

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 2018

CHAPITRE 20

MINISTERE DES FINANCES

VERSION FRANÇAISE

SOMMAIRE

	NOTE EXPLICATIVE	4
1.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES	5
1.1.	RAPPEL DE LA SYNTHÈSE STRATÉGIQUE	6
1.2.	PRÉSENTATION DU DOMAINE D'INTERVENTION DU MINISTÈRE	7
1.3.	CONTEXTE DE L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES	7
1.4.	AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2018	9
2.	ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES	10
2.1.	PROGRAMME 271: OPTIMISATION DES RECETTES NON PETROLIERES, AMELIORATION DU CLIMAT DES AFFAIRES ET PROTECTION DE L'ESPACE ECONOMIQUE NATIONAL	12
2.1.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	13
2.1.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	13
2.1.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018	13
2.1.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018	16
2.2.	PROGRAMME 272: GESTION DE LA TRÉSORERIE DE L'ÉTAT ET DE LA DETTE, COMPTABILITÉ PUBLIQUE ET FINANCEMENT DE L'ÉCONOMIE	25
2.2.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	26
2.2.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	26
2.2.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018	27
2.2.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018	29
2.3.	PROGRAMME 274: MODERNISATION DE LA GESTION BUDGETAIRE DE L'ETAT	42
2.3.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	43
2.3.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	43
2.3.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018	44
2.3.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018	52
2.4.	PROGRAMME 275: GOUVERNANCE ET APPUI INSTITUTIONNEL AU MINFI	66

2.4.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	67
2.4.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	67
2.4.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018	67
2.4.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018	71
3.	BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES	81
3.1.	RAPPROCHEMENT DES RÉSULTATS OBTENUS AVEC L'OBJECTIF STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE	82
3.2.	LEÇONS APPRISSES	83
3.3.	PERSPECTIVES	84

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, actualisé aujourd'hui par la nouvelle 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 2018. Ledit RAP présente les résultats obtenus de la dernière 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 2018 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 2018 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.

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

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

A ce titre, il est chargé :

a) En matière budgétaire :

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

b) En matière fiscale :

- des impôts et des Douanes

c) En matière monétaire et financière :

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

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

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

Lui sont rattachés :

- le Centre National de Développement Informatique (CENADI) ;
- la Commission Technique de Privatisation et de Liquidation des Entreprises Publiques (CTPL) ;
- la Commission Technique de Réhabilitation des Entreprises Publiques (CTR) ;
- l'Agence Nationale d'Investigation Financière (ANIF) ;

Le Ministre des Finances co-préside le Comité Interministériel chargé des privatisations et de la Réhabilitation des Entreprises Publiques.

1.4. AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2018

L'année budgétaire 2018 s'est déroulée dans un contexte principalement marqué par :

- Au plan international, une faible embellie des cours mondiaux du pétrole et la chute des cours des autres produits de base qu'exporte le Cameroun, notamment le cacao et l'hévéa ;
- Au plan régional, les menaces sécuritaires et la faible reprise de la croissance dans la zone CEMAC ;
- Au plan national, les tensions sécuritaires aux frontières et la crise sociopolitique dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest qui continuent de perturber l'activité économique, ainsi que la mobilisation des ressources fiscales.
- La mise en œuvre du Programme Economique et Financier en cours, signé le 26 juin 2017 avec le FMI et appuyé par la Facilité Elargie de Crédit

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

Au final, les quatre (04) programmes du Ministère des Finances présentent un niveau de performance assez satisfaisant.

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

Ce chapitre présente l'état de mise en oeuvre des programmes: 271 "optimisation des recettes non pétrolières, amélioration du climat des affaires et protection de l'espace économique nationale"; 272 "gestion de la trésorerie de l'Etat et la dette, comptabilité publique et financement de l'économie"; 274 "modernisation de la gestion budgétaire de l'Etat"; 275 "gouvernance et appui institutionnel"

2018

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

SAMBA ANTOINE FELIX

2.1.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

Ce programme vise principalement l'amélioration du taux de recouvrement des recettes non pétrolières, la création d'un cadre propice au développement des affaires et la protection de l'espace économique national.

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:	
	Unité de mesure	
	Valeur de référence:	
	Année de référence:	
	Valeur Cible	
	Année cible:	
ACTIONS DU PROGRAMME		
DOTATIONS INITIALES	AE 18 433 637 500	CP 18 433 637 500
RESPONSABLE DU PROGRAMME	SAMBA ANTOINE FELIX,	

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 baisse des cours internationaux des produits de base, avec un impact négatif sur les recettes d'exportation ;
- 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 ;
- la baisse continue des importations en volume et en valeur de plusieurs produits vecteurs de recettes (à l'exemple des véhicules de tourisme)
- l'accélération de l'impact budgétaire de l'APE entre le Cameroun et l'Union Européenne dans le cadre de sa troisième phase de démantèlement ;
- l'accroissement continu 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 2018

L'objectif du programme 271 est d'améliorer le niveau de recouvrement des recettes non pétrolières, créer un cadre propice au développement des affaires et protéger l'espace économique national. Au terme l'exercice 2018, le taux de mobilisation des recettes fiscales et douanières affichait 101,18% de recettes mobilisées. En valeur absolue, cela représente FCFA

2744,1 Mds collectés contre une prévision annuelle de FCFA 2712 Mds.

Dans cet ensemble, les Impôts et Taxes collectés par la DGI ont atteint FCFA 1940,9 Mds. Comparé à l'objectif annuel de FCFA 1912 Mds, cela représente un taux de réalisation de 101,5%. Quant aux recettes douanières, elles ont été mobilisées à hauteur de FCFA 803,2 Mds, ce qui correspond à un taux de réalisation de 100, 4% en comparaison avec l'objectif annuel qui se situe à FCFA 800 Mds.

Dans un contexte de persistance sécuritaire et d'une activité économique morose, les clés de cette performance sont certainement à rechercher dans la consolidation des réformes visant à renforcer l'efficacité de l'administration fiscale et à améliorer la qualité de service.

D'abord les réformes d'organisation des services ont été poursuivies grâce à l'opérationnalisation de sept (07) nouveaux Centres des Impôts des Moyennes Entreprises (CIME. Cette mesure, qui porte à 15 le nombre de ces structures, parachève ainsi l'implantation des CIME dans les dix régions du Cameroun.

Quant aux mesures d'élargissement de l'assiette, l'administration fiscale s'est appuyée sur les mesures fiscales nouvelles de la loi de finances, le suivi des impôts et taxes relatifs à l'exécution du budget de l'Etat ainsi que la collaboration Douane-Impôts à travers la mise en œuvre des contrôles conjoints et le renforcement de l'exigence d'inscription au fichier des contribuables actifs de la DGI pour procéder aux opérations douanières.

La simplification des procédures et l'amélioration de la qualité de service ont été poursuivies à travers l'extension des télé-procédures aux nouveaux CIME et le remboursement automatique des crédits de TVA sans contrôle préalable au profit des entreprises relevant du circuit vert.

En ce qui concerne la fiscalité de porte, les performances budgétaires ont résulté d'une bonne tenue du recouvrement, à travers notamment :

- la mise en œuvre efficiente des mesures nouvelles d'élargissement de l'assiette fiscale et de recouvrement des créances auprès de la SONARA, prévues par la Loi de Finances 2018 ;
- le suivi efficient des couvertures budgétaires des administrations ;
- le renforcement de la lutte contre les trafics illicites,
- la mise en service du port de Kribi.

En outre, le dispositif de facilitation mis en œuvre depuis l'exercice 2016 s'est poursuivi s'agissant des enlèvements des marchandises destinées aux projets du PLANUT, et à ceux de la CAN 2019.

La mise en œuvre de l'Accord de Partenariat Economique (APE) signé entre notre pays et l'Union Européenne s'est poursuivie le 04 aout 2018 par l'application de la troisième phase de démantèlement. Au 31 décembre 2018, le montant cumulé de la dépense fiscale lié à l'APE s'élève à 6,4 milliards depuis le début du démantèlement le 04 août 2016.

Concernant l'amélioration de la qualité des services douaniers, l'activité s'est caractérisée par l'allègement des contrôles douaniers immédiats, à travers la mise en place de la procédure dite circuit vert. Il s'agit d'un circuit d'enlèvement immédiat des marchandises après liquidation de la déclaration en douane, sans aucun contrôle, ni documentaire, ni inspection physique.

Au titre de la gouvernance douanière et de la régulation de l'activité économique, la dynamique de renforcement de la lutte contre le commerce illicite sur toute l'étendue du territoire, s'est

poursuivie, à travers le déploiement d'opérations spéciales « coups de poing » et des actions concertées avec le Ministère en charge du commerce et les forces de maintien de l'ordre, ayant généré des droits éludés et des nombreuses saisies.

Par ailleurs, deux actions ont été engagées, visant le renforcement de la lutte contre les immatriculations frauduleuses des véhicules importés, à travers une interface Douane-Ministère des Transports, ainsi que l'extension du Programme CIVIC, de Contrôle d'Identification des véhicules importés au Cameroun, à l'ensemble des frontières maritimes et terrestres. Ce programme qui vise la sécurisation et l'optimisation des recettes douanières à l'importation des véhicules n'était opérationnel jusqu'alors qu'au Port de Douala.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	101,18%	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR		
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 14 177 663 742	CP 14 177 663 742
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 4 255 973 758	Ecart CP 4 255 973 758
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 14 209 164 826	CP 14 209 164 826
TAUX DE CONSOMMATION	100,2 %	100,2 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	- Elargissement de l'assiette et recouvrement des arriérés fiscaux ; - Modernisation de la collecte et de l'exploitation du renseignement à but fiscal ; - Poursuite des travaux de construction de l'immeuble de la DGI ; - Bonne tenue du recouvrement - Suivi efficient des couvertures budgétaires des administrations ; - Renforcement de la lutte contre les trafics illicites ; - Mise en service du port de Kribi	
PERSPECTIVES 2019	- Renforcer les actions de recouvrement des arriérés fiscaux et douaniers ; - Consolider et poursuivre la simplification des procédures fiscales ; - Mettre en œuvre les mesures du Programme Economique et Financier avec le FMI. - Poursuivre la bonne tenue du recouvrement auprès des administrations publiques ; - Améliorer le suivi du recouvrement des recettes douanières sur les produits pétroliers raffinés de la SONARA ; - Veiller à l'application efficiente des mesures nouvelles de la Loi de Finances 2019 d'élargissement de l'assiette fiscale douanière ; - Consolider la dynamique de renforcement de la surveillance du territoire, dans le cadre des opérations spéciales de lutte contre le commerce illicite Optimiser la collaboration entre la Direction Générale des Douanes et la Direction Générale des Impôts dans le cadre de la lutte contre la fraude commerciale	

2.1.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018

les performances détaillées du Programme 271 se déclinent ainsi qu'il suit:

Action 01 SÉCURISATION ET AMÉLIORATION DES RECETTES DOUANIÈRES

S'agissant des recettes douanières, l'optimisation de leur mobilisation passe par une meilleure prise en charge des marchandises (gestion des risques optimisée), la sécurisation du transit des marchandises, la réduction des délais de passage portuaire au cordon douanier, la mise en place progressive du concept d'opérateur économique agréé, l'optimisation des contrôles a posteriori et de lutte contre la fraude, la vulgarisation de la réglementation douanière et l'amélioration de l'information des usagers.

OBJECTIF	Améliorer le recouvrement des recettes douanières								
Indicateur	Intitulé:		Taux de recouvrement des recettes douanières				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		109.69999694824219						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		100,4%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	308 600 000	308 600 000	210 135 833	210 135 833	209 891 708	209 891 708	99,9 %	99,9 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Insécurité aux frontières occidentales et septentrionales du Cameroun ; - Niveau élevé des arriérés en Douanes pour les administrations et les entreprises publiques ; - Accroissement du champ de la dépense fiscale ; - Application de la troisième phase de démantèlement tarifaire de l'APE.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Elargissement de l'assiette fiscale : retour progressif à la taxation au taux normal du TEC des produits défiscalisés en 2008; - Mise en service du Port de Kribi.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Contrats de performance signés avec le Service et les opérateurs économiques ; - Recouvrement amélioré auprès des administrations publiques ; - Mesures nouvelles de taxation à l'exportation mises en œuvre.								

Perspectives 2019	- Poursuivre l'élargissement de l'assiette fiscale ; - Renforcer le suivi du recouvrement ; - Maîtriser la dépense fiscale.
-------------------	---

Action 02 GOUVERNANCE DOUANIÈRE ET RÉGULATION DE L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Cette action concerne deux missions de la DGD : la mission économique et la mission de surveillance et de protection du territoire. La mise en œuvre de cette action devrait permettre un meilleur déploiement de la police du rayon de douane, la réduction des délais de transit, le renforcement du partenariat entre la douane et les entreprises, la mise à jour du fichier douanier des entreprises, un meilleur suivi de la mise en œuvre des recommandations du Forum Douane-Entreprises.

OBJECTIF	Améliorer la gouvernance douanière et protéger l'espace économique national.								
Indicateur	Intitulé:		Nombre de saisies réalisées dans la lutte contre la contrebande, contrefaçon et trafics illicites				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 137.7%		
	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	
	92 800 000	92 800 000	18 996 240	18 996 240	18 996 240	18 996 240	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Insécurité aux frontières occidentale et septentrionale du Cameroun ; - Accroissement des activités de contrebande et de trafic illicite ; - Formation des douaniers marins								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Police du rayon des douanes renforcée ; - Production et diffusion des statistiques du commerce extérieur ; - Déploiement de la phase 3 de l'opération HALCOMI.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Saisies et montant des droits éludés et amendes dans le cadre de l'opération HALCOMI 3 ; - Rapport annuel sur les statistiques du commerce extérieur produit.								
Perspectives 2019	- Renforcer la surveillance des plans d'eau et du territoire ; - Renforcer la lutte contre les immatriculations frauduleuses des véhicules importés ; - Etendre le Programme de Contrôle d'Identification des Véhicules Importés au Cameroun (CIVIC) à l'ensemble des frontières maritimes et terrestres.								

Action 03 ACCROISSEMENT DE LA MOBILISATION DES RECETTES FISCALES

La mise en œuvre des grands projets structurants, le développement des infrastructures sociales et la couverture des divers engagements de l'État nécessitent une meilleure mobilisation des ressources internes. S'agissant des recettes fiscales, cela recouvre l'élargissement de l'assiette, la maîtrise de la dépense fiscale (réduire le coût des régimes dérogatoires et des exonérations), la lutte contre la fraude fiscale, la sécurisation du recouvrement.

