

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 50

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

VERSION FRANÇAISE

SOMMAIRE

	NOTE EXPLICATIVE	4
1.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES	5
1.1.	RAPPEL DE LA SYNTHÈSE STRATÉGIQUE	6
1.2.	PRÉSENTATION DU DOMAINE D'INTERVENTION DU MINISTÈRE	6
1.3.	CONTEXTE DE L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES	7
1.4.	AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2018	8
2.	ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES	9
2.1.	PROGRAMME 616: AMELIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE L'ETAT	10
2.1.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	11
2.1.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	11
2.1.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018	12
2.1.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018	15
2.2.	PROGRAMME 617: APPROFONDISSEMENT DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	23
2.2.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	24
2.2.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	24
2.2.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018	25
2.2.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018	28
2.3.	PROGRAMME 618: GOUVERNANCE ET APPUI INSTITUTIONNEL DU MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE	34
2.3.1.	PRÉSENTATION DU PROGRAMME	35
2.3.2.	CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME	35
2.3.3.	PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018	36
2.3.4.	PERFORMANCES DÉTAILLÉES DU PROGRAMME PAR ACTIONS POUR L'ANNÉE 2018	40
3.	BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES	50

3.1.	RAPPROCHEMENT DES RÉSULTATS OBTENUS AVEC L'OBJECTIF STRATÉGIQUE DU MINISTÈRE	51
3.2.	LEÇONS APPRISES	53
3.3.	PERSPECTIVES	54

NOTE EXPLICATIVE

La recherche de la performance dans l'Administration Publique Camerounaise (APC) vise à accroître le bénéfice que l'action de l'Etat procure à la société et à optimiser la qualité du service rendu à l'utilisateur tout en s'inscrivant dans une politique budgétaire soutenable. C'est ce qui justifie la démarche entreprise depuis quelques années par le Gouvernement camerounais, qui a consacré la budgétisation orientée vers les résultats, en sacrifiant la logique de moyens, au travers de la loi n°2007/006 du 26 décembre 2007 portant Régime Financier de l'Etat. Cette orientation vise à mieux éclairer les décisions de politiques publiques, sur la base d'informations pertinentes sur les coûts et les résultats de chacune d'entre elles. Cette démarche s'exerce au travers du contrôle de gestion, devenu obligatoire au sein des sectoriels, et dont l'outil de mesure de l'effectivité de l'activité est le Rapport Annuel de Performance (RAP).

Le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative (MINFOPRA), dont l'action s'inscrit dans l'axe « Gouvernance et Gestion Stratégique de l'Etat » du Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE) n'échappe pas à la règle. Il se trouve par conséquent astreint à la production de cet important document, permettant de renseigner l'opinion de la gestion budgétaire publique, sur l'utilisation de l'ensemble des ressources matérielles et financières qui lui ont été allouées au cours de l'exercice budgétaire écoulé, et par ricochet, des résultats qui en ont découlé.

Le présent Rapport Annuel de Performance opère une restitution relative à deux programmes techniques notamment : l'« Amélioration de la gestion des ressources humaines de l'Etat » et l'« Approfondissement de la réforme administrative » ; et un programme support, intitulé : « Gouvernance et appui institutionnel ».

Cette présentation technico-financière des résultats atteints au titre de l'exercice 2018, retrace le contexte de la mise en œuvre des programmes ayant favorisé lesdits résultats, le bilan stratégique y relatif, tout en mettant une emphase sur les difficultés rencontrées, sans lesquelles, la performance du MINFOPRA aurait été en nette progression.

1. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

1.1. RAPPEL DE LA SYNTHÈSE STRATÉGIQUE

La vision de développement du Cameroun à l'horizon 2035 est celle « **d'un pays émergent, démocratique et uni dans sa diversité** », dont l'instrument de référence est le **Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)**. Ce dernier interpelle le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative dans son Axe 3. A ce titre, le MINFOPRA est responsable de :

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

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

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

1.2. PRÉSENTATION DU DOMAINE D'INTERVENTION DU MINISTÈRE

Le décret n°2011/408 du 09 décembre 2011 portant organisation du Gouvernement, complété par le décret n°2018/190 du 02 mars 2018, définit le domaine d'intervention du ministère de référence, qui est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière de fonction publique et réforme administrative.

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

- de la gestion des fonctionnaires et agents de l'Etat, exception faite des agents de la sûreté nationale et des forces armées, des magistrats et des personnels de l'Administration pénitentiaire, sous réserve des attributions dévolues aux autres chefs de départements ministériels ;
- de la préparation des mesures législatives ou réglementaires relatives au statut des agents de l'Etat ;
- de la coordination des actions de formation des agents de l'Etat et des fonctionnaires ;
- de la diligence des actions disciplinaires contre les fonctionnaires et agents de l'Etat

dans les conditions déterminées par les textes réglementaires ;

- de toutes les études relatives à l'évolution des besoins et ressources en agents de l'Etat, sous réserve des attributions dévolues aux autres chefs de départements ministériels ;
- du contentieux de la fonction publique ;
- du conseil du gouvernement en matière d'organisation et de réforme administratives ; à ce titre, il étudie et propose à celui-ci toute mesure visant à améliorer le rapport coût-rendement dans les services publics et l'accélération du processus de traitement des dossiers administratifs ;
- de la tutelle de l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et de l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP).

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

Afin de se déployer efficacement dans ce champ de compétences, le MINFOPRA a mis sur pied trois (03) programmes dont deux opérationnels et un support.

S'agissant des programmes opérationnels, on peut citer :

- **le programme 616** : Amélioration de la gestion des ressources humaines de l'Etat ;
- **le programme 617** : Approfondissement de la réforme administrative ;

Le programme support, quant à lui, est **le programme 618** intitulé « Gouvernance et appui institutionnel ».

1.3. CONTEXTE DE L'EXÉCUTION DES PROGRAMMES

Au cours de l'exercice 2018, le budget alloué au MINFOPRA s'élevait à **13.277.000.000 FCFA**, soit **12.677.000.000 FCFA** pour le fonctionnement, et **600.000.000 FCFA** pour l'investissement public.

Comme en 2017, l'exécution du budget 2018 reste marquée au plan international, par le faible niveau des cours mondiaux du pétrole malgré une hausse de 23,8% en glissement annuel ; la persistance de la parité élevée du dollar américain, l'une des devises prédominantes du portefeuille de la dette publique par rapport au franc CFA ; le raffermissement de l'économie mondiale à travers la hausse constante de la production industrielle mondiale et le redressement du commerce international.

Au plan national, le budget a été exécuté dans un contexte marqué par :

- le ralentissement de l'activité économique dont le taux de croissance était estimé à 3,7% en 2017 contre 4,5% en 2016 ;
- la remontée de l'inflation à 1,5% après le fléchissement observé en 2018, celle-ci était de 0,9% contre 2,5% en 2015 ;
- la mise en œuvre du programme économique et financier signée avec le FMI et appuyée par la Facilité Elargie de Crédit (FEC) ;
- la deuxième année de mise en œuvre de l'Accord de Partenariat Economique (APE) avec l'entrée en lice des marchandises dites du deuxième groupe et le doublement du taux de réduction des droits de douane pour les marchandises du premier groupe ;

- la lutte contre l'insécurité dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest.

1.4. AUTRES FAITS MAJEURS DE L'ANNÉE 2018

Au rang des autres éléments d'orientation marquants, figurent les différents discours du Chef de l'Etat à diverses occasions. Ceux-ci relèvent le besoin pressant et permanent d'assainissement des fichiers et d'amélioration de la qualité du service fourni aux usagers du service public.

Il convient également de signaler l'organisation des recrutements spéciaux en l'occurrence la section Common Law nouvellement créée à l'ENAM en vue de prendre en compte les revendications des candidats d'expression anglaise. /-

2. ETAT DE MISE EN OEUVRE DES PROGRAMMES

2018

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.1. PROGRAMME 616

AMELIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE
L'ETAT

Responsable du programme

EBA'A NEE ZIBI JEANNE

2.1.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

Dans la loi de finances de l'exercice 2018, l'objectif du programme 616 était **d'optimiser la gestion des ressources humaines de l'Etat**, avec comme indicateur **le nombre d'administrations disposant et utilisant les outils de Gestion des Ressources Humaines de l'Etat**.

La mesure de cet indicateur devrait passer de trente (30) en 2015 (référence), à trente-huit (38) à l'horizon 2018 (cible) ; si en 2016 cette valeur était de trente-deux (32), à la fin de l'exercice 2017, elle a été portée à trente-quatre (34) administrations, et à **trente-huit (38) pour le compte de l'exercice évalué**.

OBJECTIF	Optimiser la gestion des ressources humaines de l'Etat.	
Indicateur	Intitulé:	Nombre d'Administrations disposant et utilisant les outils de gestion des Ressources Humaines de l'Etat
	Unité de mesure	nb
	Valeur de référence:	30.0
	Année de référence:	2015
	Valeur Cible	38.0
	Année cible:	2018
ACTIONS DU PROGRAMME		
DOTATIONS INITIALES	AE 755 900 000	CP 755 900 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	EBA'A NEE ZIBI JEANNE,	

2.1.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Le contexte de mise en œuvre de ce programme a été marqué par des éléments tels que :

- les problèmes sécuritaires dans les Régions de l'Adamaoua, l'Extrême-nord, l'Est, le Nord-Ouest et le Sud-Ouest du pays ;
- les difficultés financières n'ayant pas permis la réalisation optimale des activités des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique ;
- certaines difficultés persistantes dans l'opérationnalisation de la réforme sur la déconcentration, en matière de réformation des actes pris dans les sites sectoriels, découlant du non-respect par les administrations, des délais de transmission au MINFOPRA des actes pris en leur sein.

