgétaires (1mission d'enquête et 1 mission d'audit).</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Démarrer les activités du comité d'audit ;</li> <li>- Renforcer les capacités techniques de l'Inspection Générale, en lien avec le contexte de la réforme budgétaire en cours ;</li> <li>- Renforcer les effectifs de l'Inspection générale.</li> </ul>							

## 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  50%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		50.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		2/4					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	139 000 000	139 000 000	62 455 000	62 455 000	62 455 000	62 380 000	100 %	100 %
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 2017 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"> <li>- Défense des intérêts de l'Etat en justice ;</li> <li>- Exécution des décisions de justice ;</li> <li>- Préparation de textes législatifs et réglementaires ;</li> <li>- Organisation des concertations et mise en paiement de la prime de reconversion des ex-employés.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport des activités de l'Etat en justice produit (681 affaires suivies devant les juridictions TCS, T.A et JJ, 85 affaires clôturées) ;</li> <li>- Rapport sur l'exécution des décisions de justice produit (170 décisions d'exécution de justice).</li> </ul>							
Perspectives 2018	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  100%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		10.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		13.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		13						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	98 000 000	98 000 000	84 794 996	84 794 996	84 794 996	84 794 996	100 %	100 %
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"> <li>- Couverture médiatique des événements organisés par le MINFI ;</li> <li>- Production de supports d'informations ;</li> <li>- Élaboration et diffusion des supports de communication événementielle au MINFI ;</li> <li>- Mise à jour du site web du MINFI ;</li> <li>- Gestion stratégique de la communication et des relations publiques.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 13 évènements du Ministère des Finances, couverts médiatiquement ;</li> <li>- 52 émissions radiophoniques « Le temps de l'économie » sur CRTV-Radio diffusées;</li> <li>- 3 magazines « Finances Infos » produits ;</li> <li>- Documents officiels du MINFI (LF, Circulaires, FINANCES INFO etc...) traduits et publiés.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre à jour régulièrement le site web du MINFI ;</li> <li>- Renforcer le Bilinguisme au MINFI ;</li> <li>- Assurer la couverture médiatique.</li> </ul>							

## 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  57,1%	
	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
	57 500 000	57 500 000	42 789 240	42 789 240	42 789 240	42 789 240	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>-- Volume important de courriers gérés au sein du Ministère ;</li> <li>- Gestion d'une gestion informatique du courrier (notamment au niveau central) ;</li> <li>- Archives du ministère mal tenues manuellement ;</li> <li>- Déficit de personnels spécialisés dans l'archivistique ;</li> <li>- Personnels en charge du courrier, peu et/ou mal formé.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informatisation du Courrier du MINFI ;</li> <li>- Gestion des archives du MINFI.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Courrier informatisé dans les services centraux logés au sein des bâtiments A et B du MINFI ;</li> <li>- Courriers départ et arrivée, distribués dans les normes ;</li> <li>- Gestion optimale des renseignements via MINFI Online, assurée.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuivre l'informatisation du courrier au sein des directions générales du MINFI ;</li> <li>- Engager la numérisation des archives du MINFI ;</li> <li>- Former les personnels de secrétariat à la gestion du courrier informatisé.</li> </ul>							

## 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  85,6%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		55.0					
	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
	1 748 500 700	1 748 500 700	1 419 749 012	1 419 749 012	1 410 189 012	1 410 189 012	99,3 %	99,3 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuite de la mise en œuvre du contrôle de gestion au sein des programmes du MINFI ;</li> <li>- Renforcement de la coordination des activités du MINFI.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration et suivi de la mise en œuvre de la feuille de route annuelle du MINFI ;</li> <li>- Élaboration et suivi de la mise en œuvre du PTA du MINFI ;</li> <li>- Coordination des activités du MINFI ;</li> <li>- Planification, Programmation, Budgétisation et Suivi ;</li> <li>- Coordination de contrôle de gestion au MINFI ;</li> <li>- Pilotage stratégique du MINFI.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Feuille de route MINFI 2017 produite ;</li> <li>- Matrice d'évaluation de la feuille de route mise à jour chaque trimestre ;</li> <li>- PTA MINFI 2017 disponible ;</li> <li>- 12 Relevés de conclusion des réunions du comité de coordination produits ;</li> <li>- CDMT 2018-2020 produit ;</li> <li>- Revue des programmes produite ;</li> <li>- RAP MINFI 2016 produit ;</li> <li>- Outils du contrôle de gestion élaborés et mis en œuvre ;</li> <li>- Charte de gestion ministérielle élaborée ;</li> <li>- Dispositif de pilotage stratégique mis en place à 77%.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration et suivi de la feuille de route et du PPA 2018 du MINFI ;</li> <li>- Poursuite de la mise en œuvre du contrôle de gestion au MINFI (Dialogue de gestion ; protocole type de gestion ; lettre de mission).</li> </ul>							