OBJECTIF	Améliorer le recouvrement des recettes fiscales								
Indicateur	Intitulé:		Taux de recouvrement des recettes fiscales				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 101.5%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		111.9000015258789						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		101,5						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	675 500 000	675 500 000	406 083 589	406 083 589	412 569 963	412 569 963	101,6 %	101,6 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Insécurité dans les frontières Est et Nord du Cameroun ainsi que dans les régions du nord-ouest et du sud-ouest ; - Importance toujours marquée du secteur informel ; - conjoncture particulièrement difficile dans certains secteurs clés (brassicole, bancaire, agro industriel et téléphonie mobile). - Réforme en cours de l'administration fiscale.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Opérationnalisation de 07 nouveaux CIME ; - Renforcement de l'efficacité du contrôle fiscal à travers une programmation axée sur l'analyse risque des contrôles conjoints impôts-Douanes et l'initiative inspecteur des Impôts sans frontière ; - Optimisation du rendement des mesures nouvelles consacrées par la Loi des Finances pour l'exercice 2018(droit d'assise sur les emballages non retournables, jeux de hasard et de divertissement, droit de timbre d'aéroport) ; - Optimisation du rendement des droits d'enregistrement des mutations immobilières et des véhicules d'occasion ; - Amélioration de la contribution des Impôts et taxes relatifs à l'exécution du Budget de l'Etat ; - Augmentation en valeur absolue de 150,5 milliards par rapport à 2017.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- 7 nouveaux CIME (NGAOUNDERE, MAROUA, KRIBI, BERTOUA, CENTRE II, LITTORAL II) opérationnels; - Amélioration du rendement des contrôles fiscaux ; - Télédéclaration des impôts et taxes étendues aux CIME								

Perspectives 2019	- Poursuivre l'élargissement de l'assiette fiscale ; - Étendre la Télédéclaration aux nouveaux CDI renouvelés et aux actes judiciaires ; - Renforcer la collaboration impôts/ autres directions générales du MINFI, et la collaboration impôts/autres administrations à travers des protocoles ; - Consolider le dispositif de suivi de la fiscalité du budget de l'Etat afin d'améliorer la contribution des impôts et taxes y afférents ; - Mettre en œuvre le droit de visite, pour mieux lutter contre les activités souterraines ; - Poursuivre la programmation du 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 ; - Poursuivre la mise en œuvre des contrôles conjoints DGI/DGD pour une meilleure fiscalisation des opérations d'importation et d'exportation.
-------------------	---

Action 05 AMELIORATION DE LA QUALITE DES SERVICES FISCAUX

L'amélioration de l'image de la DGI passe par sa capacité à être perçue comme une administration de service public efficace et intègre. En tant que service public, elle doit améliorer la qualité du service rendu à l'usager, formaliser les cadres de concertation avec les opérateurs économiques et développer la communication externe en direction des citoyens et la société civile. Elle doit également mettre en œuvre des politiques de lutte contre les mauvaises pratiques, notamment la corruption.

OBJECTIF	Offrir aux opérateurs économiques des conditions adéquates pour l’accomplissement de leurs obligations fiscales								
Indicateur	Intitulé:		Réduction du temps consacré à l’accomplissement des obligations fiscales				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 96%		
	Unité de mesure		HH						
	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	17 172 861	17 172 861	17 172 861	17 172 861	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Réforme fiscale en cours de mise en œuvre ; - Procédures fiscales limitées aux régions du Centre et du Littoral								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Remboursement automatique des crédits TVA sans contrôle préalable au profit des entreprises relevant du circuit vert ; - Extension aux CIME du suivi en ligne des demandes de remboursement des crédit de TVA, de l'automatisation de la délivrance de l'attestation de non redevance et de la télé-déclaration des impôts et taxes de droit commun et de la transmission électronique des quittances de paiement ; - Extension de la procédure de télé-déclaration, de l'enregistrement des mutations immobilières des véhicules d'occasion et de la commande publique aux autres régions après Douala et Yaoundé.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- 02 guides fiscaux édités et 05 microprogrammes produits ; - Tableaux de suivi des réformes fiscales régulièrement mis à jour par le comité dédié ; - Télédéclaration étendues aux nouveaux CIMES.								
Perspectives 2019	- Etendre la télé-déclaration aux nouveaux CDI rénovés, aux actes judiciaires et à la déclaration statistique et fiscale (DSF); - Poursuivre l'édition et la production des guides fiscaux ; - Poursuivre la mise en œuvre des réformes fiscales.								

Action 06 AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES SERVICES DOUANIERS

L'amélioration de l'image de la DGD passe par sa capacité à être perçue comme une administration de service public. En 2014, la DGD a ramené de 3 à 1 jour, le délai de délivrance du certificat d'emportage (indispensable pour les opérations d'exportation). La procédure de dédouanement des véhicules a été fortement allégée, ce qui offre la possibilité aujourd'hui de dédouaner un véhicule dans un délai de 48 heures. La dématérialisation des procédures se poursuit à travers l'informatisation de tous les services douaniers au port en eaux profonde de Kribi, la mise en oeuvre de l'e-GUCE sur les places portuaires de Douala et Kribi, la systématisation des paiements électroniques et l'opérationnalisation prochaine du nouveau système d'information douanier dénommé CAMCIS. Par ailleurs, l'allègement des contrôles douaniers immédiats par la mise en oeuvre du statut d'opérateur économique agréé ainsi que les décisions anticipées sont de nature à renforcer la dynamique de réduction des coûts et délais de passage des marchandises en Douane.

OBJECTIF	Simplifier les procédures d'importation et d'exportation des marchandises								
Indicateur	Intitulé:		Réduction du temps consacré à l'accomplissement des obligations douanières				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		j						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		0.10000000149011612						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		0.10000000149011612						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		01 day on export ; 0,1 days on 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	15 791 847	15 791 847	15 791 847	15 791 847	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Opérationnalisation du Port en Eau profonde de Kribi ; - Mise en œuvre de l'Etude sur le temps nécessaire à la mainlevée de la marchandise ; - Implémentation de l'e-GUCE sur les places portuaires de Douala et de Kribi								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- 10 opérateurs économiques éligibles au circuit vert ; - Poursuite de la dématérialisation des procédures au Port de Kribi et informatisation des services douaniers ; - Vulgarisation de la réglementation douanière et amélioration de l'information des usagers.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Systématisation de la politique des paiements électroniques ; - Site web et intranet de la DGD fonctionnels ; - 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 ; - Mise en place du circuit vert.								

Perspectives 2019	- Alléger les contrôles douaniers immédiats par la mise en œuvre du statut d'opérateur économique agréé ; - Mettre en œuvre les décisions anticipées ou renseignements contraignants; - Améliorer l'information des usagers.
-------------------	--

Action 08 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES FISCAUX

Un cadre opérationnel de management efficace sera mis en place afin d'assurer la réalisation des composantes du programme.

des composantes du programme.

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 111.0%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		80.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		90.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		99,9%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	9 992 850 000	9 992 850 000	8 051 057 841	8 051 057 841	8 041 217 835	8 041 217 835	99,9 %	99,9 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Déficit d'espace de travail ; - Nécessité d'un redéploiement des effectifs conformément au nouveau cadre organique.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Contrôle et audit interne; - Gestion stratégique des services fiscaux; - Construction, équipement et entretien des locaux; - Gestion des dépenses communes des services fiscaux.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- 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) ; - Travaux de construction de l'immeuble de la DGI poursuit ; - Sessions du comité de pilotage et de coordination des activités de la DGI tenues.								
Perspectives 2019	- Effectuer les travaux de finition de l'immeuble de la DGI ; - Créer et opérationnaliser les CDI rénovés.								

Action 09 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DOUANIERS

OBJECTIF	Accompagner la mise en œuvre des actions de l'administration fiscales								
Indicateur	Intitulé:		taux de réalisation du plan d'actions				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 112.0%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		80.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		90.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		100.6						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	7 259 887 500	7 259 887 500	5 458 425 531	5 458 425 531	5 493 524 372	5 493 524 372	100,6 %	100,6 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Organigramme du Ministère en attente de mise en œuvre complète ; - Insécurité dans les zones frontalières septentrionales, du Nord-ouest et du Sud-ouest.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Vulgarisation du Code éthique ; - Renforcement de la dynamique d'audit interne des services douaniers.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Manuel de procédures d'audit produit ; - Code d'éthique élaboré ; - Rapport d'activité des services douaniers produits.3								
Perspectives 2019	Mettre en place des outils permanents de pilotage du budget programme.								

2018

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

ce Programme vise principalement à améliorer l'efficacité du Trésor Public et optimiser l'utilisation des ressources mobilisées pour le financement de l'économie

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		
DOTATIONS INITIALES	AE 15 193 700 000	CP 15 319 700 000
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

Au courant de l'exercice 2018, l'exécution du Programme 272 du ministère des Finances s'est déroulée dans un contexte spécifiquement marqué, au plan de la coopération financière internationale, par les impératifs de mise en œuvre du Programme économique et financier (PEF) conclu avec le Fonds Monétaire International (FMI).

A l'échelle sous-régionale, cette exécution aura été influencée par la chute des cours du baril de pétrole et ses effets de ralentissement de l'activité économique dans l'ensemble des pays de la zone CEMAC. Les répercussions de cet état de choses se feront également ressentir au plan monétaire avec la détérioration du stock des réserves de changes des Etats détenus par l'institut d'émission.

A l'aléa frictionnel ci-dessus évoqué, se sont ajoutées des difficultés relatives à la persistance des lacunes relevées dans le pilotage de la politique budgétaire de certains de ces Etats. Ces difficultés ont par ailleurs été accentuées par leur l'incapacité structurelle à procéder à une inversion de la tendance extravertie de leurs économies et au creusement du déficit de leurs balances des transactions courantes.

Au plan interne, la gestion de la trésorerie de l'Etat et de sa dette aura été marquée en 2018 par de fortes tensions inhérentes entre autres à la satisfaction des besoins de financement des dépenses sécuritaires engendrées par les situations crisogènes ambiantes dans les régions du Nord-Ouest, du Sud-Ouest et de l'Extrême-Nord du pays.

Ces tensions auront en outre été accentuées par les contraintes liées à la forte sollicitation du Trésor public dans le cadre de la poursuite du financement des grands projets structurants relevant du déploiement des politiques sectorielles inscrites au DSCE, du financement de la préparation de la Coupe d'Afrique des nations, du financement de la décentralisation, ainsi que de celui des projets inscrits au Plan national d'urgence triennal (PLANUT).

En matière de comptabilité publique, la modernisation des finances publiques s'est poursuivie avec le déploiement des activités de réforme et d'internalisation des nouvelles directives du cadre harmonisée de gestion des finances publiques dans la zone CEMAC.

Au plan financier, la dynamisation du secteur s'est également poursuivie au travers de la promotion de l'inclusion financière, de l'accompagnement des réformes réglementaires et de la démocratisation de l'accès au crédit, avec cependant quelques freins liés aux tensions sécuritaires ci-dessus évoquées.

2.2.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018

En 2018, l'objectif de performance du Programme 272 est demeuré d' « améliorer l'efficacité du Trésor public et d'optimiser l'utilisation des ressources mobilisées pour le financement de l'économie ».

La mesure de cette performance qui s'est faite au travers de l'indicateur du délai de paiement formulé en nombre de jours à compter de la date de liquidation de la dépense, a permis d'obtenir un score supérieur à 90 jours au lieu des 45 jours ciblés en loi de finances initiale, soit une contreperformance imputable aux éléments de contexte mentionnés plus haut.

L'administration du Trésor a cependant fait preuve de résilience et les effets de sous-performance ont été atténués grâce aux appuis budgétaires émanant des partenaires techniques et financiers. Également, la présence renforcée et dynamique de l'État sur le marché des capitaux a permis, par le biais d'émissions régulières de bons du Trésor, de pallier au déficit ponctuel des recettes budgétaires en contribuant au respect de l'échéancier de règlement des dépenses incompressibles et à l'apurement continu des arriérés publics. La réaction favorable et la faiblesse des taux d'intérêt que le marché a réservé aux titres publics ont ainsi pu témoigner de la solidité de la signature de l'État et de la confiance dont ce dernier continue de jouir de la part des investisseurs.

Au plan structurel, des mesures de renforcement de la discipline budgétaire et de maîtrise de la dépense publique, mises en œuvre de concert avec les autres programmes de politiques publiques ont également contribué à l'équilibre du Trésor public et au respect de ses engagements.

Dans ce dernier registre, ont ainsi été mises en œuvre :

- la limitation des procédures exceptionnelles de dépenses ;
- le strict contrôle de régularité des imputations comptables et l'interdiction d'inscription aux comptes de dépôt des administrations publiques des crédits budgétaires ;
- l'optimisation du fonctionnement du compte unique ;
- le respect du principe de l'annualité budgétaire et son corollaire, celui des échéanciers d'exécution et de clôture des opérations budgétaires et comptables.

Au demeurant et nonobstant de qui précède, la description détaillée des actions du Programme 272 qui suit, permet de témoigner de sa mise en œuvre satisfaisante dans les différents segments opérationnels dont il a la charge.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	Délai de paiement établi à 60 jours, après la date de liquidation	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	90 jours après la date de liquidation	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 19 010 721 461	CP 19 136 721 461
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE -3 817 021 461	Ecart CP -3 817 021 461
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 18 583 827 599	CP 18 583 827 599
TAUX DE CONSOMMATION	97 %	97 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	- Plan de trésorerie de l'Etat produit ; - Balances de comptes mensuels produites ; - Projet de loi de règlement produit ; - Compte de gestion de l'Etat produit; - Suivi des activités du secteur financier; - Suivi et maitrise des opérations comptables.	
PERSPECTIVES 2019	- Contenir le délai de paiement au niveau central ; - Réduire le volume des crédits des comptes 42 (comptes de tiers); - Privilégier la procédure normale d'exécution de la dépense ; - Renforcer les capacités des administrations en matière de gestion de la trésorerie, et dans le domaine des montages financiers complexes; - Faciliter la mise à disposition des ressources aux CTD.	