2.1.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018

Le programme 616 intitulé AMELIORATION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DE L'ETAT qui vise à **optimiser la gestion des ressources humaines de l'Etat**, a été mis en œuvre à travers les quatre (04) actions suivantes :

- rationalisation de la gestion des effectifs des personnels de l'Etat ;
- renouvellement et renforcement des capacités des ressources humaines des administrations ;
- modernisation de la gestion des carrières ;
- amélioration de la gestion des dossiers disciplinaires.

Son taux de réalisation technique est de 100% pour ce qui est des objectifs attendus au titre de l'exercice 2018.

En effet, dans le Projet de Performance du MINFOPRA pour l'exercice évalué, il était question d'accroître le nombre d'administrations qui détiennent les outils de Gestion des Ressources Humaines, et qui les utilisent à trente-huit (38) administrations, ce qui a été fait. Avec un ratio de 38/38, on peut valablement **afficher 100% de réalisation pour le programme 616 en 2018**.

Il convient toutefois de rappeler à toutes fins utiles qu'en ce qui concerne les outils sus mentionnés, la collaboration des administrations dans leur accompagnement à leur utilisation n'est pas toujours chose acquise, et pourrait biaiser à maints égards les valeurs de performance du MINFOPRA.

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

- la poursuite de la mise à jour de la cartographie des postes de travail dans l'Administration Publique Camerounaise (APC) ;
- la réduction des délais de traitement des dossiers de carrière des agents publics ;
- la poursuite de l'implémentation de la GPEEC ;
- le suivi de l'exploitation du SIGIPES dans les administrations déconcentrées ;
- la planification et la programmation des besoins en ressources humaines des services de l'Etat avec quarante (40) projets d'arrêtés portant ouverture des concours administratifs élaborés et transmis dans les Services du Premier Ministre ;
- l'organisation des sessions des Commissions paritaires d'avancement de grade et d'avancement catégoriel par la Direction de la Gestion des Carrières ;
- la poursuite du suivi-accompagnement des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique mis effectivement en service au cours de l'année en cours ;
- la tenue des sessions du Conseil Permanent de Discipline de la Fonction Publique ;
- le traitement des dossiers disciplinaires par la Division de la Discipline et du Contentieux, dont ceux issus du processus de migration vers le SIGIPES II, et suspendus de solde pour absence irrégulière ;
- la poursuite de la mise à jour du fichier des personnels de l'Etat ;
- l'élaboration d'un plan triennal de recrutement approuvé par les Services du Premier Ministre ;
- l'organisation des concours administratifs ;

- le traitement des dossiers de carrières ;
- l'immatriculation des agents publics ;
- le suivi accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du plan national de formation (PNF) ;
- la tenue des sessions de la Commission des stages ;
- la représentation de l'Etat en justice.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	<i>Trente-huit (38) administrations disposant des outils de Gestion des Ressources Humaines et s'en étant approprié l'utilisation</i>	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	100%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 645 874 466	CP 645 874 466
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 110 025 534	Ecart CP 110 025 534
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 358 545 892	CP 358 545 892
TAUX DE CONSOMMATION	55,51 %	55,51 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	Il y a lieu de mentionner à toutes fins utiles que les ressources allouées aux différentes actions du programme couvrent autant les activités de fonctionnement que celles d'investissement, qui n'ont pas toujours un lien étroit avec la mesure de l'indicateur du programme. Par ailleurs, bien que les rôles des différents maillons de la chaîne de la performance soient de plus en plus appropriés et trouvent un ancrage progressif, la pratique de leur mandat n'est pas toujours aisée. Aussi, est-il envisagé l'optimisation du dialogue de gestion pour permettre une meilleure efficacité du programme. Il conviendrait de prendre en compte le laborieux déploiement budgétaire connu en 2018, comme durant l'exercice précédent d'ailleurs, dû aux tensions de trésorerie persistantes depuis quelques années.	

PERSPECTIVES
2019

Pour une meilleure coordination et par ricochet efficacité du programme, il sera question :

- de densifier le dialogue de gestion pour un suivi et une évaluation plus rapprochée de l'exécution des actions et activités, dans l'optique d'améliorer la performance du programme ;
- de continuer à privilégier la méthode participative, et en impliquant dans la mesure du possible les prestataires concernés pour un compte rendu progressif de la réalisation des projets et activités ;
- de militer pour l'allocation de moyens conséquents pour l'exécution des projets prioritaires, au lieu d'un saupoudrage budgétaire de nature à minorer les effets et impacts des activités et actions du programme.

Par ailleurs, les énergies dans le cadre de ce programme, seront déployées pour :

- le suivi accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs des personnels de l'Etat ;
- la mise à jour de la cartographie des postes de travail de l'Administration Publique Camerounaise ;
- la planification et la programmation des besoins en ressources humaines des services de l'Etat ;
- l'élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs à la gestion des carrières des personnels de l'Etat ;
- le contrôle des effectifs des agents publics ;
- le suivi accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du plan national de formation (PNF) ;
- la tenue des sessions de la Commission des stages ;
- l'organisation matérielle des concours ;
- la gestion et le suivi de la carrière des personnels de l'Etat ;
- l'organisation des sessions de la commission nationale d'avancement catégoriel ;
- l'organisation des commissions administratives paritaires ;
- la Gestion des Ressources Humaines dans les services centraux et dans les régions ;
- la tenue des sessions du conseil permanent de discipline de la fonction publique ;
- la représentation de l'Etat en justice ;
- le suivi accompagnement de l'opérationnalisation des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique.

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

Action 01 RATIONALISATION DE LA GESTION DES EFFECTIFS DES PERSONNELS DE L'ETAT

Cette action, reformulée pour le triennat 2016-2018, a pour objectif de **maîtriser les effectifs de l'Etat**, et indicateur le **nombre d'administrations disposant d'un plan de recrutement et d'un fichier assaini** (outils de gestion des effectifs). Il était prévu que trente-huit (38) administrations en soient dotées au courant de l'exercice 2018, ce qui a été fait, portant ainsi le **taux de réalisation de cette action à 100%**.

N.B : A l'avenir, l'assiette des administrations dans le cadre de cette action sera revue à la hausse, en considérant l'actuelle structure du Gouvernement récemment redynamisé par le Chef de l'Etat, soit environ quarante (40) administrations.

OBJECTIF	Maîtriser les effectifs de l'Etat								
Indicateur	Intitulé:		Nombre d'administrations disposant d'un plan de recrutement et d'un fichier assaini				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		nb						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		28.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		38.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		Trente-huit (38) administrations accompagnées dans la mise à jour de leurs fichiers et dotées du plan de recrutement.						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	112 800 000	112 800 000	94 939 711	94 939 711	94 939 711	91 539 711	100 %	96,42 %	
CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION	Cette action a été réalisée dans un contexte général de poursuite de la mise à jour des fichiers des personnels, dans le cadre de la maîtrise des effectifs et de la masse salariale, redynamisée par la mise en œuvre du Comptage Physique des Personnels de l'Etat (COPPE), menée par le MINFI.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- suivi-accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs des personnels de l'Etat ; - mise à jour de la cartographie des postes de travail dans l'Administration Publique Camerounaise (document de cartographie élaboré et transmis dans les administrations centrales) ; - planification et programmation des besoins en ressources humaines des services de l'Etat (plan triennal de recrutement 2019-2021 élaboré) ; - élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs à la gestion des carrières des personnels de l'Etat (04 Projets de textes élaborés mais non transmis dans les SPM) ; contrôle des effectifs des agents publics.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	La proximité des taux de réalisation technique et d'exécution du budget lié à cette action atteste simplement de l'effectivité de la mise en œuvre de toutes les activités prévues au titre de l'exercice en cours.								

Perspectives 2019	- le suivi accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs des personnels de l'Etat ; - la mise à jour de la cartographie des postes de travail de l'Administration Publique Camerounaise ; - la planification et la programmation des besoins en ressources humaines des services de l'Etat ; - l'élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs à la gestion des carrières des personnels de l'Etat ; - le contrôle des effectifs des agents publics ; - la poursuite du suivi de l'exploitation du SIGIPES dans les administrations déconcentrées ; - la poursuite de la mise à jour du fichier électronique des agents publics ; - la poursuite de la maintenance du SIGIPES.
-------------------	---

Action 02**RENOUVELLEMENT ET RENFORCEMENT DES CAPACITES DES RESSOURCES HUMAINES DES ADMINISTRATIONS**

L'action 02 quant à elle, a pour objectif de **doter les administrations en ressources humaines en quantité et en qualité**, et pour indicateur le **taux moyen d'exécution des plans de recrutement et de formation**. Initialement il était envisagé d'atteindre 80% de ce taux en 2018.

Si pour le plan de recrutement il est aisé de dire que le résultat est de 100%, car élaboré et exécuté dans sa totalité, il n'en est pas de même pour le Plan National de Formation (PNF).

En effet, il demeure, comme depuis plusieurs exercices déjà, la difficulté liée à la mesure de la mise en œuvre du plan national de formation par les administrations sectorielles auprès desquelles le MINFOPRA ne peut jouer qu'un rôle de conseiller. De façon générale, les administrations tardent à transmettre leurs plans sectoriels de formation, et parfois ne le font pas, rendant ainsi la confection et la mise en œuvre du PNF très laborieuse. A titre d'exemple, seules huit (08) administrations sur une quarantaine ont bien voulu se soumettre à cet exercice en 2017.

Par ailleurs, plusieurs d'entre elles ont intégré des données relatives à des formations prises en charge par les agents publics eux-mêmes, et parfois des séminaires et même à des formations n'ayant aucun lien avec les qualifications professionnelles des requérants. Cet état de choses vient lourdement réduire la qualité de la perception des résultats de cette action.