## 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  100%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		33.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		100.0					
Réalisation exercice (Résultat technique):		2/2						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	7 981 000 000	7 981 000 000	573 342 543	573 342 543	570 902 543	570 902 543	99,6 %	99,6 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de la coordination de certaines activités spécifiques ;</li> <li>Réduction du nombre de comités opérant au sein du MINFI et renforcement des compétences des directions techniques, afin de réduire les conflits de compétences.</li> </ul>							
ACTIVITES MAJEURES RÉALISÉES (présentation des extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi des activités des industries extractives ;</li> <li>- Élaboration des manuels de procédures ;</li> <li>- Suivi des infractions fiscales ;</li> <li>- Mise en œuvre des recommandations de la réforme fiscale 2007 ;</li> <li>- Suivi des activités de la Commission de passation des marchés ;</li> <li>- Suivi des activités de lutte contre MST-SIDA Tuberculose ;</li> <li>Suivi des activités du Comité national de la dette publique.</li> </ul>							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapports d'activités des industries extractives produits ;</li> <li>- Rapports sur les infractions fiscales produits ;</li> <li>- Rapports de suivi des recommandations de la réforme fiscale 2007 produits ;</li> <li>- Rapports de suivi des activités de la Commission de passation des marchés produits;</li> <li>- Rapports de suivi des activités de lutte contre MST-SIDA Tuberculose produits;</li> <li>- Rapports de suivi des activités du Comité national de la dette publique produits.</li> </ul>							
Perspectives 2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recenser les comités du MINFI en vue de leur rationalisation ;</li> <li>Améliorer l'exploitation des rapports produits par ces comités.</li> </ul>							

### 3. BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES

Rendu au 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 observées dans l'élaboration des cadres logiques des programmes du premier triennat ont été sensiblement revues, notamment dans : la formulation des indicateurs de programme et d'action, la définition des objectifs spécifiques des actions et les livrables attendus des différentes activités mises en œuvre.

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 publiques.

### 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 2017 un taux de 100,1 % par rapport à l'objectif annuel. Le montant en valeur absolue se situe à FCFA 2 521,6 Mds collectés, soit 1790,4 milliards au titre des Impôts et Taxes (104,2%) et 731,2 milliards au titre des recettes douanières (91,4%) contre une prévision annuelle de FCFA 2519 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 consolidation des réformes de l'exercice 2016 en matière de politique et d'administration de l'impôt, 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 consentis dans ce segment ont permis en 2017, de poursuivre l'amélioration de la qualité des services rendus aux contribuables fiscaux avec la simplification d'un certain nombre de procédures, notamment : l'extension de la télédéclaration aux centres spécialisés des impôts des professions libérales et de l'Immobilier (CSIPLI), l'opérationnalisation de la déclaration pré-remplie permettant de déclarer et de payer simultanément certains impôts à l'instar de la taxe foncière, l'instauration d'un compte séquestre dédié aux remboursements des crédits de TVA augmentant le volume et la fréquence des remboursements. Toutes ces mesures ont permis de consolider les acquis en matière de temps moyen consacré par le contribuable à l'accomplissement de ses obligations fiscales.

Au niveau de la Douane, la seconde phase de démantèlement de l'Accord de Partenariat Economique (APE) signé entre notre pays et l'Union Européenne a été mise en œuvre en 2017 et l'amélioration des services douaniers s'est poursuivie à travers la dématérialisation des procédures au Port Autonome de Kribi notamment par la mise en place de SYDONIA.

**Gestion du Trésor et de la dette** : Le délai de paiement, considéré comme un facteur permettant aux prestataires de juger le rendement de l'ETAT dans le développement des affaires au Cameroun, s'est détérioré à 90 jours, suivant la date de liquidation. Toutefois, l'émission systématique des bons du Trésor a permis de pallier aux déficits de trésorerie, en vue de permettre le règlement dans les délais des dépenses incompressibles. 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.

**Protection de l'espace économique national** : Le renforcement de la lutte contre le commerce illicite, à travers le déploiement d'opérations spéciales HALCOMI a été l'un des éléments majeur de la régulation de l'activité économique dans notre pays. 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.

**Modernisation de la gestion budgétaire de l'Etat** : l'année 2017 a permis à la réforme budgétaire d'effectuer une évaluation de notre système de gestion des finances publiques suivant la méthodologie PEFA, avec pour objectif d'élaborer la nouvelle feuille de route de ladite réforme. Par ailleurs, les travaux relatifs à la transposition des directives CEMAC sur les finances publiques se sont poursuivis. Au 31 décembre 2017, l'avis de non-objection de la Commission de la CEMAC a été délivré sur 4 des 6 textes produits. 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 2018.

### 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'accélération du dispositif de pilotage par la performance 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, 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 2018

- 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 ;
- 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. /-