2.2.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018

les performances détaillées du Programme 272 se déclinent ainsi qu'il suit:

Action 01 ASSAINISSEMENT ET DYNAMISATION DU SECTEUR FINANCIER

En 2018, l'objectif de l'Action 01 qui a été d'assurer un meilleur financement de l'économie a été atteint, même si les projections de crédits distribués à l'économie par les banques se sont situées en deçà des 2733 milliards de Francs CFA ciblés en loi de finances initiale.

Le choix de cette action découlant en effet principalement des obligations liées aux compétences organiques d'encadrement des institutions financières dévolues à l'Autorité monétaire, la mise en œuvre de ses activités a abouti à des effets à fort impact qualitatif.

Ces activités qui concernent le secteur bancaire, les assurances et la microfinance ont à ce titre été sous-tendues par la volonté des pouvoirs publics de maintenir le plus grand nombre d'établissements financiers en activités, de garantir de la couverture du risque lié aux transactions entre les personnes et les biens, de faciliter l'accessibilité du plus grand nombre aux services financiers, d'accroître le volume de l'épargne et des crédits à l'économie, de faciliter l'accès des PME/PMI au crédit bancaire, de sauvegarder l'épargne institutionnelle, d'assainir et de suivre le secteur, de suivre les affaires monétaires et la position extérieure des banques, de suivre la politique du change manuel, de veiller au rapatriement des recettes d'exportation, et de lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

Ainsi, l'assainissement du secteur financier s'est poursuivi en 2018 avec des activités de contrôle administratif effectuées par les équipes de la Direction Générale du Trésor, de la Coopération Financière et Monétaire auprès des établissements de microfinance et de leurs organes faitiers. L'un des objectifs-phares de ces contrôles était la réduction de la sinistralité de ces entités et la protection de l'épargne publique.

Toujours dans la perspective de l'assainissement du secteur financier, des contrôles réguliers ont été effectués auprès des sociétés d'assurances et des intermédiaires de change.

L'accès aux différentes professions et l'exercice des établissements ont été réglementés et contrôlés par le biais de la tenue régulière des différents comités d'agrément.

Au plan de la dynamisation du secteur, les crédits dédiés au financement de l'action 01 durant l'exercice précédent ont principalement servi au déploiement des activités majeures ci-après :

- le suivi de la mise en place de la réforme de la réglementation applicable aux EMF au travers de campagnes de sensibilisation et d'accompagnement ;
- la formalisation du processus d'octroi du code salaire par les EMF en liaison avec le CENADI en vue du suivi et de la sécurisation du traitement de la solde ;
- la poursuite des participation aux actions de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme en collaboration avec le GABAC, en application du règlement n°1/CEMAC/UMAC/CM du 11 avril 2016 portant prévention et répression du blanchiment des

capitaux et du financement du terrorisme et de la prolifération en Afrique centrale.

- le suivi de la mise en œuvre et la vulgarisation auprès du public des stipulations de la convention d'Indemnisation Directe des Assurés (IDA) conclue le 11 janvier 2017 avec l'Association des Sociétés d'Assurances du Cameroun (ASAC) en vue de faciliter le règlement des sinistres automobiles ;
- le suivi de la règle de diminution du plafond du taux de cession en réassurance à l'étranger de 75% à 50% ;
- l'encadrement de la mise en œuvre de la réforme de collecte du droit de timbre automobile par les sociétés d'assurances ;
- le suivi de la mise à niveau du capital des sociétés d'assurances, conformément aux dispositions du Code CIMA révisé ;
- le suivi des établissements de crédits en difficultés à travers la formulation de plans de restructuration viables, en liaison avec la COBAC conformément aux dispositions du Règlement n°02/14/CEMAC/UMAC/CM du 25 avril 2014 relatif au traitement des établissements de crédits en difficultés dans la CEMAC ;
- le suivi et l'accompagnement du processus de fusion des deux places financières sous-régionales ;
- le suivi du rapatriement des recettes d'exportation ;
- le suivi de l'opérationnalisation du Programme d'appui à la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (PA-SNFI) ;
- le suivi de la mise en place des institutions financières spécialisées.

OBJECTIF	Assurer un meilleur financement de l'économie								
Indicateur	Intitulé:		volume de crédit distribué par les banques spécialisées				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 76%		
	Unité de mesure		Mds						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		0.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		2733.5						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		2077,46						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	94 000 000	94 000 000	62 620 917	62 620 917	62 345 917	62 345 917	99 %	99 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Le principal défi qui interpelle le MINFI dans le cadre de cette action est relatif à l'optimisation de la contribution du secteur financier camerounais au financement de l'économie. A cet effet, il s'agira à la fois d'assainir le secteur en maintenant en activité le plus grand nombre d'institutions financières et d'accroître le volume de ressources financières que celles-ci mettent à la disposition des acteurs de la sphère économique. L'assainissement du secteur se fera par le renforcement des missions de contrôle auprès des établissements de crédits et de microfinance, des sociétés d'assurances et des bureaux de change. Par ailleurs, un accent particulier sera mis sur le démarrage effectif des activités de la Banque des PME à travers l'octroi des premiers crédits et la finalisation du dossier de la Banque Agricole ; l'objectif poursuivi étant d'accroître l'offre de financement des secteurs concernés et de réduire le coût du crédit								

	dans lesdits secteurs. Enfin, l'on s'attellera à l'implémentation de politiques incitatives en faveur des établissements financiers nationaux et la négociation des accords de financement avec des partenaires internationaux, dans l'optique d'accroître le volume de ressources financières mises à la disposition des acteurs économiques.
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Densification de la législation du secteur financier; - Dynamisation depuis 2010 du marché obligataire de la DSX ; - Fusion de deux marchés financiers au sein de la CEMAC ; - Besoin d'harmonisation des procédures.
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- contrôles administratifs effectués auprès des EMF ; - contrôles effectués auprès des Bureaux de change ; - contrôle des compagnies d'assurance en partenariat avec la CIMA ; - maîtrise du marché financier ; - 01 contrôle administratif effectué auprès des Bureaux de change manuel ; - Concertations régulières avec les parties prenantes pour la restructuration des banques en difficultés, et rapports régulièrement produits.
Perspectives 2019	- Poursuivre la restructuration des banques en difficultés ; - Poursuivre l'assainissement du secteur de la micro finance ; - Mise en œuvre de l'assurance universelle.

Action 02 AMÉLIORATION DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE

L'évaluation en 2018 de la performance de cette Action dont l'objectif-phare qui était d' « assurer la production d'une information fidèle et sincère reflétant le patrimoine et la situation financière de l'État » a permis de révéler un taux de 100% de réalisation de l'indicateur principal de sa mesure qui était le pourcentage de mise en œuvre des activités de la réforme comptable.

Les crédits mobilisés ont ainsi permis de manière non-exhaustive :

- la poursuite de la déconcentration des services et la décongestion de la Paierie Générale du Trésor par la création et l'opérationnalisation de sept (07) Paieries spécialisées auprès des grands ministères dépensiers (MINDEF, MINEDUB, MINESEC, MINEE, MINSANTE, DGSN, MINTP) ;
 - la confection du référentiel des normes comptables au travers de la tenue des sessions du Conseil de normalisation des comptes public ;
 - l'assainissement de la balance des comptes du Trésor avec l'annulation des soldes injustifiés et la production régulière et à date de cet état de synthèse majeur de nos finances publiques ;
 - la préparation des avant-projets de textes portant transposition des nouvelles directives du cadre harmonisé des finances publiques en zone CEMAC ;
 - la production dans les délais légaux de l'avant-projet de loi de règlement et de ses annexes ;
 - la reddition des comptes publics de l'État par le biais de la mise en état d'examen et de la transmission des comptes de gestion des comptables publics de l'État à la Chambre des comptes de la Cour suprême ;
 - le renforcement de la reddition des comptes des EPA et des CTD au travers de la mise en état d'examen des comptes des comptables spécialisés placés auprès desdites entités ;
 - les contrôles de premier et de second degré effectués sur les opérations financières publiques et sur les caisses publiques ;
 - la mise en place progressive du contrôle interne comptable et financier à travers la réalisation des premières cartographies des processus financiers publics ;
 - la production et l'alimentation de la chaîne des recettes publiques en documents financiers sécurisés ;
 - la poursuite des concertations avec la Chambre des comptes en vue de la préparation du bilan d'ouverture de l'État
- et le suivi des activités du PEF.

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 de la comptabilité publique				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		20.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		50.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		50%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	3 711 683 000	3 711 683 000	3 276 444 044	3 276 444 044	3 060 509 078	3 060 509 078	93 %	93 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Mise en œuvre du nouveau régime financier de l'Etat ; - Préparation du basculement vers la comptabilité patrimoniale ; - Renforcement du réseau informatique ; - Mise en œuvre des Directives de la CEMAC sur les Finances Publiques ; - Accompagnement des comptables publics.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraunts)	- Centralisation de 100% des balances de la Paierie Générale du Trésor, des Trésoreries Générales et des Paieries Spécialisées; - Centralisation de 80% des balances des CTD et des EPA ; - Production systématique des comptes de gestion des TPG/PGT et l'ACCT; - Gestion des postes comptables à l'extérieur ; - Gestion des postes comptables spécialisés ; - Réforme de la Comptabilité Publique ; - Suivi des activités du PEF.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraunts)	- Avis de conformité obtenu des textes en vue de la transposition de 02 Directives CEMAC ; - Balances mensuelles produites ; - Comptes de gestions 2016 produits ; - Loi de règlement 2016 produite ; - Suivi des activités du PEF.								
Perspectives 2019	- Mettre en œuvre les observations de la Chambre des Comptes ; - Procéder à la formation de tous les comptables du réseau Trésor sur la comptabilité des droits constatés ; - finaliser le processus de transposition des directives CEMAC; - Assainir la balance des comptes du Trésor.								

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

Le défi de réduction des délais des paiements à 45 jours en 2018, retenu pour évaluer la performance de cette action n'a pas pu être relevé compte tenu des nombreuses contraintes ayant grevé la trésorerie de l'État.

Cependant, cette contreperformance apparente ne saurait tout de même occulter l'atteinte des objectifs de respect des engagements de l'État vis-à-vis de ses créanciers et de mobilisation de la trésorerie à moindre coût sur le marché des capitaux.

Il conviendrait ainsi de relever au titre des activités-phares de cette action :

- l'élaboration du plan de trésorerie annuel et mensuel de l'État ;
- les concertations permanentes avec les spécialistes des valeurs du Trésor afin de doper la réactivité du Trésor sur le marché des capitaux ;
- l'amélioration des mécanismes de financement de la décentralisation par le truchement de la création à la BEAC d'un compte séquestre doté d'un mécanisme de nivellement automatique d'une provision mensuelle de 5 milliards de FCFA destinée au versement à l'organe de péréquation des centimes additionnels communaux ;
- la poursuite de la mise en œuvre de la réforme du Compte Unique à travers la clôture des comptes des administrations publiques auprès des banques commerciales et la centralisation au 31 décembre 2018 de 70% des ressources publiques dans ce compte ;
- l'émission réussie d'un emprunt obligataire de 200 milliards de FCFA au taux de 5,60% pour le financement des projets de développement ;
- la souscription par les investisseurs de 287 milliards de FCFA de bons du Trésor assimilables émis par l'Etat pour faire face aux besoins de trésorerie et assurer l'apurement des arriérés de la dette intérieure ;
- la poursuite de la mobilisation des recettes de services.

OBJECTIF	Honorer les engagements de l'État vis-à-vis de ses créanciers à bonne date et à moindre coût								
Indicateur	Intitulé:		Délai de paiement des créanciers				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):		60						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	46 500 000	46 500 000	37 600 000	37 600 000	37 600 000	37 600 000	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Nécessité d'honorer les engagements de l'Etat vis-à-vis de ces créanciers; - Nécessité d'optimiser les ressources de l'Etat au regard de la conjoncture économique morose ;								

	- Décalage constaté entre la programmation de dépenses et les disponibilités réelles en trésorerie ; - Nécessité d'assurer le respect des critères de convergence communautaire ; - Gestion de la trésorerie de plus en plus complexe et nécessitant des outils informatiques spécifiques.
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Gestion de la trésorerie de l'Etat ; - Surveillance des critères de convergence communautaire.
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Plan de trésorerie mensuel produit ; - Sessions de concertation du cadre d'échanges MINFI-SVT tenues ; - Bons du trésor assimilables émis.
Perspectives 2019	- Réduire le délai de paiement; - Poursuivre la gestion active de la trésorerie ; - Former les personnels du Trésor aux opérations de bourse et aux montages financiers complexes.

Action 04 MAITRISE DES RISQUES COMPTABLES ET FINANCIERS

Cette Action qui se situe dans le sillage de l'une des missions traditionnelles de l'administration du Trésor, à savoir la garde et la gestion des fonds et valeurs a pu être réalisée à l'aide d'une forte activité de contrôles programmés et inopinés des postes comptables de l'ensemble du réseau des caisses publiques.

L'objectif de renforcement de la sécurité de la fortune publique a ainsi continué d'être poursuivi à travers la réduction des déficits constatés.

Le suivi des postes comptables a été renforcé au travers de l'instauration de dossiers de révision actualisée.

De même, l'enveloppe des crédits octroyée a permis la réalisation d'un début de cartographie des processus comptables de l'État.

Des activités de renforcement des capacités des Inspecteurs des Services ont également été menées à l'aide de formations diverses aux techniques modernes d'audit et de contrôle.

Des audits de fonctionnement des services auront enfin permis la formulation de propositions de rationalisation.

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:		2014						
	Valeur de référence:		-30.0						
	Année cible:		2018						
	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	
	36 000 000	36 000 000	27 871 609	27 871 609	27 871 609	27 871 609	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	La mise en œuvre des activités a permis de contenir et de réduire le volume des déficits et débets constats dans le réseau.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Contrôle et vérification des postes comptables ; - Contrôle, suivi et évaluation des services de la DGTCFM ; - Fonctionnement du comité d'Audit ; - Mission d'Audit dans les services du réseau Trésor.								

JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Rapports d'Audit et d'Inspection produits ; - Rapports de contrôle des postes comptables à l'étranger produits ; - Recommandations des missions d'audit mises en œuvre.
Perspectives 2019	- Renforcer les capacités techniques des contrôleurs et auditeurs de la DGTCFM ; - Etendre les missions d'audit aux autres services du réseau Trésor ; - Renforcer le suivi des recommandations des missions de contrôle.