Pour le compte de l'exercice évalué, dans le cadre de la mise en œuvre du PNF, c'est le nombre d'administrations qui ont transmis au MINFOPRA, leurs plans sectoriels de formation, qui sera pris en compte, soit 23/37, pour un pourcentage de 62,16%. C'est ce taux qui permettrait d'apprécier la performance du MINFOPRA en ce qui concerne sa responsabilité dans la mise en œuvre des prévisions en matière de formation des agents publics.

La mesure finale de l'indicateur de cette action sera donc une simple moyenne de [100 (volet recrutement) + 62,16 (volet formation)]/2=**81,08%**.

N.B. : Cette méthode de calcul a été adoptée depuis l'élaboration du RAP 2016. depuis l'élaboration du RAP 2016.

Elaboration du RAP 2018.

OBJECTIF	Doter les administrations en ressources humaines en quantité et en qualité							
Indicateur	Intitulé:		Taux moyen d'exécution des plans de recrutement et de formation				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 81,08%	
	Unité de mesure		%					
	Année de référence:		2015					
	Valeur de référence:		50.0					
	Année cible:		2018					
	Valeur Cible		80.0					
	Réalisation exercice (Résultat technique):		81,08%, soit 100% pour le recrutement et 62,16% pour la formation, moyenne largement au-dessus des 80% attendus pour l'exercice 2018.					
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
	54 000 000	54 000 000	49 594 974	49 594 974	49 594 974	49 594 974	100 %	100 %
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	De façon générale, cette action a été déployée dans un contexte mu par des insuffisances notées dans la politique de développement des compétences des personnels de l'Etat, tant en matière de							

	procédures de mise en stage des agents publics que du suivi des activités liées à la formation. Au plan technique, les problèmes observés et auxquels il convient d'apporter des solutions idoines (au gré des disponibilités budgétaires) concernent entre autres : - l'incoordination persistante des mises en formation des agents publics ; - l'inadéquation de la formation avec les stratégies sectorielles ; - l'absence de la dimension prospective et de la priorisation dans l'élaboration des plans de formation ; - l'absence d'un suivi des stagiaires dans une perspective d'optimisation des performances pour le retour sur investissement ; les limites relevées dans le dispositif réglementaire en matière de formation.
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- tenue des ateliers d'imprégnation des acteurs impliqués dans l'organisation matérielle des concours ; - accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du Plan National de Formation ; - concours organisés ; - tenue des sessions de la Commission Nationale des Stages.
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Comme dit plus haut, et pour les raisons excipées, l'évaluation de cette action ne passe pas simplement par la mesure de son indicateur qui est difficilement mesurable en partie, mais par la mise en évidence du niveau d'implémentation des activités programmées pour cet exercice. A cet égard, il apparaît logique que si toutes lesdites activités prévues ont été réalisées, les ressources y afférentes aient été pleinement consommées.
Perspectives 2019	- suivi accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du plan national de formation (PNF) ; - tenue des sessions de la Commission des stages ; - organisation matérielle des concours.

Action 03 MODERNISATION DE LA GESTION DES CARRIERES

Pour ce qui est de l'action 03 recherchant **l'amélioration de la gestion des carrières des agents publics**, mesurée par la **durée moyenne de traitement des dossiers de carrière des agents publics dans les services du MINFOPRA**, la cible était fixée à 01 mois en 2018, sur une base de quatre mois et demi (04,5 mois) pour 2015, année de référence.

Initialement formulé en « Durée moyenne de traitement des dossiers de carrière des agents publics », cet indicateur a évolué en 2016 en « Durée moyenne de traitement des dossiers de carrière des agents publics dans les services du MINFOPRA ». Ceci au motif de l'interférence de certaines administrations partenaires dans le processus de gestion des carrières des agents publics. Redéfini comme ci-dessus, il est plus pertinent et rend compte des efforts internes dont le MINFOPRA est totalement comptable.

A la fin de l'exercice 2018, cette durée qui était de deux (02) mois en décembre 2017, a été réduite d'un (01) mois comme prévu ; ce qui donne un **taux de réalisation de 100%** pour l'exercice évalué.

Il est tout aussi important de relever que la durée d'un (01) mois semble être le niveau optimal en deçà duquel on ne peut aller. La difficulté majeure réside dans l'insuffisance du matériel de bureau et de photocopieurs, ainsi que la faiblesse et la vétusté du parc informatique.

Bureau et de photocopieurs, ainsi que la faiblesse et la vétusté du parc informatique.

OBJECTIF	Améliorer la gestion des carrières des agents publics								
Indicateur	Intitulé:		Durée moyenne de traitement des dossiers de carrière des agents publics dans les services du MINFOPRA				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		MM						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		4.5						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		1.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		01 mois						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	511 900 000	511 900 000	430 319 958	430 319 958	146 571 386	146 571 384	34,06 %	34,06 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	La priorisation du traitement d'un certain type d'actes au MINFOPRA, attendus par les départements ministériels pour la mise à jour des situations administratives de leurs personnels, a fortement influencé la mise en œuvre des activités de cette action. Il est aussi à prendre en compte certaines difficultés dans l'opérationnalisation de la réforme sur la déconcentration, en matière de réformation des actes pris dans les sites sectoriels, dû au non-respect par les administrations, des délais de transmission au MINFOPRA des actes pris en leur sein. Il faut noter toutefois une relative amélioration sur ce plan, grâce à l'accompagnement des équipes du MINFOPRA déployées auprès des ministères pour les assister dans la gestion des carrières des agents publics.								

ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	- gestion et suivi de la carrière des personnels de l'Etat dans les services centraux et déconcentrés : · 250 lettres de demande d'authentification des diplômes initiées ; · 2500 actes rapatriés examinés ; · 280 requêtes reçues et traitées ; · 5361 actes d'avance de solde traités ; · 8718 actes d'intégration traités. - accompagnement des administrations dans l'appropriation des outils de GRH déployés en leurs seins ; -sessions des Commissions paritaires d'avancement de grade (02 sessions tenues) ; -sessions des Commissions d'avancement catégoriel (02 sessions tenues).
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	Les délais de traitement des dossiers de carrière des agents publics intègrent beaucoup d'autres paramètres qui ne dépendent pas toujours du MINFOPRA, notamment l'intervention des administrations partenaires dans les visas et/ou la signature d'un certain type d'actes (décrets par exemple). Il est aussi à prendre en compte les retards pouvant être causés du fait des usagers eux-mêmes, pour ne prendre l'exemple que des incomplétudes de dossiers. D'un autre point de vue, le difficile contexte budgétaire n'a pas toujours milité en faveur de la mobilisation sereine et rapide des ressources allouées à la réalisation de cette action. C'est ainsi que certaines activités ont dû être menées parfois au rabais, au gré du peu de ressources disponibles.
Perspectives 2019	- gestion et suivi de la carrière des personnels de l'Etat ; - organisation des sessions de la commission nationale d'avancement catégoriel ; - organisation des commissions administratives paritaires ; - gestion des ressources humaines dans les services centraux ; - gestion des ressources humaines dans les Régions ; - poursuite de l'accompagnement opérationnel des administrations dans l'appropriation des outils de GRH déployés.

Action 04 AMELIORATION DE LA GESTION DES DOSSIERS DISCIPLINAIRES

L'action 04 quant à elle, vise à **réduire les délais de traitement des dossiers disciplinaires**, avec comme indicateur le **délai moyen de traitement des dossiers disciplinaires**.

Pour 2018, comme depuis plusieurs exercices d'ailleurs, ce délai a été fixé à six (06) mois a été respecté, ce qui porte le taux de réalisation de cette action à **100%**.

Il conviendrait de relever une fois de plus que la réduction de ce délai est tributaire de plusieurs paramètres dont la pro activité de certains mis en cause, entre autres. La procédure disciplinaire intégrant le principe du contradictoire et encadrée par des délais réglementaires, il est difficile de raccourcir les délais si le mis en cause ne collabore pas. La réflexion se poursuit d'ailleurs dans le but de fluidifier davantage ladite procédure, afin de permettre la réduction plus significative des délais déjà atteints et améliorer les résultats attendus pour les exercices à venir.

C'est dire qu'en réalité les délais de six (06) mois atteints en 2017 comme déjà en 2016 et en 2015, constituent la barre optimale en matière de traitement des dossiers disciplinaires. Toutefois, des efforts restent à faire pour maintenir ce niveau de performance qui pourrait chuter sans une veille dans ce domaine, d'où la raison d'être perpétuelle de cette action.

N.B. : Dans le cadre de cette action, des réflexions sont en cours dans le sens d'interroger désormais la proportion des actes de procédure produits dans les délais, afin de s'assurer qu'à chaque étape de la procédure disciplinaire, les actes correspondants sont livrés dans des délais appréciables et que de ce fait, la performance du MINFOPRA demeure malgré les heurts soulignés ci-dessus dans l'appréciation de la durée de traitement des dossiers disciplinaires.

Soulignes ci-dessus dans l'appréciation de la durée de traitement des dossiers disciplinaires.

OBJECTIF	Réduire les délais de traitement des dossiers disciplinaires									
Indicateur	Intitulé:		Délai moyen de traitement des dossiers disciplinaires						TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%	
	Unité de mesure		MM							
	Année de référence:		2015							
	Valeur de référence:		6.0							
	Année cible:		2018							
	Valeur Cible		6.0							
	Réalisation exercice (Résultat technique):		06 mois							
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE			
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP		
	77 200 000	77 200 000	71 019 823	71 019 823	70 839 823	70 839 823	99,75 %	99,75 %		
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Cette action s'est déployée dans un contexte de mise à jour des fichiers des administrations dans l'optique d'assainir le fichier solde et personnels de l'Etat, et se poursuit avec les différentes opérations visant la bonification de la qualité dudit Fichier.									
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- suivi accompagnement des Délégations Régionales dans le démarrage effectif du fonctionnement des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique (CRDFP), qui sont fonctionnels dans les dix (10) Régions ; - tenue des sessions du Conseil Permanent de Discipline de la Fonction Publique (10) ; - représentation de l'Etat en justice (20 mémoires en défense produits).									

JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	La réduction de ce délai est tributaire de plusieurs paramètres dont la pro activité de certains mis en cause, entre autres. La procédure disciplinaire intégrant le principe du contradictoire et encadrée par des délais réglementaires, il est difficile de raccourcir les délais si le mis en cause ne collabore pas. La réflexion se poursuit d'ailleurs dans le but de fluidifier davantage ladite procédure, afin de permettre la réduction plus significative des délais déjà atteints et améliorer les résultats attendus pour les exercices à venir. Par ailleurs, le rapprochement visible des taux de réalisation technique et d'exécution du budget lié à cette action atteste simplement du fait de la mise en œuvre effective de toutes les activités prévues au titre de l'exercice en cours.
Perspectives 2019	- reformulation de l'indicateur dans le sens d'interroger la proportion des actes de procédure produits dans les délais, afin de s'assurer qu'à chaque étape de la procédure disciplinaire, les actes correspondants sont livrés dans des délais appréciables et que de ce fait, la performance du MINFOPRA demeure malgré les heurts soulignés ci-dessus dans l'appréciation de la durée de traitement des dossiers disciplinaires ; - tenue des sessions du conseil permanent de discipline de la fonction publique ; - représentation de l'Etat en justice ; - poursuite du suivi accompagnement de l'opérationnalisation des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique ; - poursuite du traitement des dossiers disciplinaires issus de l'opération d'assainissement du fichier solde et personnel de l'Etat.

2018

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.2. PROGRAMME 617

APPROFONDISSEMENT DE LA REFORME ADMINISTRATIVE

Responsable du programme

AKO TAKEM CHANCEL

2.2.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

Conformément à la loi de Finances de l'année 2018, le programme 617 intitulé « Approfondissement de la réforme administrative », visait à contribuer à l'accroissement de la performance des services publics. Il s'articule autour de trois (03) actions à savoir : la rationalisation de l'organisation et des méthodes de travail des services publics, la conduite des réformes dans l'Administration Publique Camerounaise ainsi que la facilitation de l'appropriation et de l'implémentation des outils et projets de réformes administratives.

Tout comme le Programme 616, le programme 617 a connu une amélioration de son indicateur intitulé « niveau d'implémentation de la réforme administrative ».

Pour la dernière année du triennat 2016-2018, la performance de ce programme a été projetée à 100%, pour un taux de réalisation de **77,77%**.

OBJECTIF	Contribuer à accroître la performance des services publics.	
Indicateur	Intitulé:	Niveau d'implémentation de la réforme administrative
	Unité de mesure	%
	Valeur de référence:	60.0
	Année de référence:	2015
	Valeur Cible	100.0
	Année cible:	2018
ACTIONS DU PROGRAMME		
DOTATIONS INITIALES	AE 306 400 000	CP 306 400 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	AKO TAKEM CHANCEL,	

2.2.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Ce programme a été mis en place pour répondre aux problèmes identifiés à la suite du diagnostic posé par le PNG et le DSCE sur la Réforme Administrative. Le bilan qui en découle s'est révélé plus ou moins satisfaisant, tant sur le plan de l'organisation que de la gestion de la réforme administrative.

Concernant son organisation, il a été relevé une inadéquation entre moyens financiers et taille des projets et programmes de réforme, une insuffisance des études et actions de prospective, un non-respect des profils définis dans les cadres organiques lors des mouvements des personnels, l'indisponibilité des MPA et guides de l'utilisateur dans la plupart des administrations.

Pour ce qui est de sa gestion, il y a lieu de souligner des limites dans le mécanisme de suivi-évaluation et d'accompagnement de certains programmes et projets, ainsi que dans la coopération en matière de réforme administrative. A cela s'ajoute la non existence des normes de rendement individuel et de qualité de services rendus aux usagers.

Les conséquences résultant des problèmes sus évoqués sont nombreuses, aussi bien sur la

performance des services publics, que sur celle de la structure en charge de la réforme administrative, notamment : les lourdeurs administratives, le faible rendement des services et des agents publics, l'inertie, le gaspillage des ressources de l'Etat, etc.

2.2.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018

L'évaluation de son exécution est basée sur le niveau d'implémentation de la réforme administrative. La cible à atteindre était de 100% pour 2018. A la fin de cet exercice, l'implémentation des projets et outils de réforme a atteint **un taux de 77,77%**.

Ce résultat est obtenu par l'agrégation simple des taux de réalisation des trois (03) actions du programme 617, soit : $(100 + 100 + 33)/3 = 77,77\%$.

Il faut relever ici que les outils et projets de la réforme administrative sont de diverses natures : Manuels de Procédures Administratives (MPA), Manuels de Procédures de Gestion des Ressources Humaines (MP/GRH), Manuels de procédures technique, Guides de l'Usager, Textes et Cadres Organiques, Projet d'Introduction des Normes de Rendement dans l'APC (expérimentation du nouveau système d'évaluation des fonctionnaires aux résultats à travers des normes de rendement, fiches de postes, fiches d'enregistrement des performances, formulaires d'évaluation), dématérialisation des procédures, accompagnement des administrations à la mise aux normes (PAAQSU), l'implémentation, la configuration et la mise en exploitation des réseaux locaux dans les organismes sous tutelle, les services centraux et déconcentrés du MINFOPRA, l'élaboration des guides méthodologiques, l'appropriation des outils et projets de réformes administratives par les bénéficiaires à travers l'organisation des séminaires et ateliers, de la journée/semaine de la Fonction publique et de l'administration, etc. En effet, certains d'entre eux sont encore au stade expérimental, tandis que d'autres ont connu un déploiement et une appropriation plus ou moins appréciable, en fonction des administrations bénéficiaires.

Les crédits alloués ont servi à :

- l'élaboration de cinq (05) MPA (MINEE, MINH DU, MINEPDED, MINTOUL et MINMIDT) ;
- l'élaboration des textes organiques du MINAT, du MINDDEVEL, de la MIPROMALO, du FEICOM, du MINAC, du MINTP, de la CNBPMP et de l'IRAD ;
- l'élaboration de l'organigramme de la SOPECAM, du BUCREP, et du BNM ;
- l'élaboration d'un guide de l'usager du MINDCAF ;
- l'identification des procédures à dématérialiser dans cinq (05) administrations (le MINEPIA, MINPMEESA, MINTOUL, MINRESI et MINEE) ;
- la production et la validation du document de stratégie générale d'organisation des administrations et organismes publics ;
- l'élaboration d'un projet de circulaire du Premier Ministre fixant les règles d'organisation des départements ministériels et des organismes publics et répartissant les attributions entre leurs administrations centrales et les services déconcentrés ;
- la transmission du document de stratégie ainsi que le projet de circulaire dans les Services du Premier Ministre pour suite de la procédure ;

la poursuite du processus d'expérimentation du système d'évaluation des agents publics dans les administrations pilotes ;

la phase de fixation des objectifs est effective au MINSANTE en dépit du ralentissement de l'activité dû au changement du point focal et le rapport annuel d'évaluation est en cours d'élaboration ;

l'implantation des réseaux locaux informatiques dans les délégations régionales du MINFOPRA de l'Est et de l'Ouest.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	- L'élaboration de cinq (05) MPA (MINEE, MINH DU, MINEPDED, MINTOUL et MINMIDT) ; - l'élaboration des textes organiques du MINAT, du MINDDEVEL, de la MIPROMALO, du FEICOM, du MINAC, du MINTP, de la CNBPMP et de l'IRAD ; - l'élaboration de l'organigramme de la SOPECAM, du BUCREP, et du BNM ; - l'élaboration d'un guide de l'usager du MINDCAF ; - l'identification des procédures à dématérialiser dans cinq (05) administrations (le MINEPIA, MINPMEESA, MINTOUL, MINRESI et MINEE) ; - la production et validation du document de stratégie générale d'organisation des administrations et organismes publics ; - l'élaboration d'un projet de circulaire du Premier Ministre fixant les règles d'organisation des départements ministériels et des organismes publics et répartissant les attributions entre leurs administrations centrales et les services déconcentrés ; - la transmission du document de stratégie ainsi que le projet de circulaire dans les Services du Premier Ministre pour suite de la procédure ; - la poursuite du processus d'expérimentation du nouveau système d'évaluation des agents publics dans les administrations pilotes ; - l'effectivité des phases de fixation des objectifs, d'enregistrement des performances et d'évaluation annuelle au MINFOPRA ;	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	77.77%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 288 314 812	CP 288 314 812
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 18 085 188	Ecart CP 18 085 188
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 284 664 562	CP 284 664 561
TAUX DE CONSOMMATION	99,73 %	99,73 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	L'exécution de cette action s'est heurtée à : - la modicité de l'enveloppe budgétaire ne permettant pas de prendre en compte l'ensemble des outils projetés ; - le retard dans le démarrage des activités du fait de quelques lourdeurs dans les procédures de passation des marchés pourtant anticipées au courant de l'exercice précédent, d'où l'impossibilité à débiter la réalisation des projets au cours du premier semestre ; - l'absence de responsables nommés dans certaines structures au sein de quelques administrations (MINFI) et des cadres institutionnels pour une poursuite efficiente de l'accompagnement des administrations ciblées à l'implémentation du nouveau système d'évaluation des performances professionnelles des agents publics ; - l'insuffisance des ressources pour l'acquisition des équipements techniques de dématérialisation ; - la mercuriale en vigueur qui n'intègre pas systématiquement l'évolution rapide et les innovations des matériels et équipements technologiques de pointe. - la prise en compte insuffisante du volet réforme administrative dans l'élaboration et la mise en œuvre des réformes financières, d'où l'allocation insuffisante desdites ressources voire la non	