Action 05 GESTION DE LA DETTE

L'Action de gestion de la dette, principalement portée par la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA) et le Comité National de la Dette Publique (CNDP) a bénéficié des mesures de gestion de la trésorerie ci-dessus relevée et des différents appuis financiers des partenaires financiers.

Elle a principalement porté sur :

- des analyses des conditions de financement aux fins d'en exclure les plus onéreuses ;
- la poursuite de l'apurement des arriérés de la dette intérieure et extérieure ;
- la surveillance des ratios de viabilité ;
- le respect des échéanciers ;
- et l'élaboration d'une stratégie d'endettement cohérente avec la nationale pour la croissance et de l'emploi.

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	
	107 517 000	107 517 000	92 008 307	92 008 307	92 008 307	92 008 307	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	la dette intérieure et notamment la dette extérieure fait l'objet d'une attention toute particulière en vue de respecter les directives du FMI. Les engagements de l'Etat sont honorés grâce à l'appui budgétaire des partenaires financiers internationaux.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Organisation des sessions du comité de viabilité de la dette publique ; - Organisation des sessions du comité national de la dette publique ; - Suivi et paiement des échéances de la dette ; - Elaboration de la stratégie nationale d'endettement.								

JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	- Rapports des sessions du comité de viabilité de la dette publique produits ; - Rapports des sessions du comité national de la dette publique produits ; - Note de conjoncture trimestrielle sur la dette produite ; - Document de stratégie d'endettement produit.
Perspectives 2019	- Poursuivre le paiement de la dette extérieure dans les meilleurs délais ; - Renforcer la surveillance de l'endettement de l'Etat afin d'éviter tout dérapage en la matière; - Assurer le règlement régulier de la dette intérieure.

Action 06 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DE LA DGTCFM

L'Action « support » au fonctionnement des services de la DGTCFM dont l'objectif en 2018 était l'« accompagnement de la mise en œuvre des Actions du Programme 272 » a connu un taux de réalisation de 89,3% de son indicateur qu'était le taux de réalisation des actions du Programme.

Les crédits réalisés auront ainsi permis :

- la mise à jour du fichier du personnel ;
- l'organisation de plusieurs sessions de mise à niveau en vue du renforcement des capacités du personnel ;
- la construction et la réhabilitation et l'équipement des postes comptables ;
- le chargement semestriel du budget en zone déconcentrée ;
- l'entretien et la maintenance du réseau informatique des postes comptables ;
- la mise à jour des applications informatiques ;
- la modernisation des salles serveurs ;
- l'élaboration du plan d'investissement de la DGTCFM ;
- l'élaboration d'un projet de statut des comptables publics.

OBJECTIF	Accompagner la mise en œuvre des actions de la DGTCFM								
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation des actions du programme				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 89.3%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		80.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		89,3%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	11 198 000 000	11 324 000 000	15 514 176 584	15 640 176 584	15 303 492 688	15 303 492 688	97 %	97 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Dans l'ensemble, les activités liées au Pilotage et à la Coordination des services de la DGTCFM ont connus une mise en œuvre satisfaisante dans son ensemble. Les travaux d'extension de la TG de Douala sont en cours, la phase 1 de l'opération est achevée.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	- Production du projet de statut des comptables publics; - Mise à jour du fichier du personnel; - Réception de l'application SYGIPES dédiée au suivi du personnel; - Elaboration du plan triennal de formation; - Construction et réhabilitation des postes comptable; - Elaboration du plan d'investissement.								

JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Finalisation de la phase 1 d'extension de la TG de Douala; - Elaboration du CDMT; - Elaboration du plan d'investissement; - Tenue de sessions de formations.
Perspectives 2019	- Densifier les formations sur la nouvelle comptabilité patrimoniale de l'Etat ; - Poursuivre l'informatisation des postes comptables dans l'ensemble du réseau Trésor.

2018

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.3. PROGRAMME 274

MODERNISATION DE LA GESTION BUDGETAIRE DE L'ETAT

Responsable du programme

EDOU ALO'O CYRILL
Directeur Général du Budget

2.3.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

La modernisation de la gestion budgétaire de l'État a été rendue nécessaire du fait de l'obsolescence de l'ordonnance de 1962. Elle suppose une réforme du cadre de la gestion publique, afin de l'orienter vers les résultats et la recherche de l'efficacité.

En vue d'une meilleure maîtrise de cette importante réforme, le présent programme s'est fixé comme objectif depuis 2013, de « coordonner la mise en oeuvre adéquate de la réforme budgétaire de l'État », et avait pour indicateur le « niveau de mise en oeuvre de la réforme ». Or, après trois ans d'exécution, la réforme budgétaire est sur les bons rails. Il reste néanmoins à garantir la lisibilité des performances attendues des actions de réforme, pour que le citoyen touche du doigt, les retombées escomptées de la réforme du budget programme, ainsi que de poursuivre les actions de consolidation budgétaire tel que précisé dans le cadre du Programme Economique et Financier mis en uvre avec le Fonds Monétaire International. A cet effet, et dans la perspective du triennat 2019 - 2021, le présent programme envisage de renforcer les acquis à travers notamment, la consolidation budgétaire ainsi qu'une mise en uvre efficiente des réformes.

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	100.0
Indicateur	Année cible:	2018
	Intitulé:	Date de clôture de l'exercice budgétaire
	Unité de mesure	D
	Valeur de référence:	
	Année de référence:	2014
ACTIONS DU PROGRAMME	Valeur Cible	28.0
	Année cible:	2018
DOTATIONS INITIALES	AE 7 326 976 500	CP 7 326 976 500
RESPONSABLE DU PROGRAMME	EDOU ALO'O CYRILL, 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 :

- 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 ;

- la mise à disposition des appuis budgétaires obtenus des partenaires au développement, suite à la conclusion satisfaisante de la troisième revue du programme économique et financier ;
- l'organisation de l'élection présidentielle, tenue le 07 octobre 2018, avec la prestation du Président élu le 06 novembre 2018 ;
- la préparation de l'organisation de la CAN de football masculin ;
- la lutte contre l'insécurité dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest ;
- l'ordonnance n°2018/002 du 04 juin 2018 portant loi de finances rectificative, qui visait la prise en compte de certains faits socio-économiques qui ont fortement modifié les hypothèses macroéconomiques ayant servi de fondements à l'élaboration de la loi de finances 2018 ;
- la Circulaire complémentaire sur l'exécution et le contrôle de l'exécution du budget de l'Etat pour l'exercice 2018, signée le 8 juin 2018, qui visait principalement à limiter le recours aux procédures dérogatoires et à améliorer le reporting financier ;
- la loi n°2018/011 portant code de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des finances publiques, et la loi n°2018/012 portant régime financier de l'Etat et des autres entités publiques, qui visent la modernisation du système de gestion des finances publiques ;
- le décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant code des marchés publics, qui vise à améliorer la célérité dans l'attribution et l'exécution des marchés publics.
- l'ordonnance du 02 octobre 2018 modifiant certaines dispositions de la loi de finances de l'exercice 2018, par laquelle le gouvernement est autorisé à accorder l'aval de l'Etat au titre des passifs financiers contingents relatifs au projet Nachtigal

2.3.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018

L'objectif du programme 274 est de « Rationnaliser 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 2018, le niveau de respect du calendrier budgétaire est estimé à 92%, les derniers arbitrages ayant pris beaucoup de temps. La clôture de l'exercice budgétaire 2018 s'est fait le 31 mai 2019 malgré les couvertures permanentes des salaires, pensions, avances de trésorerie au cours de l'exercice. En effet, les travaux de fin d'exercice ont pris plus de temps avec les exigences du Programme Economique et Financier.

Les réalisations au niveau des actions se présentent comme suit.

Pour l'action 01 « Prévision des agrégats macroéconomiques, budgétaires, production des informations économiques et financières et évaluation de l'impact des politiques budgétaires », les travaux de cadrage ont permis de déterminer le cadre macroéconomique sur lequel se sont appuyées les prévisions budgétaires de l'année 2019. Dans ce sens, l'élaboration du Rapport sur la Situation et les Perspectives Economiques, Sociales et Financières de la Nation (RASIPFIN) a été faite à temps. Cet important document qui donne un aperçu de l'environnement économique international et national avant de décliner les prévisions des

agrégats budgétaires, 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.

Par ailleurs, l'on a noté la production régulière du TOFE et du TABORD pour un total de onze jeux mensuels. Ces éléments ont servi de base d'échange avec les partenaires dans le cadre du programme économique et financier. En outre, la balance des paiements annuels provisoires de 2017 ainsi que deux (02) balances des paiements trimestriels de 2018 ont été produites. Par ailleurs, le suivi des activités du secteur réel a conduit à la production de trois rapports trimestriels. Les notes de conjoncture ont été élaborées pour le compte du quatrième trimestre 2017 et des trois premiers trimestres de l'année 2018.

S'agissant de l'action 02 « Préparation du budget de l'Etat », La coordination technique des différentes étapes du processus d'élaboration du projet de loi de finances 2019 a été assurée avec efficacité ainsi que le suivi permanent des travaux de préparation du budget dans les départements ministériels et institutions.

L'arrimage de la loi de finances 2019 avec le Régime Financier de l'Etat de juillet 2018 a permis d'opérer des réformes majeures dans l'élaboration : il s'agit notamment de son nouveau format qui présente désormais dans sa première partie les conditions générales de l'équilibre budgétaire et financier, et des annexes nouvelles audit projet de loi à savoir le CBMT, le Plan de trésorerie et le Rapport sur la situation des grands projets.

Dans l'optique de renforcer la discipline budgétaire, des mesures de régulation de l'exécution du budget de l'Etat 2018 et la réalisation mensuelle des couvertures budgétaires ont été implémentées. La gestion des reports de crédits a permis la prise en charge d'un volume assez important des impayés dus à certaines PME.

En outre la réalisation des opérations de couverture au titre des travaux de fin d'exercice 2017 ainsi que l'accompagnement des administrations à la production des RAP 2017 ont permis l'élaboration du projet de loi de règlement 2017.

Par ailleurs, le suivi du PEF conclu avec le FMI s'est traduit par la production régulière du rapport trimestriel sur les dépenses sociales, et l'inscription du budget 2019 dans la perspective de l'atteinte des objectifs de court et de moyen terme du déficit fixé dans le cadre de ce programme.

Pour ce qui est de l'action 03 «Gestion de la solde et des pensions », L'opération de Comptage Physique du Personnel de l'Etat (COPPE 2018) a été menée avec succès jusqu'à présent. La phase de collecte est désormais terminée. Les phases de traitement, recoupement et d'exploitation des données et autres informations ont été achevées. La phase de précontentieux est également achevée ; elle a couvert la période allant du 26 octobre 2018 au 04 janvier 2019. La suite de l'opération prévoit la suspension dès la fin du mois de février 2019 des agents n'ayant pas régularisé la situation de leur solde à la phase du précontentieux et plus tard la production du rapport général.

L'étude de la soutenabilité de la masse salariale sur la période 2019 - 2023 a été finalisée. le rapport est disponible.

Le contrôle et la validation des rappels issus du traitement de la solde et des pensions sont effectués tous les mois, depuis le mois de juin 2018. Les 07 contrôles mensuels réalisés ont

permis d'éviter la prise en charge de rappels injustifiés pour un montant de FCFA 770 928 016. La budgétisation des emplois et de la masse salariale pour la préparation du budget 2019 a été effectuée, en collaboration avec toutes les administrations. Ce processus, qui a permis quelques avancées au cours des dernières années, vise désormais la prise en main par les dites administrations de la budgétisation des dépenses de leurs personnels.

Le plan d'engagement des salaires a été élaboré pour la première fois en 2018 et communiqué à la Direction Générale du Trésor et de la Coopération Financière et Monétaire, conformément aux exigences du Programme Economique et Financier. Dès mars 2018, la fixation des quotas mensuels de traitement des dossiers de la solde par administration, en relation avec les dotations budgétaires, a permis de respecter ce plan d'engagement, de manière à permettre une exécution plus harmonieuse des salaires par administration. A la fin de l'exercice, un taux d'exécution global des salaires de 98,7% a été réalisé tandis que les pensions ont été exécutées à 96,8%.

En outre, à la suite des réclamations des enseignants du secondaire, un plan d'apurement de la dette salariale à eux dû, a été élaboré. La mise en œuvre de ce plan qui prévoit le paiement des rappels des enseignants des promotions 2012-2018, à raison de 3,5 milliards par mois a débuté en septembre 2018 et devra s'achever en avril 2020. C'est un montant de 42 milliards de FCFA qui devrait être payé en 2019 au titre de cette dette.

Les autres activités courantes de la solde et des pensions, notamment l'ordonnancement des salaires et pensions, la mise à jour du fichier solde, ainsi que le calcul mensuel des salaires, se sont déroulées normalement.

Relativement à l'action 04« Contrôle budgétaire », une étude sur les délais de traitement des dossiers des dépenses budgétaires sur l'ensemble du circuit de la chaîne de la dépense publique a été menée. Dans le même sens, une circulaire complémentaire d'exécution du budget 2018 a été élaborée en vue du retour à l'orthodoxie de la gestion des finances publiques sur certains aspects des procédures pratiquées. Ces dispositions nouvelles ont été reprises dans la circulaire d'exécution du budget de l'exercice 2019, signée le 28 décembre 2018 après obtention du visa des services du Premier Ministre.

Par ailleurs, le calendrier d'exécution du budget 2018 a été scrupuleusement respecté, avec l'exécution de celui-ci au premier jour ouvrable de l'exercice, et la clôture des opérations aux dates fixées par la loi.

Le renforcement des capacités des ordonnateurs et contrôleurs financiers a été réalisé afin de permettre à ces différents acteurs de contribuer efficacement à l'atteinte de l'objectif d'une dépense de qualité, ainsi que l'élaboration de la circulaire d'exécution du budget pour l'exercice 2019.

Les travaux de contrôle a priori ont permis de réduire à 412 le nombre de caisses d'avance au sein des administrations, pour un volume de 47,3 milliards de FCFA, contre 494 caisses d'avances pour un volume de 55,1 milliards de FCFA en 2017. Lesdits contrôles ont aussi permis d'émettre 359 engagements au titre des délégations de crédits à l'étranger, au profit de 40 représentations diplomatiques et consulaires, pour un montant de 123,2 milliards de FCFA.

En somme, l'accent a été mis sur la promotion d'une dépense de qualité. Elle s'est matérialisée

par les missions de contrôle de l'exécution du budget dans plus de 150 administrations publiques, les missions d'audit de performance, d'évaluation des opérations d'investissement public, de conseil et d'accompagnement de certaines entités publiques.

Au niveau de l'action 05 « Conduite de la réforme budgétaire », a donné lieu à des avancées importantes en 2018 tant dans la poursuite des engagements pris par le Gouvernement dans le cadre des conventions d'appuis budgétaires signée avec les partenaires techniques et financiers que dans la réalisation du plan d'action triennal de mise en œuvre de la réforme pour la période 2016-2018.

Le processus de transposition des Directives du cadre harmonisé de gestion des finances publiques en zone CEMAC de décembre 2011 a connu une évolution essentielle. Les Six (06) directives ont reçu l'avis de conformité de la Commission de la CEMAC et les deux (02) lois majeures fixant le cadre juridique des finances publiques au Cameroun, à savoir le Code de Transparence et de Bonne Gouvernance ainsi que le Régime Financier de l'Etat et des Autres Entités Publiques ont été promulguées le 11 juillet 2018. Cela entérine l'internalisation des directives CEMAC n°1 et 6 dans le corpus juridique camerounais. Parallèlement à ces travaux une étude a permis d'identifier les écarts entre lesdites directives et le système en vigueur au Cameroun. A cet égard, un rapport d'étude a été produit assorti d'une cartographie des différentes dispositions institutionnelles et réglementaires devant être modifiées.

Par ailleurs, les travaux d'élaboration des outils de pilotage de la réforme pour la période 2019-2021 ont abouti à la validation du Plan Global de Réforme des Finances Publiques (PGRGFP) à l'occasion de la 5ème session de la Plateforme de Dialogue sur les Finances Publiques. Plus globalement, la tenue des 4ème et 5ème sessions dudit Comité de Pilotage a non seulement permis d'évaluer l'état de mise en œuvre du plan d'action 2016-2018 et de valider le Plan Global du Système de Gestion des finances publiques 2019-2021, mais a aussi donné l'occasion d'entériner le projet de cadre de partenariat entre le Gouvernement et les PTF relativement à la réforme des finances publiques.

S'agissant de la traditionnelle mission de formation et d'accompagnement, le pool de formateurs sur le budget programme a été formé en mars 2018 afin d'être en capacité de conduire les différents chantiers de formations. Ainsi, une vingtaine de membres dudit pool a été mobilisée lors d'un atelier pour non seulement s'approprier les techniques modernes de conception et d'animation, mais également définir les outils de base d'une formation à la réforme des finances publiques. Afin de souscrire à l'ambition d'une meilleure coordination des actions de formation sur la réforme, cette assise a été élargie à d'autres acteurs de la formation à l'instar de l'Institut Supérieur de Management public (ISMP) et du Programme Supérieur de Spécialisation en Finances Publiques (PSSFP).

Parlant spécifiquement de l'accompagnement des administrations à l'élaboration de leurs documents de performance, plusieurs travaux se sont tenus à titre expérimental avec le MINPMEESA pour sa nomenclature d'activités et avec le MINADER pour son plan d'engagement 2019.

En ce qui concerne la coordination des missions du FMI, trois séries de travaux ont eu lieu. Deux (02) missions d'appui technique ont permis (i) de proposer une méthode et un cadre

visant à actualiser le CBMT et les CDMT en vue de leur exploitation, lors du débat d'orientation budgétaire s'agissant de la première mission ; (ii) de poser le diagnostic des dépenses publiques, notamment la masse salariale du secteur public, ainsi que les dépenses consacrées à l'éducation, à la santé et à l'assistance sociale, afin d'identifier les mesures pouvant aboutir à brève échéance à des économies budgétaires pour ce qui concerne la deuxième mission. La troisième mission a quant à elle permis d'engager en juin 2018 des réflexions sur la révision de l'enregistrement comptable et la régularisation des procédures dérogatoires.

Afin d'assurer la transparence des données relatives aux Finances publiques, le site web de la DGB a été développé et mis en ligne à l'adresse www.dgb.cm. Ce site met à la disposition du public les principales actualités accompagnées d'une ressource documentaire assez dense relative aux principaux extrants de la DGB en particulier, et plus globalement à la documentation relative à la gestion des finances publiques. Pour la suite, il est prévu de proposer des services à forte attractivité à l'instar du suivi des bons d'engagement ou de l'édition des bulletins de solde.

Concernant l'action 06 « Suivi des entreprises publiques et des EP », Un accent particulier a été porté sur la conformité des entreprises et des établissements publics aux lois de 2017. Il y a lieu de signaler qu'il a été créé dans les Services du Premier Ministre, un groupe de travail dédié à l'examen et à la relecture des avant-projets de texte transmis par les ministres de tutelle technique desdites entités. En fin d'exercice 2018, on dénombre 63 entités sur 158 qui ont adapté leurs statuts auxdites lois.

La stratégie d'accompagnement à la réforme des Entreprises et des Etablissements Publics (EEP) est déjà disponible. Elle s'articule autour de la mise en place d'un cadre de concertation Etat / EEP, de la gouvernance des EEP, de l'audit des entreprises publiques fortement déficitaires, et de l'étude sur l'amélioration de la viabilité, de l'efficacité et de la compétitivité des établissements publics. L'objectif à terme étant la mise en conformité de ces entités aux dispositions des lois du 12 juillet 2017. Aussi convient-il de signaler que l'implémentation de cette stratégie est faite dans le cadre de la plateforme de suivi des performances des entreprises du secteur public et parapublic qui est un organe regroupant tous les acteurs intervenant dans le suivi des entreprises publiques.

Par ailleurs, une opération relative à la collecte de données auprès des sociétés à capital public, des sociétés d'économie mixte et des sociétés à participation SNI au 31 décembre 2016, a été effectuée en liaison avec l'INS et a nourri l'annexe à la loi de finances 2019 dite « Livre Vert ». Elaboré cette fois-ci sous le format retenu à l'issue de l'accompagnement des partenaires techniques au développement, ce document retrace l'ensemble des données financières et les structures des capitaux des entreprises du secteur public et parapublic, avec des ratios financiers permettant de connaître rapidement la situation de ces entités.

Sur 10,3 milliards de FCFA de crédits budgétaires prévus au titre des contributions de l'Etat au profit de 177 organisations internationales, un montant total de 7,3 milliards de FCFA a été engagé, soit 71,4% de taux de réalisation. Toutefois, le rythme des paiements constituent une sérieuse entrave au respect à date des engagements de l'Etat Camerounais au sein de ces Organisations Internationales. Aussi, dans l'optique d'avoir une meilleure visibilité des

contributions de l'Etat au profit des organisations internationales, une mission mixte MINFI / MINREX s'est déployée sur le terrain en vue d'actualiser le fichier desdites organisations. Cette opération en cours permettra de toiletter le fichier pour ne retenir que celles contribuant au rayonnement de la diplomatie camerounaise.

L'implémentation déjà avancée d'un système de gestion automatisé des subventions et des contributions est une démarche essentielle dans le renforcement du suivi de cette catégorie de dépenses.

Dans le cadre de la rationalisation des dépenses publiques en matière d'eau, d'électricité et téléphone, des mesures ont été prises dans la circulaire relative à l'exécution du budget 2019. Au demeurant, dans l'optique de permettre une meilleure visibilité au Ministre des Finances sur la programmation des paiements effectués par la CAA, la dette intérieure non structurée a été entièrement structurée.

Pour sa part, l'action 07 « Normalisation et tenue de la comptabilité-matières » La formation des personnels aux techniques et procédures de Comptabilité matières s'est poursuivie par une nouvelle session de formation qui a débuté en avril après la session des soutenances des rapports de stage de la promotion antérieure en mars 2018. Les dernières évaluations se sont achevées en novembre 2018 et les stages pratiques dans les administrations publiques et établissements publics vont jusqu'en 2019.

L'apurement des comptes matières a été timidement exécuté car non seulement plusieurs administrations n'ont pas transmis leur compte pour apurement, mais aussi le manque de logistique adéquat a handicapé l'exécution de cette mission.

Pour ce qui est du contrôle méthodologique de la gestion matières, une mission d'effectivité et de conformité pour le premier semestre 2018 a été effectuée. La mission pour les vérifications et arrêts des écritures des comptables-matières quant à elle est prévue pour janvier 2019.

Concernant l'accompagnement informatique de la modernisation de la gestion budgétaire, la mise en ligne de la plateforme parlementaire constitue l'innovation majeure. La création de cet espace d'échange en ligne des documents règlementaires, des projets de loi et des lois, vise l'amélioration de la collaboration entre le parlement et le Ministère des Finances et s'inscrit dans le cadre des exigences du nouveau code de transparence et de bonne gouvernance dans la gestion des Finances Publiques.

Au vu des lenteurs observées en ce qui concerne l'accès à PROBMIS, les bandes passantes du MINFI et celle du MINEPAT se sont vues augmentées. Avec pour conséquence, le désengorgement de PROBMIS qui permet aux opérateurs des différentes administrations de travailler sereinement.

Nonobstant ces travaux d'amélioration de la bande passante, les équipes ont assuré la coordination de l'optimisation de l'application PROBMIS, sa mise à jour tant en central qu'au niveau déconcentré, la mise en ligne du budget, l'édition et le contrôle des délégations automatiques de crédits, ainsi que la gestion des opérations de fin d'exercice pour ce qui est des arrêts des engagements et ordonnancements. La production quotidienne des états d'exécution a permis de mener une meilleure régulation ayant concouru à une maîtrise conséquente du solde budgétaire.

Dans le cadre de cette même action, il a été entrepris la rénovation des bureaux et l'achat de nouveaux matériels pour l'ensemble des structures. De plus, les personnels ont suivi plusieurs formations d'ordre général, notamment la rédaction administrative, l'informatique et la bureautique. Dans ce sens, un projet de stratégie de formation pour 2019-2021 a été élaboré

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	- Niveau de respect du calendrier budgétaire : 92% - Date de clôture de l'exercice budgétaire : 31 mai 2019	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR		
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 5 802 658 469	CP 5 802 658 469
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 1 524 318 031	Ecart CP 1 524 318 031
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 42 983 064 756	CP 42 983 064 756
TAUX DE CONSOMMATION	99,9 %	99,9 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	- Un pilotage rigoureux de l'exécution budgétaire en dépenses en relation avec l'exécution des recettes (surveillance du solde budgétaire primaire hors pétrole); - Un focus permanent sur l'exécution des dépenses sociales; - Une organisation mise en place pour le suivi minutieux d'une trentaine de mesures incombant au programme 274; - Promulgation de 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; - 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; - 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; - Evaluation des finances publiques par la méthode PEFA réalisée pour une deuxième fois au Cameroun; - Intensification de l'accompagnement à la mise en place du contrôle de gestion, pleinement opérationnel dans huit administrations publiques; - Gestion budgétaire très prudente. Blocage de précaution de 20% maintenu à marges permettant de supporter certaines demandes supplémentaires à l'instar des dépenses sécuritaires; - Processus de déconcentration de la budgétisation de la masse salariale enclenchée.	

PERSPECTIVES
2019

- Procéder à la revue générale des politiques publiques dans certains secteurs ;
 - Procéder à la révision de la politique d'allocation des subventions aux établissements publics et mettre en place un encadrement plus rigoureux sur l'admission des entreprises en restructuration ;
 - Réaliser une étude devant aboutir à des propositions de retrait du Cameroun de certaines organisations internationales sans apport d'une véritable plus-value, afin de réduire la dépense relative aux contributions de l'Etat auxdites organisations ;
 - Réaliser une étude diagnostique visant l'affectation de certaines dépenses des chapitres communs (65 et 94) dans les chapitres ministériels afin de permettre une réduction du montant de l'enveloppe des chapitres communs, une évaluation exhaustive des politiques publiques et une exécution plus pertinente des dépenses y relatives ;
 - Accélérer la mise en place de la nouvelle procédure de prise en charge des consommations d'eau des administrations publiques ;
 - Mener d'autres études en vue de la définition et de la rationalisation de nouvelles procédures de prise en charge des autres consommations publiques (électricité, téléphone),
 - Poursuivre l'assainissement du fichier solde et de celui des pensions et l'aboutissement du SIGIPES 2;
 - Assurer un meilleur suivi des recettes non fiscales et celles des comptes d'affectation afin d'améliorer leur rendement ;
- Définir des plafonds à toutes les recettes affectées à ces établissements publics, à l'instar du CFC, FNE et API ;
- Produire toute la matière nécessaire à la tenue du débat d'orientation budgétaire d'une part, et la session du conseil de cabinet relative au budget de l'Etat d'autre part ;
 - Envisager la mise en cohérence des Lois relatives au Statut Général des Entreprises et Etablissements Publics du 12 juillet 2017 est à envisager dans la poursuite de la transposition des Directives CEMAC ;
 - Veiller à l'aboutissement des projets de décrets et de circulaires qui encadrent la gestion des Entreprises et Etablissements Publics ;
 - Mettre en place un dispositif de veille à l'effet de capitaliser l'opération COPPE 2018 et d'entretenir l'assainissement du fichier solde. De même il faudra assurer un suivi rigoureux du traitement de la phase contentieuse au conseil de discipline afin de préserver les acquis ;
 - Communiquer sur les résultats de l'étude sur la soutenabilité de la masse salariale et sensibiliser les hautes autorités sur les risques de dérapage dans la gestion des finances publiques induites par la mauvaise planification des recrutements ;
 - Harmoniser avec les administrations concernées, les enquêtes de conjoncture ainsi que les méthodologies d'estimation et de projections macroéconomiques ;
 - Elaborer un planning de contrôle et d'audit en collaboration avec certaines structures afin de réduire les interventions de plusieurs administrations pour un même objet dans une même structure ;
 - Elaborer un manuel de procédures budgétaires qui accompagnera la circulaire d'exécution du budget 2020 pour permettre que les Circulaires d'exécution ne portent désormais que sur les politiques budgétaires pour l'exercice ;
- Construire un Réseau Privé Virtuel (VPN) pour interconnecter tous les contrôles financiers, permettant ainsi d'avoir une remontée de l'information budgétaire plus efficace.