	budgetisation dans certaines autres (MINTSS, MINEE pourtant programmées) ; - l'insuffisance des ressources humaines et temporelles affectées dans la réalisation des projets de réforme dans la plupart des administrations concernées ; - la mise à disposition tardive des fonds de contrepartie due aux tensions de trésorerie qui a quelque peu retardé les actions d'accompagnement de tous les services publics, d'aménagement par le programme des espaces d'accueil aux normes dans les cinq services pilotes pour ce qui est du PAAQSU.
PERSPECTIVES 2019	Dans le cadre de ce programme, il s'agira : - de poursuivre l'expérimentation du nouveau système d'évaluation des performances des agents publics dans les six (06) administrations pilotes ; - de vulgariser le manuel de conduite des réformes ; - de vulgariser les outils et projets des réformes administratives ; - d'élaborer et actualiser les cadres organiques des ministères ; - d'élaborer et vulgariser les normes de rendement dans l'APC ; - d'élaborer et mettre en œuvre le guide méthodologique de simplification et de rationalisation des procédures administratives ; - de simplifier les procédures et formalités administratives ; - d'élaborer un guide méthodologique de conduite des contrôles des performances ; - de dématérialiser les procédures administratives ; - d'interconnecter au réseau central du MINFOPRA, les réseaux déconcentrés et organismes sous tutelle ; - de poursuivre l'élaboration des manuels de procédure administratifs ou des guides des usagers dans les différentes administrations ; - de poursuivre l'adaptation ou l'actualisation des manuels de procédures de gestion des ressources humaines ; - de poursuivre l'accompagnement des administrations à l'utilisation des outils de GRH notamment ceux relatifs à l'automatisation des avancements et de la liquidation des droits afin d'améliorer la gestion de la carrière des personnels de l'Etat ; - de parachever l'élaboration de l'organigramme de la MIPROMALO ; - d'accélérer avec le MINFI et les autres administrations impliquées, la mise en œuvre du projet SIGIPES II pour permettre à l'Etat de disposer d'une base de données unique pour la gestion de la carrière et de la solde ; - d'intensifier l'accompagnement des administrations dans la mise en œuvre de la réforme sur la déconcentration de la gestion des ressources humaines de l'Etat ; - de poursuivre le suivi-évaluation des réformes administratives ; - de poursuivre le Programme d'Appui à l'Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers du service public ; - d'étendre l'interconnexion en fibre optique aux Délégations Régionales de l'Adamaoua et du Centre, ainsi qu'à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et à l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP) ; - d'accélérer l'aménagement des réseaux locaux dans les régions déjà interconnectées.

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

Action 01 RATIONALISATION DE L'ORGANISATION ET DES METHODES DE TRAVAIL DES SERVICES PUBLICS

Pour le compte de l'exercice 2018, était prévue l'élaboration de deux (02) MPA pour le MINEE et le MINMIDT. Cet exercice a été réalisé pour ces administrations, auxquelles a été ajouté le MINH DU, induisant le dépassement des prévisions en la matière. Le taux de réalisation est donc de **100% de réalisation en ce qui concerne l'exercice évalué.**

OBJECTIF	Améliorer l'organisation et le fonctionnement des services publics								
Indicateur	Intitulé:		Pourcentage d'administrations qui disposent et utilisent les projets et outils de réforme administrative				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 150		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		50.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		Trois (03) administrations dotées d'outils de réforme (MPA), portant le taux de réalisation au-delà des aspirations initiales, soit 150% de ce qui était prévu pour l'exercice 2018.						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	149 400 000	149 400 000	135 714 998	135 714 998	135 490 898	135 490 897	99,83 %	99,83 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	L'action a été impactée par : - la modicité de l'enveloppe budgétaire ; - la lenteur des procédures de passation des marchés ; - la non intégration dans la mercuriale en vigueur de l'évolution rapide et des innovations des matériels et équipements technologiques de pointe. la prise en compte insuffisante du volet réforme administrative dans l'élaboration et la mise en œuvre des réformes financières.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- l'élaboration de cinq (05) MPA (MINEE, MINH DU, MINEPDED, MINTOUL et MINMIDT) ; - l'élaboration des textes organiques du MINAT, du MINDDEVEL, de la MIPROMALO, du FEICOM, du MINAC, du MINTP, de la CNBPMP et de l'IRAD ; - l'élaboration de l'organigramme de la SOPECAM, du BUCREP, et du BNM ; - la production et validation du document de stratégie générale d'organisation des administrations et organismes publics ; - l'élaboration d'un projet de circulaire du Premier Ministre fixant les règles d'organisation des départements ministériels et des organismes publics et répartissant les attributions entre leurs administrations centrales et les services déconcentrés ; - la transmission du document de stratégie ainsi que le projet de circulaire dans les Services du Premier Ministre pour suite de la procédure.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Le résultat aurait été meilleur si les moyens budgétaires avaient suivi, au regard du volume des activités à mener (fonds de contrepartie, enveloppe dédiée aux activités) et les procédures de passation des marchés moins lentes, moins lourdes et flexibles.								

Perspectives 2019	Dans le cadre de cette action, il sera question : - de vulgariser le manuel de conduite des réformes ; - d'élaborer et mettre en œuvre le guide méthodologique de simplification et de rationalisation des procédures administratives ; - d'interconnecter au réseau central du MINFOPRA, les réseaux déconcentrés et organismes sous tutelle ; - de poursuivre le suivi-évaluation des réformes administratives ; - de poursuivre le Programme d'Appui à l'Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers du service public ; - d'étendre l'interconnexion en fibre optique à la délégation régionale du Centre, ainsi qu'à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et à l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP) ; - d'accélérer l'aménagement des réseaux informatiques locaux dans les délégations régionales du MINFOPRA déjà interconnectées.
-------------------	---

Action 02 CONDUITE DES REFORMES DANS L'ADMINISTRATION PUBLICS

Au niveau de l'action 02, le Baseline est de 50% en 2015 pour une projection sur la fin 2018 à 100%. En rappel, il était question pour le triennat 2016-2018, d'accéder à 100% de mise en œuvre du schéma directeur (implémenté à 55% à la fin de l'exercice 2015), à raison donc de 15% chaque année, successivement en 2016, 2017 et 2018.

Sur cette base, étant donné que les activités phares de cette action étaient constituées de la dématérialisation d'une part et de l'interconnexion des services d'autres part, il s'agira de mesurer le niveau d'implémentation de ces activités pour capter une mesure de l'indicateur de cette action.

S'agissant de la dématérialisation des procédures, tout ce qui était prévu a été réalisé, à savoir l'identification des procédures administratives pouvant être dématérialisées dans cinq (05) administrations pilotes, notamment le MINEPIA, le MINPMEESA, le MINTOUL, le MINRESI et le MINEE.

En ce qui concerne l'interconnexion des services (l'implémentation des réseaux locaux), pour les deux (02) régions (Est et Ouest), les activités ont été menées avec succès et le projet a été réceptionné le 16 août 2018.

En définitive, il apparaît donc que pour le compte de l'exercice 2018, un résultat de 100% a été obtenu autant dans l'acquisition des kits et autres matériels attendus dans le cadre de la dématérialisation des procédures, que sur le plan de l'implantation des réseaux locaux. Soit un taux de réalisation technique de **100% des activités à mener**.

OBJECTIF	Mettre en cohérence et suivre l'ensemble des réformes administratives								
Indicateur	Intitulé:		Niveau de mise en œuvre du schéma directeur				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		50.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		100% des activités prévues pour 2018						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	127 000 000	127 000 000	128 599 998	128 599 998	125 173 848	125 173 848	97,34 %	97,34 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Disponibilité des ressources budgétaires								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- l'identification des procédures à dématérialiser dans cinq (05) administrations (le MINEPIA, MINPMEESA, MINTOUL, MINRESI et MINEE) ; - l'acquisition, le 21 décembre 2018, des kits et autres matériels attendus dans le cadre de la dématérialisation des procédures ; - l'implantation des réseaux locaux dans les délégations régionales du MINFOPRA de l'Est et de l'Ouest a été effectuée et le projet a été réceptionné le 16 août 2018.								

JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Disponibilité et engagement des ressources humaines du MINFOPRA pour accompagner les administrations.
Perspectives 2019	Dans le cadre de cette action, il s'agira : - de poursuivre l'expérimentation du nouveau système d'évaluation des performances des agents publics dans les six (06) administrations pilotes ; - d'élaborer et actualiser les cadres organiques des ministères ; - de simplifier les procédures et formalités administratives ; - de dématérialiser les procédures administratives ; - de poursuivre l'élaboration des manuels de procédure administratifs ou des guides des usagers dans les différentes administrations ; - de poursuivre l'adaptation ou l'actualisation des manuels de procédures de gestion des ressources humaines ; - de poursuivre l'accompagnement des administrations à l'utilisation des outils de GRH notamment ceux relatifs à l'automatisation des avancements et de la liquidation des droits afin d'améliorer la gestion de la carrière des personnels de l'Etat.

Action 03 FACILITATION DE L'APPROPRIATION ET DE L'IMPLEMENTATION DES OUTILS ET PROJETS DE REFORMES ADMINISTRATIVES

Au niveau de l'action 03, le baseline est de 0% en 2015, pour une projection sur la fin 2018 à 7,89% (03 administrations sur les 38 alors existantes).

L'activité phare de cette action était constituée de la célébration de la Journée Africaine de la Fonction Publique et de l'Administration. Les préparatifs de la commémoration de cet événement ont été réalisés, bien que la célébration proprement dite n'ait pas eu lieu.

Lesdits préparatifs représentent le tiers des activités de cette action, soit **33% de réalisation technique**.

A côté de ces travaux préparatoires, le Ministre de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative a adressé une lettre aux usagers et personnels de toutes les administrations afin de les sensibiliser sur les actions du MINFOPRA.

OBJECTIF	Assurer l'appropriation des outils et projets de réformes administratives par les bénéficiaires								
Indicateur	Intitulé:		Niveau de mise en oeuvre du shcema directeur des réformes				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 33%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		0.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		7.889999866485596						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		33% des activités prévues pour 2018						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	30 000 000	30 000 000	23 999 816	23 999 816	23 999 816	23 999 816	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Disponibilité des ressources budgétaires								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- poursuite du processus d'expérimentation du système d'évaluation des agents publics dans les administrations pilotes ; - les phases de fixation des objectifs, d'enregistrement des performances et d'évaluation annuelle ont été effectives au MINFOPRA; - la phase de fixation des objectifs est effective au MINSANTE.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Engagement de plus en plus satisfaisant des personnels du MINFOPRA à poursuivre l'expérimentation du nouveau système et engouement prononcé des autres administrations à accueillir la réforme malgré la rareté des ressources financières.								

Perspectives 2019	Dans le cadre de cette action, il s'agira : - de vulgariser les outils et projets des réformes administratives ; - d'élaborer et vulgariser les normes de rendement dans l'APC ; - d'élaborer un guide méthodologique de conduite des contrôles des performances ; - d'intensifier l'accompagnement des administrations dans la mise en œuvre de la réforme sur la déconcentration de la gestion des ressources humaines de l'Etat ; de poursuivre la vulgarisation de la Nouvelle Stratégie d'Organisation des Administrations dont la finalité est de voir les organigrammes ministériels arrimés au dispositif du budget-programme en vigueur.
-------------------	---

2018

RAPPORT ANNUEL
DE PERFORMANCE

2.3. PROGRAMME 618

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

Responsable du programme

MAINA ANATOLE
Sécretaire Général du MINFOPRA

2.3.1. PRÉSENTATION DU PROGRAMME

Le programme 618 intitulé Gouvernance et Appui institutionnel a comme objectif « améliorer la coordination des services et assurer la bonne mise en œuvre des programmes opérationnels », et comme indicateur le « taux de réalisation des activités budgétisées ».

D'entrée de jeu, il y a lieu de relever ici que ce programme qui comportait cinq (05) actions en 2015, a été étoffé par six (06) autres, portant à onze (11) ses actions, à savoir : Coordination et suivi des activités de services ; Etude stratégique et planification ; Gestion financière et budgétaire ; Développement du système d'information statistique ; Amélioration du cadre de travail ; Développement des ressources humaines au ministère ; Développement des TIC au ministère ; Contrôle et audit interne ; Conseil juridique au ministère ; Communication et relations publiques au ministère ; Gestion des ressources documentaires au ministère.

Son taux de réalisation pour le compte de l'exercice 2018 est de 65,87% pour ce qui est de l'exécution financière et **96% s'agissant de l'exécution technique**. Ce taux est en-deçà des prévisions (100%) initialement visées pour cet exercice.

OBJECTIF	Améliorer la coordination des Services et assurer la bonne mise en oeuvre des programmes du MINFOPRA.	
Indicateur	Intitulé:	Taux de réalisation des activités budgétisées
	Unité de mesure	%
	Valeur de référence:	98.0
	Année de référence:	2015
	Valeur Cible	100.0
	Année cible:	2018
ACTIONS DU PROGRAMME		
DOTATIONS INITIALES	AE 12 164 700 000	CP 12 214 700 000
RESPONSABLE DU PROGRAMME	MAINA ANATOLE, Secrétaire Général du MINFOPRA	

2.3.2. CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DU PROGRAMME

Le déploiement de ce programme a eu pour toile de fond l'insuffisance des ressources (humaines, matérielles, financières et informationnelles) qui a, dans une certaine mesure, entravé la mise en œuvre optimale de ses activités.

Il y a lieu de relever également :

- la poursuite de l'équipement des structures créées par le décret n°2012/537 du 19 novembre 2012 portant organisation du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative. La mise en œuvre dudit organigramme a nécessité une réorganisation tant au niveau du cadre de travail que de la gestion du personnel ;

- le renouvellement du parc immobilier à travers la poursuite de la construction des délégations régionales du Centre, du Nord et du Littoral ;
- la recherche d'une solution face à l'urgence de la délocalisation de certaines structures du MINFOPRA notamment, la Division de la Discipline et du Contentieux et la Division de la Réglementation, de la Prospective et du Contrôle des Effectifs, déguerpies à la suite de la mise en demeure de la Communauté Urbaine de Yaoundé, ainsi que la délocalisation des services du Secrétariat Permanent à la Réforme Administrative. A cela s'ajoutent les travaux de réhabilitation de certains endroits du bâtiment principal du Ministère.

2.3.3. PERFORMANCE GLOBALE DU PROGRAMME EN 2018

Le programme 618 intitulé Gouvernance et appui institutionnel qui vise à améliorer la coordination des services et assurer la bonne mise en œuvre des programmes opérationnels, a été mis en œuvre à travers les onze (11) actions suivantes :

- Action 01 : Coordination et suivi des activités des services ;
- Action 02 : Etudes stratégiques et planification ;
- Action 03 : Gestion financière et budgétaire ;
- Action 04 : Développement du système d'information statistique ;
- Action 05 : Amélioration du cadre de travail ;
- Action 06 : Développement des ressources humaines au ministère ;
- Action 07 : Développement des TIC au ministère ;
- Action 08 : Contrôle et audit interne ;
- Action 09 : Conseil juridique au ministère ;
- Action 10 : Communication et relations publiques au ministère ;
- Action 11 : Gestion des ressources documentaires au ministère.

Son taux de réalisation technique est de 96% pour ce qui est des activités prévues au titre de l'exercice 2018.

Il ne faudrait pas perdre de vue que la budgétisation est une opération annuelle, et les résultats atteints au fil des ans ne sauraient être cumulés. C'est pourquoi les analyses faites dans le cadre de la performance globale de ce programme diffèrent de celles déroulées pour les deux (02) précédents.

Tout en rappelant que ce programme avait pour indicateur le taux de réalisation des activités budgétisées, il convient de relever que quelques difficultés ont été observées dans l'atteinte des objectifs dudit programme notamment :

- la mise en œuvre de plusieurs activités nouvelles nécessaires et impérieuses, ajoutées à celles préalablement programmées en dépit de la modicité de l'enveloppe budgétaire ;
- l'ouverture tardive par le MINFI des Caisses d'Avance avec pour conséquences, la forclusion des crédits des secondes encaisses suite au défaut de paiement des premières encaisses entraînant de ce fait un rendement mitigé des organes concernés ;
- la faiblesse des quotas accordés par le MINFI ;
- le manque de formation du personnel à l'utilisation de l'application PROBMIS ;

- les incohérences relevées dans le journal des projets, causes du retard dans la contractualisation.

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

- la finalisation des travaux de construction de la délégation régionale du Centre ;
- la finalisation des travaux de construction de la délégation régionale du Littoral ;
- la poursuite des travaux de construction de la délégation régionale du Nord ;
- l'équipement des services centraux et déconcentrés en matériels et mobiliers de bureaux ;
- la réfection du rez de chaussée et des rampes d'escalier du bâtiment principal du MINFOPRA ;
- la réhabilitation des toilettes dudit bâtiment ;
- l'aménagement de la cour du bâtiment devant abriter certains services centraux et la Délégation Régionale du Centre ;
- l'acquisition de 22 micro-ordinateurs complets.

Par ailleurs, il sied de souligner que le MINFOPRA n'a pas pu transférer l'appui accordé à ses établissements sous tutelle au titre de la subvention d'investissement, notamment à l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP) et à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM). Les crédits y relatifs ont par conséquent été frappés de forclusion car, le premier établissement cité a transmis les éléments justificatifs de la dépense après le 15 octobre 2018, constitués des décomptes pour l'apurement des arriérés générés dans le cadre du marché des études architecturales et techniques pour la construction du nouveau campus de l'ISMP. Quant au second établissement, aucune réaction n'a été enregistrée au sujet de la transmission au MINFOPRA desdits justificatifs en l'occurrence, le marché signé pour engagement. à celles préalablement programmées en dépit de la modicité de l'enveloppe budgétaire ;

- l'ouverture tardive par le MINFI des Caisses d'Avance avec pour conséquences, la forclusion des crédits des secondes encaisses suite au défaut de paiement des premières encaisses entraînant de ce fait un rendement mitigé des organes concernés ;
- la faiblesse des quotas accordés par le MINFI ;
- le manque de formation du personnel à l'utilisation de l'application PROBMIS ;
- les incohérences relevées dans le journal des projets, causes du retard dans la contractualisation.

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

- la finalisation des travaux de construction de la délégation régionale du Centre ;
- la finalisation des travaux de construction de la délégation régionale du Littoral ;
- la poursuite des travaux de construction de la délégation régionale du Nord ;
- l'équipement des services centraux et déconcentrés en matériels et mobiliers de bureaux ;
- la réfection du rez de chaussée et des rampes d'escalier du bâtiment principal du MINFOPRA ;
- la réhabilitation des toilettes dudit bâtiment ;

- l'aménagement de la cour du bâtiment devant abriter certains services centraux et la Délégation Régionale du Centre ;
- l'acquisition de 22 micro-ordinateurs complets.