2.3.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018

les performances détaillées du Programme 274 se déclinent ainsi qu'il suit:

Action 01	PREVISION DES AGREGATS MACROECONOMIQUES, BUDGETAIRES, PRODUCTION DES INFORMATIONS ECONOMIQUES ET FINANCIERES ET EVALUATION DE L'IMPACT DES POLITIQUES BUDGETAIRES
------------------	--

Cette action vise essentiellement la maîtrise des outils de prévisions macroéconomiques, permettant ainsi de toujours disposer de prévisions macroéconomiques fiables, elles-mêmes favorisant une meilleure prise de décision de la part des pouvoirs publics en général, et du Ministre des Finances en particulier, notamment en matière budgétaire.

Parmi les activités prévues dans le cadre de cette action, figurent notamment: le développement d'un modèle de prévision ; l'adaptation du modèle du cadrage macroéconomique par rapport au compte trimestrielle ; l'adaptation de l'outil de production du TABORD aux directives CEMAC ; le renforcement du dispositif de suivi des IDE.

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 115%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		75.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		80.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		92.0						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	245 000 000	245 000 000	152 855 370	152 855 370	151 880 370	151 880 370	99,4 %	99,4 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Poursuite de l'implémentation du PEF ; - Environnement international défavorable ; - Retard enregistré dans la réalisation de certains grands projets structurants.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Préparation du rapport économique et financier (RASIEFIN); - Elaboration du TOFE et du TABORD; - Elaboration et mise à jour du cadrage macroéconomique et budgétaire; - Elaboration de la note de conjoncture; - Suivi des activités du secteur réel; - Elaboration de la balance des paiements; - Coordination des activités de Prévision au MINIFI.								

JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- 12 TABORD; - Cadrage macroéconomique et budgétaire pour le CBMT; - Cadrage macroéconomique et budgétaire de la loi de finances 2019; - Balance des paiements annuel 2016; - 04 balances de paiement trimestriel; - 04 notes de conjonctures; - 04 rapports trimestriels sur l'observation du secteur réel; - RASIEFIN produit dans les délais impartis par le calendrier de préparation du budget 2019.
Perspectives 2019	- Sensibiliser les différentes administrations intervenant dans le processus de production des données macro budgétaires en vue de la transmission dans les délais des informations nécessaires pour la production des extrants ; - Redynamiser le comité de cadrage ; - Réviser en tant que de besoin les perspectives de croissance ainsi que les agrégats macroéconomiques et budgétaires; - Construire un programme budgétaire dédié aux charges financières de la dette ; - Mettre en place un mécanisme d'évaluation, de suivi et de prise en charge des impayés de l'Etat..

Action 02 PREPARATION DU BUDGET DE L'ETAT

En dehors des tâches matérielles de préparation du budget de l'État, cette action prend en charge également, l'appui aux autres administrations dans l'élaboration des PPA et la vulgarisation des procédures d'exécution du budget programme.

L'indicateur retenu pour cette action permet de suivre les différentes phases préparatoires à l'élaboration du budget de l'Etat en vue du respect du délai légal de dépôt de la loi de finances et de ses annexes au Parlement.

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 92%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:								
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible								
	Réalisation exercice (Résultat technique):		92						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	223 262 691	223 262 691	223 603 868	223 603 868	221 861 868	221 861 868	99,2 %	99,2 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Poursuite de l'implémentation du PEF ; - Crise sécuritaire aux frontières orientales, septentrionales et aux régions du Nord-ouest et du Sud-ouest ; - Consolidation des acquis de la réforme budgétaire ; - Non-respect du calendrier budgétaire par les acteurs de finances publiques.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Gestion des reports de crédits; - Suivi de l'exécution des dépenses publiques; - Elaboration du projet de circulaire présidentielle sur la préparation du budget de l'Etat 2018; - Lancement de la préparation du budget de l'Etat 2018; - Organisation des pré-conférences budgétaires; - Organisation des conférences de recettes; - Organisation des travaux du Comité Interministériel d'Examen des Programmes; - Organisation des conférences budgétaires; - Elaboration du Projet de Loi de Finances 2019; - Diffusion des textes budgétaires importants.								

JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Le taux de réalisation financière est en adéquation avec le résultat technique obtenu. Les extrants ci-après en sont une bonne illustration; - Ordonnancement de toutes les dépenses reportées; - Circulaire sur la préparation du budget 2019; - Séminaire de lancement de la préparation du budget 2019 réalisé; - Calendrier de préparation du budget montrant l'alignement du PLF au CDMT; - Pré-conférences budgétaires tenues; - CIEP tenu; - Conférences budgétaires tenues; - Loi de finances 2019; - 06 types de documents distribués à toutes les administrations et entités publiques; - 09 Notes sur les dépenses sociales (a/s respect des critères PEF); - 02 Rapports d'exécution budgétaire.
Perspectives 2019	- Maintenir à 20% des blocages de précaution sur les lignes des biens et services du budget de l'Etat et rationner chaque trimestre l'engagement des crédits de fonctionnement à travers la fixation des quotas budgétaires ; - Régulariser chaque mois les opérations payées par avance de trésorerie ; - Améliorer le suivi de l'exécution du budget et le reporting financier ; - Veiller à l'articulation entre le plan d'engagement et le plan de trésorerie ; - Mettre en conformité les comptes spéciaux avec l'esprit du nouveau régime financier ; - Arrimer le contenu de la loi de finances aux exigences de la loi du 11 juillet 2018 portant Régime Financier de l'Etat et des autres entités publiques (compte spéciaux, dotation, programme de la dette etc.) ; - Elaborer le plan d'engagement des dépenses ; - Faire une analyse diagnostique des budgets des chapitres communs et des documents de performances (PPA et RAP) en vue de l'amélioration de leur préparation et leur contenu .

Action 03 GESTION DE LA SOLDE ET DES PENSIONS

Les activités prévues dans le cadre de cette action visent à permettre aux agents publics de bénéficier plus rapidement de leurs droits indemnitaires.

OBJECTIF	Améliorer la qualité de la dépense de solde et des pensions								
Indicateur	Intitulé:		Volume d'économies budgétaires générées par les activités de la DDPP				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 395%		
	Unité de mesure		Mlr						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		7.0E8						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		2.134037504E9						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		8,3						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	173 000 000	173 000 000	97 189 052	97 189 052	97 189 052	97 189 052	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Augmentation continue de la masse salariale, due aux divers recrutements au sein de la Fonction Publique, dans l'Armée, et à la mise en œuvre du plan d'apurement de la dette salariale ; - Décentralisation du traitement de la solde, nécessitant un renforcement du contrôle dans les ministères.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Réalisation des travaux du COPPE; - Suivi de la déconcentration de la solde et pensions; - Ordonnancement de la solde et des pensions; - Suivi de la constitution des droits à pension et des services précaires; - Administration de l'application de traitement des salaires et Pensions; - Mise à jour du fichier solde; - Orientation de la politique salariale.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	La grande différence observée entre le taux de réalisation technique et la valeur cible s'explique par le fait que les résultats de l'opération COPPE n'avaient pas été intégrés dans la programmation initiale. Ses résultats et ceux des actions ci-après ont permis d'améliorer de manière considérable le volume d'économie budgétaire généré. - Sites déconcentrés fonctionnels; - Salaires et pensions ordonnancés chaque mois; - Rapport sur la constitution des droits à pension des personnels en détachement; - Rapport mensuel de suivi du plan d'engagement des salaires et de la couverture des dépenses salariales; - Masse salariale 2019 préparée en collaboration avec les différentes administrations; - Rapport général du COPPE.								

Perspectives 2019	- Améliorer le processus de budgétisation de la masse salariale en partant de l'horizon annuel de projection à l'horizon triennal, conformément aux exigences du CDMT ; - Renforcer l'accompagnement des administrations dans le processus de la déconcentration de la gestion de la solde ; - Intensifier la communication à l'endroit des administrations et des usagers, à l'effet d'accroître le rythme de liquidation des pensions ; - Organiser la sensibilisation des agents publics sur la nécessité et les conditions de liquidation de leurs services précaires ; - Automatiser la liquidation des Etats de Sommes Dues ; - Effectuer un diagnostic du système de retraite ; - Conduire l'opération de contrôle et de sécurisation du fichier des ayants droits des décédés ; - Renforcer le processus de contrôle et validation des rappels issus des traitements de la solde en le rendant plus efficace et efficient ; - Renforcer les capacités opérationnelles des services en matière de traitement informatique de la solde ; - Renforcer la sécurité de l'application ANTILOPE; - Redynamiser le CENADI.
-------------------	--

Action 04 CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

Le contrôle budgétaire vise tout d'abord à s'assurer du respect par les gestionnaires des règles en vigueur en matière de dépense publique. Il dispose également d'une vertu pédagogique dans le sens où les recommandations formulées à l'issue d'un contrôle devraient permettre d'améliorer la gestion des responsables et de ce fait, accroître l'efficacité et l'efficience de la dépense publique.

OBJECTIF	Contribuer par le contrôle à une meilleure qualité de la dépense publique								
Indicateur	Intitulé:		Niveau d'accompagnement des administrations				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 105.3%		
	Unité de mesure								
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		61.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		114.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		120						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	1 901 903 000	1 901 903 000	1 689 684 910	1 689 684 910	1 687 506 091	1 687 506 091	99,9 %	99,9 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Ressources humaines insuffisantes pour couvrir l'ensemble des administrations ; - Nécessité de revoir les modalités de contrôle budgétaires en vue d'un contrôle de performance budgétaire qui devrait désormais accompagner le contrôle traditionnel de conformité.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	A la fin de l'année 2018, de nombreux inspecteurs et contrôleurs du budget ont été nommés à la DCOB permettant ainsi à cette structure d'optimiser ses résultats. C'est ce qui justifie le dépassement observé au niveau du taux de réaliston. - Contrôle de l'exécution du budget; - Mise à niveau en matière de contrôle et d'audit; - Lancement du budget; - Réforme du contrôle financier; - Evaluation des opérations d'investissement public; - Evaluation de la qualité de la dépense; - Conseils; - Missions ponctuelles/spéciales; - Assainissement du fichier solde dans les EPA et les CTD; - Suivi spécifique des activités de la Sous-direction du contrôle financier.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Un rapport général de lancement du budget au niveau central et régional élaboré ; - Un rapport général de la mission de contrôle de l'exécution du budget élaboré ; - Un plan de formation disponible ; - Les actes administratifs et financiers relatifs à la réforme du Contrôle Financier élaborés ; - Un rapport à mi-parcours de la mission d'arrêt des engagements et des ordonnancements élaborés ; - Une étude sur les délais de traitement des dossiers sur l'ensemble de la chaîne de la dépense effectuée ; - Une circulaire complémentaire à la circulaire d'exécution élaborée ; - Une circulaire portant exécution du budget pour l'exercice 2019 élaborée ; - Des rapports de la mission d'audit de la performance effectués ; Des rapports de la mission d'évaluation des opérations d'investissements publics élaborés.								

Perspectives 2019	- Renforcer l'encadrement des procédures dérogatoires ; - Interdire les engagements provisionnels visant le cantonnement de crédits au niveau du Trésor ; - Anticiper sur l'arrêt de l'engagement ; - Mettre en place un système d'archivage et de gestion documentaire afin de mieux organiser le service dédié à cet effet et permettre une meilleure exploitation des documents ; - Recouvrer les sommes indûment perçues par les agents publics à travers d'une part le contrôle des indemnités de logement, en collaboration avec le Ministère des Domaines, du Cadastre et des Affaires Foncières ; et d'autre part le contrôle de l'ensemble des éléments de gain ; - Former les régisseurs des régies d'avance sur la nouvelle approche de cette procédure budgétaire ; Centraliser les textes juridiques à incidence financière.
-------------------	---

Action 05 CONDUITE DE LA REFORME BUDGETAIRE

Les activités afférentes à cette action concernent principalement la coordination et la sensibilisation à la réforme, les formations à la réforme, la réalisation de travaux méthodologiques spécifiques à la réforme. Cette action vise également à garantir une mise en œuvre adéquate du contrôle de gestion de sein de toutes les administrations et institutions.

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 46%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		0.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		46						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	661 000 000	661 000 000	126 804 734	126 804 734	125 004 734	125 004 734	98,6 %	98,6 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Nécessité d'un arrimage de la règlementation financière sur les normes communautaires ; - Accélération de la mise en œuvre de la réforme sur les finances publiques ; - Faible appropriation des nouvelles normes par les acteurs des finances publics.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Internalisation des Directives CEMAC; - Autres textes; - Accompagnement des projets ministériels du contrôle de gestion; - Opérationnalisation du Plan Annuel de formation 2017; - Accompagnement des administrations à l'élaboration de leurs documents de performance; - Mobilisation de l'assistance technique; - Gestion et suivi des projets et programmes d'appui à la réforme des finances publiques.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Le faible taux de réalistion financière s'explique par la complexité des activités de réforme réalisées au cours du triennat. Elles ont nécessité au final plus de moyens que prévu et ont par conséquent évincé les autres activités prévus qui elles seront reportées dans le triennat 2019-2021. - l'adoption de deux (02) lois relatives au Code de Transparence et de Bonne Gouvernance ainsi qu'au Régime Financier de l'Etat et des Autres Entités Publiques ; - Rapport d'étude sur l'impact institutionnel et réglementaire de la réforme induite par le processus de transposition des directives CEMAC du 19 décembre 2011 - Plan global de la réforme de la gestion des finances publiques 2019-2021 - la stratégie de communication de la réforme actualisée ; - Développement et mise en ligne du site web de la DGB à l'adresse www.dgb.cm ; - une vingtaine de membres du pool de formateurs formés dans les techniques modernes de conception et d'animation ; - Nomenclatures d'activités de deux (02) ministères disponibles ; - 4 Aide-mémoires de mission du FMI; - 2 Comptes rendus de la tenue de deux (2) sessions du Comité chargé du pilotage de la réforme des finances publiques et du Comité de la Plateforme de dialogue sur les finances publiques.								

Perspectives 2019	- Assurer la complétude du cadre juridique des finances publiques avec la signature des textes transposant les directives 2,3,4,5 du cadre harmonisé de la CEMAC, ainsi que les autres textes d'application des lois du 11 juillet, à l'instar de celui portant calendrier budgétaire ; - Renforcer le dispositif de suivi et de la mise en œuvre du PGRGFP - Améliorer la programmation des différents chantiers de réformes en cohérence avec le calendrier budgétaire ; - Appuyer la validation de la stratégie de mise en place du budget programme dans les Etablissements Publics et les Collectivités Territoriales Décentralisées; - Diffuser le nouveau cadre juridique de la GFP.
-------------------	---

Action 06 SUIVI DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET DES EPA

L'amélioration de la gestion des subventions, au cours des trois prochaines années, passe par une meilleure maîtrise de cette dépense de sorte à améliorer son efficacité. Lesdites subventions doivent aider les entreprises publiques et EPA à améliorer leurs performances. En revanche, ces entreprises devraient, par l'apport de ces subventions, contribuer davantage à la réalisation des politiques publiques. Un indicateur spécifique est prévu à cet effet (Niveau de contribution des EPA et entreprises publiques à la réalisation des politiques publiques).

A côté des subventions, il est prévu de mieux suivre les contributions de l'État auprès des organisations internationales dont le Cameroun est membre. Jusqu'à présent, l'enveloppe budgétaire votée n'a pas permis de prendre entièrement en charge lesdites contributions, d'où des retards enregistrés dans le versement desdites contributions. La recherche d'un équilibre général entre l'enveloppe votée et le niveau des contributions reste l'objectif à atteindre à ce niveau.

OBJECTIF	Contribuer à l'amélioration des performances des entreprises publiques								
Indicateur	Intitulé:		Niveau de contribution des EPA et entreprises publiques dans la réalisation des entreprises publiques				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 150%		
	Unité de mesure								
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		50.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		50.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		75.0						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	91 500 000	91 500 000	54 956 880	54 956 880	54 956 880	54 956 880	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Forte demande de subvention exprimée par les entreprises ; - Nécessité de maitriser l'enveloppe globale des subventions.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraunts)	- Suivi des transferts et subventions aux entreprises publiques et EPA; - Suivi des contributions aux organismes internationaux; - Suivi des arriérés de l'Etat.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraunts)	- La mise en conformité des entreprises et établissements publics aux lois de 2017, 63 entités sur 158 ont adapté leurs statuts auxdites lois en fin d'exercice 2018; - L'amélioration du Livre Vert dont la collecte des données est montée sous le format retenu à l'issue de l'accompagnement des partenaires techniques au développement; - Les dispositions ont été préparées et prises dans la Circulaire relative à l'exécution du budget 2019, dans le cadre de la rationalisation des dépenses publiques en matière d'eau, d'électricité et téléphone.								

Perspectives 2019	- Poursuivre la mise en conformité des établissements et des entreprises publics en rapport avec les nouvelles lois ; - Elaborer un texte réglementaire précisant les rôles et les responsabilités des tutelles ; - Définir un mécanisme d'évaluation régulière des contributions de l'Etat du Cameroun aux organisations internationales ; - Accompagner les EP et les CTD dans la mise en place du budget programme ; - Engager une vaste campagne de vulgarisation de la réglementation en vigueur sur la bonne gouvernance et la maîtrise des consommations publiques.
-------------------	--

Action 07 NORMALISATION DE LA TENUE DE LA COMPTABILITE-MATIERES

OBJECTIF	Contribuer à la promotion d'une gestion matière performante								
Indicateur	Intitulé:		Nombre d'administration disposant d'une comptabilité matière normalisée				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 33,33%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	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	
	175 000 000	175 000 000	109 509 757	109 509 757	109 509 757	109 509 757	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Rareté des ressources ; - Poursuite du rôle de conseil de la DNCM auprès des ordonnateurs. - La désertion du personnel au profit des autres structures du MINFI ; - L'absence d'une coordination des activités de la DNCM ; - La non-maitrise de l'exécution du budget.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Élaboration et vulgarisation des normes de la comptabilité matières; - Formation aux techniques et procédures en comptabilité matières; - Contrôle méthodologique et contrôle de la gestion-matières; - Apurement des comptes matières.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Le faible taux de réalisation de cette action peut s'expliqué par le fait que la structure (DNCM) était peut organisé et n'avait pas de responsable à sa tête. - Rapport d'apurement du 4eme trimestre 2018; - Rapport de mission de contrôle et d'effectivité du 1 er semestre 2018; - 01 rapport de coordination; - Rapport de formation effectuée.								
Perspectives 2019	- Poursuivre la mise en œuvre effective du plan de réforme de la comptabilité-matières ; -Poursuivre la normalisation de la tenue de la Comptabilité Matière dans les administrations et autres entités publiques.								

Action 08 PILOTAGE ET COORDINATION DES SERVICES DU PROGRAMME 274

Un cadre opérationnel de management efficace sera mis en place afin d'assurer la réalisation des composantes du programme.

OBJECTIF	Accompagner la mise en œuvre des actions de l'administration des services de la DGB								
Indicateur	Intitulé:		Taux de réalisation du plan d'actions du programme 274				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 96,8%		
	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	
	3 856 310 809	3 856 310 809	3 348 053 898	3 348 053 898	3 348 044 024	3 348 044 024	99,9 %	99,9 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Implémentation des engagements issus du PEF Nécessité de maitriser l'enveloppe globale des subventions.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Coordination des activités de la Direction Générale du Budget (DGB); - Suivi et maintenance du réseau informatique; - Accompagnement des administrations dans l'optimisation du réseau PROBMIS; - Amélioration du cadre de travail de la DGB; - Promotion de l'éthique et de la bonne gouvernance au sein de la DGB.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Fichier du personnel de la DGB partiellement à jour; - Déploiement de la plateforme parlementaire entre le MINFI et le parlement ; - Optimisation et célérité de l'application PROBMIS ; - Le cadre de travail amélioré; - Deux (02) comptes rendus des réunions de coordination de la DGB; - Rapports formation disponibles.								
Perspectives 2019	- Informatiser les Contrôles Financiers Départementaux ; - Introduire une application de suivi auxiliaire des procédures budgétaires de la DGB ; - Développer un module de contrôle de la solde dans le système informatique traitant les procédures métiers de la DGB (subventions, décisions, missions, Etats des Sommes Dues). - En ce qui concerne les affaires générales, - Procéder à la refonte du fichier du personnel de la DGB et à son automatisation ; - Procéder à la validation et à la mise en œuvre de la stratégie de formation, notamment son plan d'action pour l'exercice 2019 ; - Mettre en place le contrôle interne au sein de la DGB ; - Améliorer le système d'archivage ; - Installer le personnel dans le nouveau bâtiment loué à cet effet ; - Améliorer le système de remontée de l'information sur la situation du personnel, des régions vers les services centraux.								

2018

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

Ce programme a pour principal objectif d'améliorer la coordination des services et d'assurer la bonne mise en œuvre des programmes du MINFI

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		
DOTATIONS INITIALES	AE 20 930 979 000	CP 16 595 979 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	EDOA 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 situation sécuritaire préoccupante des régions du Nord-Ouest et Sud-Ouest, ainsi que dans les zones frontalières dans les régions de l'Est et du Septentrion ;
- 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;
- la mise en œuvre effective des activités de la chaîne Planification-Programmation-Budgétisation- Suivi/Evaluation (PPBS) via le comité interne PPBS du MINFI.

2.4.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018

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 70% pour les (4) quatre activités retenues dans cette action. Au 31 décembre 2018, sur les 7 projets retenus en gestion centrale, seuls 2 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 et l'aménagement des Kiosques d'informations.

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 2018, toutes les (05) cinq activités y relatives se sont exécutées normalement. La Chaine de Résultats 2017, la Revue des programmes, le Rapport Annuel de Performance 2017, le Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT) 2019-2021 et le Projet de Performance 2019 ont été produits dans les délais 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 2018, le taux de réalisation technique de cette action est resté inchangé à 43,75%, tel que réalisé au 31 décembre 2017. La mise en œuvre de schéma directeur connaît quelques écueils majeurs, notamment l'insuffisance budgétaire des projets devant être réalisés. Néanmoins, cette action a exécuté avec comme activité principale : la maintenance du système d'informations au MINFI. Par ailleurs, Il reste à finaliser l'intranet du Ministère des Finances, dont les travaux se poursuivent, mais aussi à régler de façon définitive, la question de la plateforme informatique du CENADI, qui pâtit des retards observés dans la finalisation du projet SIGIPES II

Pour ce qui est du Développement des ressources humaines, l'objectif visé est d'accroître qualitativement les ressources humaines au MINFI. Au 31 décembre 2018, le cadre organique du département ministériel a été mis en œuvre à 70%, suite au redéploiement massif du personnel qui s'est tenu en septembre 2018. Le plan de Formation 2018 a été adopté au sein de la commission des bourses et stages et sa mise en œuvre s'est faite manière sereine. Cette commission a tenu ses travaux 11 fois au cours du présent 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, plus 3000 actes ont été signés au cours de l'exercice. Dans le même ordre d'idées, 135 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 2018, 08 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 du PEF avec le FMI ; 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 2018, 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 2018 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 2018. 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 2019-2021 et le RAP 2017 ont été élaborés dans les délais impartis.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	98,4%	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	98,4%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 19 193 125 464	CP 14 858 125 464
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 1 737 853 536	Ecart CP 1 737 853 536
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 14 616 963 976	CP 14 616 963 976
TAUX DE CONSOMMATION	76,1 %	98,4 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	- CDMT 2019-2021 produit ; - Schéma directeur informatique du MINFI mis en œuvre à 43,75% ; - 8 missions d'inspection et d'audit réalisées, avec production de rapports ; - Défense des intérêts de l'Etat en justice ; - Exécution des décisions de justice au MINFI ; - Cadre organique du MINFI mis en œuvre à 70% - Plan de formation mis en œuvre ; - 13 événements et activités ordinaires couvertes par les médias ; - 52 émissions radiophoniques « Le temps de l'économie » produites et diffusées sur la CRTV-Radio ; - Courrier informatisé dans les services centraux logés au sein des bâtiments A et B du MINFI ; - Mise en œuvre de la feuille de route 2018 du MINFI ;	

	- RAP 2017 et PPA 2019 produits dans les délais ; - Divers rapports d'activités produits ; - Charte de gestion élaborée ; - Equipe de contrôle de gestion mise en place.
PERSPECTIVES 2019	- Renforcer le pilotage par la performance au MINFI ; - Construire de nouveaux édifices au regard du déficit d'espace de travail existant ; - Aménager les locaux ; - Renforcer le suivi des affaires judiciaires.

2.4.4. PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018

les performances détaillées du Programme 271 se déclinent ainsi qu'il suit:

Action 01 AMELIORATION DU CADRE DE TRAVAIL AU MINISTERE DES FINANCES

L'insuffisance en termes d'espace de travail est l'une des grandes difficultés que le MINFI entend régler au cours des prochaines années.

Pour contribuer à l'atteinte de cet objectif au cours des trois prochaines années, le MINFI envisage : de réaménager les édifices existants (bâtiments A et B, hôtels des finances dans les régions), d'équiper les services déconcentrés et extérieurs (25 services sont à équiper d'ici 2018), d'acquérir de nouveaux matériels informatiques (50 ordinateurs complets à acquérir chaque année pendant 5 ans), de construire de nouveaux édifices (1 Bâtiment C à Yaoundé, le siège de la DGD et celui de la DGI, des hôtels des finances dans les Régions, etc.).

OBJECTIF	Doter les différentes structures du MINFI d'infrastructures et d'équipements adéquats								
Indicateur	Intitulé:		Proportion des 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	
	6 602 000 000	2 267 000 000	5 752 930 705	1 417 930 705	1 332 877 229	1 332 877 229	94 %	94 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- 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 ; - Attente d'un redéploiement des personnels du Ministère des services centraux conformément au nouvel organigramme ; - Insuffisance de l'espace de travail au niveau des services								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Réhabilitation des édifices existants; - Equipement des services déconcentrés et extérieurs; - Acquisition de matériels de bureau .								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- 09 édifices construits (06 perceptions et 03 postes de douanes); - 18 bureaux aménagés ; -Travaux de construction du « Bâtiment C » MINFI.								
Perspectives 2019	- Maitriser le processus de passation des marchés ; - Inscrire les projets matures dans BIP MINFI Renforcer les capacités des personnels de la DRFI dans le suivi et contrôle de l'exécution du Budget programme.								

Action 02 GESTION FINANCIERE ET BUDGETAIRE AU MINFI

La gestion financière et budgétaire au MINFI s'appréhende à deux niveaux : la gestion du budget du MINFI et la gestion de certaines dépenses communes.

S'agissant de la gestion du budget du MINFI, l'enjeu principal sera de favoriser la production de documents budgétaires dans les délais prescrits par les lois et règlements en vigueur. Cela suppose une organisation plus affinée de la collecte des données budgétaires internes, une projection adéquate des dépenses en liaison avec le PAP et le CDMT du MINFI, et une coordination plus renforcée de l'élaboration du budget du Ministère des Finances.

S'agissant de la gestion des charges communes, la principale difficulté réside dans l'insuffisance des crédits affectés à ces dépenses. Il faut y ajouter la lourdeur des procédures, mais aussi le manque de coordination entre le MINFI et d'autres administrations impliquées dans certaines procédures.

OBJECTIF	Assurer une bonne exécution financière des programmes du MINFI								
Indicateur	Intitulé:		Documents budgétaires et financiers produits annuellement dans les délais				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		nb						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		2.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		4.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		4						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	8 271 586 000	8 271 586 000	10 270 600 609	10 270 600 609	10 142 223 208	10 142 223 208	98,8 %	98,8 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Insuffisance de personnels ; - Attente d'un redéploiement des personnels du Ministère conformément au nouvel organigramme.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Prise en charge des dépenses communes de l'administration centrale ; - Préparation du budget du MINFI ; -Suivi de l'exécution du budget du MINFI.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- PPA 2019 du MINFI élaboré ; - CDMT 2019-2021 produit ; - Revue de programme 2017 ; - Rapport sur l'exécution du budget du MINFI, produit ; - Salaires des personnels du MINFI honorés sans retard.								
Perspectives 2019	- Redéployer les personnels dans les services ; - Assurer une bonne budgétisation des activités conformément au CDMT.								

Action 03 DEVELOPPEMENT DES TIC AU MINFI

Cette action est un maillon essentiel dans la réussite de la mise en œuvre de la réforme en cours sur les finances publiques. Les enjeux y relatifs concernent principalement : la fiabilité de l'information budgétaire ; la disponibilité et un traitement plus rapide de cette information, pour faciliter la prise de décision ; une circulation plus fluide de l'information entre les différents acteurs ; la sécurisation des recettes de l'État ; un contrôle plus efficace de la dépense.