Par ailleurs, il sied de souligner que le MINFOPRA n'a pas pu transférer l'appui accordé à ses établissements sous tutelle au titre de la subvention d'investissement, notamment à l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP) et à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM). Les crédits y relatifs ont par conséquent été frappés de forclusion car, le premier établissement cité a transmis les éléments justificatifs de la dépense après le 15 octobre 2018, constitués des décomptes pour l'apurement des arriérés générés dans le cadre du marché des études architecturales et techniques pour la construction du nouveau campus de l'ISMP. Quant au second établissement, aucune réaction n'a été enregistrée au sujet de la transmission au MINFOPRA desdits justificatifs en l'occurrence, le marché signé pour engagement.

RÉSULTAT TECHNIQUE OBTENU	96% de réalisation des activités budgétisées	
TAUX DE RÉALISATION DE L'INDICATEUR	96%	
DOTATION DE CRÉDITS RÉVISÉS:	AE 8 522 726 868	CP 8 572 726 868
(écarts = Dot.init - Dot.rev)	Ecart AE 3 641 973 132	Ecart CP 3 641 973 132
CRÉDITS CONSOMMÉS	AE 5 677 348 000	CP 5 647 147 936
TAUX DE CONSOMMATION	66,61 %	65,87 %
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES	Le taux de réalisation de l'indicateur qui s'élève généralement à 100% a connu une baisse à 81, 29% cela peut s'expliquer par le fait que l'ENAM et l'ISMP ont vu leurs crédits frappés par la forclusion soit 100 000 000 FCFA. A cela, il faut ajouter deux projets dont les crédits ont été engagés mais non ordonnancés et par conséquent, éligibles dans les reports de crédits de l'exercice 2019. Il s'agit de l'aménagement de la cour du bâtiment abritant certains services centraux et la Délégation Régionale du Centre budgétisé à 60 000 000 FCFA et la poursuite des travaux de construction de la Délégation Régionale du Nord budgétisée à 50 000 0000 FCFA. Le total général en investissement étant de 210 000 000 FCFA non engagés. A cette enveloppe il faut ajouter les crédits du budget de fonctionnement frappés aussi par la forclusion causée suite à l'arrêt des engagements le 15 novembre 2018. Néanmoins, la performance enregistrée découle : - d'une meilleure coordination des services, toute chose ayant permis un suivi optimal des activités ; - le rôle déterminant joué pour les contrôleurs de gestion qui ont servi de système de veille dans la mise en œuvre desdites activités ; - la maturité des projets et activités programmés. S'agissant de l'utilisation des ressources, le décalage que l'on constate s'explique par les économies budgétaires réalisées du fait de la mise en œuvre de la concurrence dans la commande publique.	

PERSPECTIVES 2019	Pour l'année 2019, un certain nombre d'actions seront menées en vue d'atteindre l'objectif du programme. Il sera à cet effet question: - de poursuivre les travaux de construction de la Délégation Régionale du Nord, tout en finalisant ceux de la DR du Littoral; - d'équiper les services centraux et déconcentrés en matériels informatiques, matériels et mobiliers de bureaux ; - acquérir du matériel roulant ; - d'assurer l'entretien des bâtiments ; - construire un hangar pour l'accueil et la réception des usagers; - d'acquérir le matériel d'archivage des dossiers des agents publics ; - faire la mise en exploitation de l'intranet/extranet au MINFOPRA ; - de produire tous les outils de pilotage stratégiques ; - d'apurer une bonne partie des arriérés dus par l'ISMP dans le cadre du marché pour les études architecturales et techniques relatives à la construction du nouveau campus de l'ISMP ; de doter l'ENAM en matériel informatique.
----------------------	---

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

Action 01 COORDINATION ET SUIVI DES ACTIVITES DES SERVICES

La première action, à savoir « coordination et suivi des activités des services », vise à assurer le bon fonctionnement de toutes les structures. Elle a pour indicateur le niveau de mise en place du dispositif de pilotage axé sur la performance. En 2018, son taux de réalisation est de 96,49 %.

OBJECTIF	Assurer le bon fonctionnement de toutes les structures								
Indicateur	Intitulé:		Niveau de mise en place du dispositif de pilotage				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 96%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		96.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		96.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		96%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	712 200 000	712 200 000	599 037 227	599 037 227	578 032 837	578 032 785	96,49 %	96,49 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Mise en œuvre du nouveau mode de gestion axé sur les résultats à travers le budget programme.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extraits)	- Elaboration et suivi de l'exécution de la Feuille de Route (FDR) ; - tenue des réunions de coordination interne des programmes par les responsables de programmes. plus de 40 réunions hebdomadaires de coordination des services tenues sous la houlette du Secrétaire Général.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extraits)	- La bonne appropriation du dispositif de pilotage axé sur la performance ; - l'effort sans cesse renouvelé des différents responsables des structures qui à travers les multiples réunions de coordination ont pu faire de leurs structures et des agents y afférents des véritables instruments de performance.								
Perspectives 2019	Renforcement du dispositif de pilotage axé sur la performance.								

Action 02 ETUDES STRATEGIQUES ET PLANIFICATION

L'action n°02 intitulée « études stratégiques et planifications » vise à améliorer la qualité et l'efficacité de la dépense et est évaluée à travers le nombre de documents de planification et de programmation produits annuellement dans les délais, et donc les résultats de l'évaluation pour l'exercice 2018 sont présentés dans le tableau ci-dessous, pour **un taux de 100% physique et 55,76% exécution financière** des documents produits dans les délais.

OBJECTIF	Améliorer la qualité et l'efficacité de la dépense								
Indicateur	Intitulé:		Documents de planification et de programmation produits annuellement dans les délais.				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		nb						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		5.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		7.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		07 documents						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	53 000 000	53 000 000	43 400 000	43 400 000	43 400 000	24 200 000	55,76 %	55,76 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Mise en œuvre du nouveau format du budget de l'Etat ; - opérationnalisation du contrôle de gestion et des référents.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- - Revue et rationalisation des activités des programmes ; - élaboration et actualisation du Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) ; - élaboration et actualisation du Projet de Performance des Administrations (PPA) ; - élaboration et actualisation du PIP ; - élaboration et actualisation des stratégies des programmes ; - élaboration du rapport d'évaluation de la chaîne des résultats (CDR) 2018 ; élaboration du Rapport Annuel de Performance (RAP) 2017.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- l'élaboration dans les délais de tous les outils de pilotage stratégique du MINFOPRA se justifie par : - la maîtrise sans cesse croissante des acteurs impliqués dans la production desdits outils. le fonctionnement harmonieux du Comité Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi/évaluation (PPBS), notamment le contrôle de gestion.								
Perspectives 2019	Poursuivre la production à temps des documents de pilotage stratégique du MINFOPRA.								

Action 03 GESTION BUDGETAIRE ET FINANCIERE

L'action n°03 intitulée « gestion financière et budgétaire » dont l'objectif est d'assurer une bonne exécution financière des programmes, a comme indicateur le nombre de documents financiers et budgétaires produits annuellement dans les délais. A cet effet, il était attendu la production annuelle de cinq (05) rapports d'évaluation du budget du MINFOPRA. Tous ces documents ont bel et bien été produits dans les délais, ce qui porte la réalisation de cette action à **100% pour le compte de l'exercice 2018**.

OBJECTIF	Assurer une bonne exécution financière des programmes								
Indicateur	Intitulé:		Documents financiers et budgétaires produits annuellement dans les délais				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		nb						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		5.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		5.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		05 documents						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	10 503 900 000	10 503 900 000	7 190 591 552	7 190 591 552	4 517 351 513	4 517 351 513	62,82 %	62,82 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Mise en œuvre du nouveau format du budget de l'Etat.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Production des documents financiers et budgétaires, notamment le PPA du MINFOPRA ; - défense du budget devant la Commission des Finances et du Budget de l'Assemblée Nationale ; - passage devant le Comité Interministériel d'Examen des Programmes (CIEP) ; - production des rapports de suivi de l'exécution du budget du MINFOPRA.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Ce résultat est une conséquence des efforts fournis par les différents acteurs impliqués dans la chaîne des dépenses en ce qui concerne l'élaboration, l'exécution et l'évaluation du budget.								
Perspectives 2019	- Continuer la production des documents financiers et budgétaires à temps des documents attendus - Maintenir le cap dans le suivi / évaluation de l'exécution du budget.								

Action 05 AMELIORATION DU CADRE DE TRAVAIL

Cette action est évaluée sur la proportion des personnels du MINFOPRA disposant d'un poste de travail. Avec la poursuite des différents travaux de construction et d'aménagement des locaux, le niveau optimal visé est de 100%. Toutefois, il est passé de à **85% en 2016 à 90% en 2018**.

OBJECTIF	Doter les services des infrastructures et équipements adéquats								
Indicateur	Intitulé:		Proportion des personnels disposant d'un poste de travail				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 90%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		80.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		100.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		90%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	557 800 000	607 800 000	447 222 047	497 222 047	308 927 209	308 927 209	69,07 %	69,07 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	entrée en vigueur du nouveau format du budget de l'Etat.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- - Finalisation de la construction de deux délégations régionales (Centre et Littoral) ; - poursuite de la construction de la délégation du Nord; - équipement des services en matériels.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Ce résultat peut se justifier par : - subventions frappées par la forclusion ; - crédits de deux projets d'investissement engagés et non ordonnancés (Délégations régionales du Centre et du Nord) ; - une plus grande maitrise du processus de passation des marchés publics.								
Perspectives 2019	- La poursuite des travaux de construction la Délégation Régionale du Nord ; - l'équipement des services centraux et déconcentrés en matériels roulants, informatiques et de bureaux ; - l'entretien des bâtiments; - construction d'un hangar pour l'accueil et la réception des usagers; - paiement des arriérés dus par l'ISMP ; - dotation de l'ENAM en matériel informatique.								