OBJECTIF	Optimiser les échanges administratifs entre différentes structures du MINFI								
Indicateur	Intitulé:		Optimiser les échanges administratifs entre différentes structures du MINFI				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 43.75%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		35.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		43,75%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	109 000 000	109 000 000	85 414 516	85 414 516	85 414 516	85 414 516	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); - Insuffisance de ressources financières pour l'exécution des projets								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Travaux d'amélioration de l'applicatif de gestion du budget programme (PROBMIS) ; - Gestion stratégique des systèmes d'information ; - Maintenance du système informatique du Ministère.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Exécution des travaux de déploiement d'ETL à 60% ; - Exécution des travaux de réhabilitation du LAN à 70% ; - Cahier de charges pour la mise en place d'un Système de gestion Intégré budgétaire et comptable) en 2015 réalisé ; - Maintenance courante du système informatique du MINFI.								
Perspectives 2019	Renforcer la coordination par la DSI de toutes les activités informatiques du ministère.								

Action 04 DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Cette action renferme, la formation des personnels du MINFI, l'élaboration et la mise en œuvre du plan de développement des RH, la mise en œuvre des cadres organiques, le recrutement en liaison avec le MINFOPRA, la préparation des mesures et des affectations, la préparation et le contrôle des actes de gestion, la tenue des fichiers de personnel, la mise en œuvre des normes de rendement élaborées en 2015 en liaison avec le MINFOPRA.

OBJECTIF	Accroître qualitativement les ressources humaines au MINFI								
Indicateur	Intitulé:		Taux de mise en œuvre du cadre organique				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 10%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		15.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		10						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	531 900 000	531 900 000	146 827 178	146 827 178	146 137 178	146 137 178	99 %	99 %	
CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION	- Absence d'un plan de développement des RH du MINFI - Absence d'une vision stratégique en matière de GRH.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Mise en œuvre du plan de formation ; - Suivi des carrières des personnels ; - Gestion stratégique des ressources humaines ; - Activités sociales; - Déploiement du personnel.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Plan de formation 2018 entièrement mis en œuvre ; - + 300 personnels du MINFI formés; - 4744 actes de carrières produits ; - 150 projets d'actes de pension et de rentes traitées; - 03 campagnes de dépistage volontaire du VIH/SIDA, de l'hypertension et du diabète organisées ; - 02 campagnes de vaccination des personnels organisées.								
Perspectives 2019	- Poursuivre le redéploiement du personnel, notamment à la DGD ; - Relancer l'étude sur l'élaboration du plan de développement des RH.								

Action 05 CONTRÔLE ET AUDIT INTERNE AU MINFI

La réalisation de cet objectif nécessite le renforcement de l'Inspection générale. L'Inspection générale a toujours eu à effectuer des opérations ponctuelles à la demande des autorités du MINFI, mais une partie de ses tâches devrait évoluer vers l'audit des systèmes de contrôle (c'est-à-dire le contrôle du contrôle), au regard du positionnement actuel des Inspections Nationales des Régies Financières qui mènent des missions de contrôle de premier niveau au sein des directions générales. Cette évolution est le complément indispensable à la responsabilisation accrue des directions générales et programmes opérationnelles promue par les orientations budgétaires axées sur les résultats.

OBJECTIF	Contribuer par le contrôle, au bon fonctionnement des services.							
Indicateur	Intitulé:		Nombre de rapports de missions d’audit produits				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 67%	
	Unité de mesure		nb					
	Année de référence:		2014					
	Valeur de référence:		10.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		15.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		10					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	121 000 000	121 000 000	94 456 094	94 456 094	93 166 094	93 166 094	98,6 %	98,6 %
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)	- Elaboration du programme annuel de contrôle ; - Contrôle et évaluation du fonctionnement des services des régies financières ; Contrôle et évaluation du fonctionnement des services administratifs et budgétaires.							
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L’UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	- 6 missions d’inspection et d’audit réalisées auprès des services des régies financières (3 missions d’enquête et 3 missions de vérification); 4missions d’inspection et d’audit réalisées auprès des services administratifs et budgétaires (1 mission d’enquête et 3 missions d’audit).							
Perspectives 2019	- Démarrer les activités du comité d’audit ; - Renforcer les capacités techniques de l’Inspection Générale, en lien avec le contexte de la réforme budgétaire en cours ; Renforcer les effectifs de l’Inspection générale.							

Action 06 CONSEIL ET ASSISTANCE JURIDIQUE AU MINFI

Cette action prend en compte la représentation de l'Etat en justice, la préparation ou l'examen de texte législatif et réglementaire, l'examen et le suivi des traités et convention.

OBJECTIF	Veiller au respect des lois et règlements au MINFI								
Indicateur	Intitulé:		Proportion des textes élaborés dans les délais au MINFI(LF, CIRPREPA, CIREX, LR).				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):		50						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	112 000 000	112 000 000	92 508 714	92 508 714	92 508 714	92 508 714	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 2018 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 extrants)	- Défense des intérêts de l'Etat en justice ; - Exécution des décisions de justice ; - Préparation de textes législatifs et réglementaires ; - Organisation des concertations et mise en paiement de la prime de reconversion des ex-employés.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Rapport des activités de l'Etat en justice produit (681 affaires suivies devant les juridictions TCS, T.A et JJ, 85 affaires clôturées) ; Rapport sur l'exécution des décisions de justice produit (170 décisions d'exécution de justice).								
Perspectives 2019	Renforcer le suivi des affaires judiciaires.								

Action 07 COMMUNICATION ET RELATIONS PUBLIQUES AU MINFI

Le nouvel organigramme du MINFI a consacré la création d'une Division de la Communication et des Relations Publiques (DivCom). Ce faisant, la communication s'inscrit désormais au cœur du processus de management. Elle apparaît comme un instrument qui offre au MINFI les conditions optimales pour atteindre ses objectifs.

Ainsi structurée, la DivCom ambitionne de mettre à contribution ces nouveaux acquis professionnels pour exercer pleinement ses missions. Celles-ci consistent grosso modo à informer à bon escient les différents acteurs sociaux, promouvoir la diffusion d'une information fiable et cohérente, renforcer la visibilité du MINFI.

OBJECTIF	Accroître la visibilité des actions menées au MINFI								
Indicateur	Intitulé:		Nombre d'activités majeures ayant fait l'objet d'une couverture médiatique				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	
	129 000 000	129 000 000	110 754 978	110 754 978	109 800 978	109 800 978	99,1 %	99,1 %	
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 REALISEES (présentation des extraits)	- Couverture médiatique des événements organisés par le MINFI ; - Production de supports d'informations ; - Élaboration et diffusion des supports de communication événementielle au MINFI ; - Mise à jour du site web du MINFI ; - Gestion stratégique de la communication et des relations publiques.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	- 13 évènements du Ministère des Finances, couverts médiatiquement ; - 52 émissions radiophoniques « Le temps de l'économie » sur CRTV-Radio diffusées; - 03 magazines « Finances Infos » produits ; - Documents officiels du MINFI (LF, Circulaires, FINANCES INFO etc...) traduits et publiés								
Perspectives 2019	- Mettre à jour régulièrement le site web du MINFI ; - Renforcer le Bilinguisme au MINFI ; - Assurer la couverture médiatique.								

Action 10 GESTION DES RESSOURCES DOCUMENTAIRES AU MINFI

Cette action comporte des activités dites de routine. L'amélioration de leur efficacité nécessite leur informatisation. Le développement de l'intranet au MINFI (prévu dans le schéma directeur informatique) et la numérisation de la documentation permettrait d'y parvenir.

Au cours des trois prochaines années, le MINFI a prévu de renforcer l'informatisation du renseignement et du courrier et de mettre en place un système de numérisation des archives du Ministère.

OBJECTIF	Améliorer la gestion des ressources documentaires								
Indicateur	Intitulé:		Proportion des services disposant d'un système d'archivage fonctionnel au MINFI				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 57%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		40.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		70.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		40						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	67 200 000	67 200 000	61 332 794	61 332 794	61 292 794	61 292 794	99,9 %	99,9 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Renforcement de la coordination de certaines activités spécifiques ; - Réduction du nombre de comités opérant au sein du MINFI et renforcement des compétences des directions techniques, afin de réduire les conflits de compétences.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Suivi des activités des industries extractives ; - Élaboration des manuels de procédures ; - Suivi des infractions fiscales ; - Mise en œuvre des recommandations de la réforme fiscale 2007 ; - Suivi des activités de la Commission de passation des marchés ; - Suivi des activités de lutte contre MST-SIDA Tuberculose ; - Suivi des activités du Comité national de la dette publique.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Rapports d'activités des industries extractives produits ; - Rapports sur les infractions fiscales produits ; - Rapports de suivi des recommandations de la réforme fiscale 2007 produits ; - Rapports de suivi des activités de la Commission de passation des marchés produits; - Rapports de suivi des activités de lutte contre MST-SIDA Tuberculose produits; - Rapports de suivi des activités du Comité national de la dette publique produits.								
Perspectives 2019	- Recenser les comités du MINFI en vue de leur rationalisation ; - Améliorer l'exploitation des rapports produits par ces comités.								

Action 11 COORDINATION ET SUIVI DES ACTIVITÉS DES SERVICES

Le dispositif de pilotage axé sur la performance a prévu un certain nombre d'intervenants (responsables de programmes, responsables des actions, activités et tâches, contrôleur de gestion) qui a été mis en place au cours de la période 2013-2015 ; ainsi que des outils de pilotage de la performance qui permettent d'assurer un suivi des activités du département.

Dès 2016, le MINFI entend mettre l'accent sur l'opérationnalisation du dispositif axé sur la performance à travers : l'élaboration de la charte de gestion ministérielle et des protocoles de gestion au niveau des programmes ; la mise en place du dialogue de gestion ; la production des rapports de gestion. Ainsi, le MINFI aura clarifié les rôles et les pouvoirs de ces acteurs, pour une exécution budgétaire de plus en plus conforme aux règles et à l'esprit du budget programme.

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 94%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		55.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		90.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		85						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	2 252 200 000	2 252 200 000	1 802 897 957	1 802 897 957	1 778 301 346	1 778 301 346	94 %	94 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Poursuite de la mise en œuvre du contrôle de gestion au sein des programmes du MINFI ; - Renforcement de la coordination des activités du MINFI.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Réhabilitation des édifices existants; - Equipement des services déconcentrés et extérieurs; - Acquisition de matériels de bureau ;								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- 09 édifices construits (06 perceptions et 03 postes de douanes); - 18 bureaux aménagés ; - Travaux de construction du « Bâtiment C » MINFI								
Perspectives 2019	- Maitriser le processus de passation des marchés ; - Inscrire les projets matures dans BIP MINFI - Renforcer les capacités des personnels de la DRFI dans le suivi et contrôle de l'exécution du Budget programme.								

Action 12 ETUDES STRATEGIQUES ET PLANIFICATION AU MINFI

Dans le contexte du développement de la nouvelle approche budgétaire au sein du MINFI, cette action est cruciale. Compte tenu de l'organigramme actuel, cette action devrait être mise en œuvre par la Division de Suivi du Secrétariat Général en liaison avec les autres structures du MINFI. Cette entité étant actuellement insuffisamment armée pour remplir les objectifs de l'action, le renforcement de ses capacités permettra d'améliorer la mise en œuvre de cette action, spécialement la production des documents de planification.

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 (Stratégie, Revue des programmes, CDMT)				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100		
	Unité de mesure		nb						
	Année de référence:		2014						
	Valeur de référence:		1.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		3.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		3						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	2 735 093 000	2 735 093 000	775 401 919	775 401 919	775 241 919	775 241 919	99,9 %	99,9 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Renforcement de la coordination de certaines activités spécifiques ; - Réduction du nombre de comités opérant au sein du MINFI et renforcement des compétences des directions techniques, afin de réduire les conflits de compétences.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Suivi des activités des industries extractives ; - Élaboration des manuels de procédures ; - Suivi des infractions fiscales ; - Mise en œuvre des recommandations de la réforme fiscale 2007 ; - Suivi des activités de la Commission de passation des marchés ; - Suivi des activités de lutte contre MST-SIDA Tuberculose ; - Suivi des activités du Comité national de la dette publique.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- Rapports d'activités des industries extractives produits ; - Rapports sur les infractions fiscales produits ; - Rapports de suivi des recommandations de la réforme fiscale 2007 produits ; - Rapports de suivi des activités de la Commission de passation des marchés produits; - Rapports de suivi des activités de lutte contre MST-SIDA Tuberculose produits; - Rapports de suivi des activités du Comité national de la dette publique produits.								
Perspectives 2019	- Recenser les comités du MINFI en vue de leur rationalisation ; - Améliorer l'exploitation des rapports produits par ces comités.								

3. BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES

Rendu au 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 2018 un taux de 101,18% par rapport à l'objectif annuel. Le montant en valeur absolue se situe à FCFA 2 744,1 Mds collectés, soit 1940,9 milliards au titre des Impôts et Taxes (101,5%) et 803,2 milliards au titre des recettes douanières (100, 4% %) contre une prévision annuelle de FCFA 2712 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 engagées depuis 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 2018, 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 nouveaux CMIS et le remboursement automatique des crédits de TVA, l'opérationnalisation de la déclaration pré-remplie permettant de déclarer et de payer simultanément certains impôts à l'instar de la taxe foncière. 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 troisième phase de démantèlement de l'Accord de Partenariat Economique (APE) signé entre notre pays et l'Union Européenne a été mise en œuvre en 2018 et l'amélioration des services douaniers s'est poursuivie à travers la mise en œuvre du circuit vert en faveur des opérateurs économiques.

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 plus 3000 sur l'ensemble du territoire national pour une valeur des saisies estimée à près de 15 milliards de FCFA.

Modernisation de la gestion budgétaire de l'Etat : l'année 2018 a permis à la réforme budgétaire d'accélérer sa mise en œuvre avec la transposition des directives CEMAC sur les finances publiques. Au-delà du Plan Global de Réforme des Finances Publiques 2019-2021 qui a été validé, deux (02) importants textes ont été promulgués, à savoir : Le Code de Transparence et de Bonne Gouvernance dans la gestion des finances publiques ; et le Régime Financier de l'Etat. Au plan de la gestion de la solde et des pensions, il a été organisé une vaste opération de comptage physique du personnel de l'Etat (COPPE). Cette opération a permis de réaliser pour l'Etat des économies en matière paiement de la solde évaluées à près

3.2. LEÇONS APPRISES

- 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 2019

- 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 ;
- Acheter la mise en œuvre de l'organigramme du MINFI, pour doter les différentes structures de personnels en quantité et en qualité. /-