Action 06 DEVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES DU MINFOPRA

L'action n°06 intitulée « Développement des ressources humaines au ministère » vise à accroître qualitativement les ressources humaines au ministère et est évaluée à travers le Taux de mise en œuvre du cadre organique au ministère. Pour le compte de l'exercice évalué, sa réalisation est à **97%**.

OBJECTIF	Accroitre qualitativement les ressources humaines au ministère								
Indicateur	Intitulé:		Taux de mise en œuvre du cadre organique du ministère				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 95%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		89.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		95.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		95%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	148 500 000	148 500 000	75 639 248	75 639 248	75 639 248	71 839 248	100 %	94,98 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- - Entrée en vigueur du décret n° 2012/079 du 09 mars 2012 portant régime de la déconcentration de la gestion du personnel de l'Etat et de la solde ; - modernisation de l'administration publique à travers l'amélioration de la gestion des ressources humaines.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	Accroitre qualitativement les ressources humaines au ministère								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Application des dispositions du Statut Général de la Fonction Publique de l'Etat et du décret de 2000 relatif à la formation permanente.								
Perspectives 2019	Améliorer davantage l'efficacité de la ressource humaine.								

Action 07 DEVELOPPEMENT DES TICS AU MINISTERE

L'action n°07 intitulée « développement des TIC au ministère » vise à Optimiser les échanges administratifs entre différentes structures du ministère, et ayant pour indicateur le taux de mise en œuvre du schéma directeur informatique du ministère. Pour le compte de l'exercice évalué, sa réalisation est à **90%**.

OBJECTIF	Optimiser les échanges administratifs entre différentes structures du ministère								
Indicateur	Intitulé:		taux de mise en œuvre du schéma directeur informatique du ministère				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 90%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		70.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		90.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		90%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	63 500 000	63 500 000	59 749 773	59 749 773	48 949 756	48 949 744	81,92 %	81,92 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- L'acquisition des kits et autres matériels attendus dans le cadre de la dématérialisation des procédures; la modernisation de l'administration publique camerounaise.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Elaboration du schéma directeur informatique ; - relookage du site web du MINFOPRA ; - mise en service du réseau d'interconnexion dans neuf (09) délégations régionales du MINFOPRA.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	- - Extraits du discours du Chef de l'Etat sur la digitalisation de l'Administration Publique Camerounaise ; volonté exprimée par le Chef de département ministériel à moderniser le MINFOPRA.								
Perspectives 2019	- - Maintenir le cap dans la vulgarisation des TIC ; - optimiser l'usage du numérique au MINFOPRA ; améliorer la confiance numérique à travers la sécurisation de l'espace cybernétique du MINFOPRA.								

Action 08 CONTROLE ET AUDIT INTERNE

L'action n°08 intitulée « Contrôle et Audit interne » auquel est assigné l'objectif de contribuer à l'amélioration des performances des services au MINFOPRA est mesurée à travers le nombre de rapports de mission produits, en l'occurrence trois (03) sur les trois (03) attendus, soit **un taux de réalisation de 100%**.

OBJECTIF	Améliorer le fonctionnement et la performance des services								
Indicateur	Intitulé:		Nombre de rapports de mission produits				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 60%		
	Unité de mesure		nb						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		2.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		5.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		03 documents						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	80 800 000	80 800 000	70 679 947	70 679 947	70 679 947	63 439 947	100 %	89,76 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	- Entrée en vigueur du nouveau format du budget de l'Etat qui met en exergue l'impérieuse nécessité d'évaluer et de rendre compte ; mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Lutte Contre la Corruption. (SNLCC).								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Campagne de sensibilisation des personnels des services centraux et déconcentrés, relative à la corruption et ses effets sur la qualité de service ; - évaluation de la perception que les usagers (administrations et autres usagers) ont de la qualité des services rendus par les Délégations Régionales du MINFOPRA ; réalisation de trois (03) missions de contrôle dans les services centraux et déconcentrés du MINFOPRA.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Ce taux de réalisation s'explique par les efforts fournis par les structures en charge du contrôle et d'audit à travers l'imprégnation à la nouvelle donne du budget-programme qui met un point d'honneur à l'atteinte des résultats et en particulier le contrôle et l'audit.								
Perspectives 2019	- Contribuer à l'amélioration du système de contrôle interne ; - évaluer le fonctionnement des services ; poursuivre la mise en œuvre des activités de la Cellule de Lutte contre la Corruption (CLC).								

Action 09 CONSEIL JURIDIQUE AU MINISTÈRE

L'action n°09 intitulée « Conseil juridique au ministère » dont l'objectif est de veiller au respect des droits et règlements du ministère, a comme indicateur la proportion de projets de texte élaborés dans les délais au ministère (proportion d'avis émis sur les documents juridiques produits par le ministère). Pour le compte de l'exercice évalué, sa réalisation **est à 100%**.

OBJECTIF	Veiller au respect des droits et règlements du ministère								
Indicateur	Intitulé:		Proportion de projets de textes élaborés dans les délais au Ministère (proportion d'avis émis sur les documents juridiques produits par le Ministère)				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		82.0						
	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	
	4 500 000	4 500 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	3 600 000	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Promotion des droits et respect des textes en vigueur.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	Mise en œuvre du cadre juridique au MINFOPRA.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Réforme générale des textes régissant les personnels de l'Etat.								
Perspectives 2019	- - Amélioration du système d'élaboration des actes et textes juridiques au MINFOPRA ; - veille juridique au MINFOPRA.								

Action 10 COMMUNICATION ET RELATIONS PUBLIQUES AU MINISTERE

L'action n°10 intitulée « Communication et relations publiques au ministère » vise à Accroître la visibilité des actions menées au ministère avec pour indicateur le nombre (proportion) d'activités ayant fait l'objet d'une couverture médiatique au ministère. Pour le compte de l'exercice évalué, sa réalisation est à **100%**.

OBJECTIF	Accroitre la visibilité des actions menées au ministère								
Indicateur	Intitulé:		Nombre (proportion) d'activités ayant fait l'objet d'une couverture médiatique au Ministère				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 100%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		95.0						
	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	
	28 500 000	28 500 000	23 807 082	23 807 082	21 807 498	21 807 498	91,6 %	91,6 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Instruction présidentielle relative à l'impérieux devoir d'informer l'opinion publique sur l'action gouvernementale.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	- Publication, communication et insertion presse, radio et télévision ; - exploitation des articles relatifs aux problèmes de la fonction publique parus dans les presses nationales et internationales ; couverture médiatique et protocolaire des cérémonies organisées par le MINFOPRA.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Ce taux de réalisation s'explique par les efforts fournis par les personnels à promouvoir l'image du MINFOPRA dans le triangle national et au-delà des frontières.								
Perspectives 2019	- Publication, communication et insertion presse, radio et télévision ; - exploitation des articles relatifs aux problèmes de la fonction publique parus dans les presses nationales et internationales ; couverture médiatique et protocolaire des cérémonies organisées par le MINFOPRA.								

Action 11 GESTION DES RESSOURCES DOCUMENTAIRES AU MINISTERE

Enfin, l'action n°11 intitulée « Gestion des ressources documentaires au ministère» auquel est assigné l'objectif d'améliorer la gestion des ressources documentaires au ministère à travers la proportion de services disposant d'un système d'archivage fonctionnel au ministère. Pour le compte de l'exercice évalué, sa réalisation est à **90%**.

OBJECTIF	Améliorer la gestion des ressources documentaires au ministère								
Indicateur	Intitulé:		Proportion des services disposant d'un système d'archivage fonctionnel au Ministère				TAUX DE RÉALISATION TECHNIQUE 90%		
	Unité de mesure		%						
	Année de référence:		2015						
	Valeur de référence:		75.0						
	Année cible:		2018						
	Valeur Cible		90.0						
	Réalisation exercice (Résultat technique):		90%						
CRÉDITS	DOTATION INITIALE		DOTATION RÉVISÉE		CONSOMMATION		TAUX DE RÉALISATION FINANCIÈRE		
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	
	12 000 000	12 000 000	8 999 992	8 999 992	8 999 992	8 999 992	100 %	100 %	
CONTEXTE DE MISE EN OEUVRE DE L'ACTION	Ce taux de réalisation s'explique par les efforts fournis par le MINFOPRA en vue de moderniser la tenue du fichier central.								
ACTIVITES MAJEURES REALISEES (présentation des extrants)	Dépouillement, classement et conservation des actes signés.								
JUSTIFICATION DU RÉSULTAT ET DE L'UTILISATION DES RESSOURCES (extrants)	Ce taux de réalisation s'explique par les efforts fournis par le MINFOPRA en vue de moderniser la tenue du fichier central.								
Perspectives 2019	- Continuer à mettre un accent particulier en matière d'archivage des documents ; - améliorer le taux de réalisation de l'indicateur pour le porter à 100% ; - acquérir le matériel d'archivage des dossiers des agents publics ; numériser les archives et documents.								

3. BILAN STRATEGIQUE ET PERSPECTIVES

Ce bilan, dressé après l'analyse des programmes et actions permet de voir dans quelles mesures, les performances ci-dessus présentées convergent vers l'atteinte de l'objectif stratégique du MINFOPRA. Les perspectives d'action de ce département ministériel établies sur la base des enseignements tirés de l'exécution du budget 2018, permettraient d'améliorer les performances de ladite administration.

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

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

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

- **une gestion de proximité des ressources humaines de l'Etat** en vue de la valorisation de cette ressource capitale, de l'amélioration de la performance et de la réduction des coûts dans le secteur public, de la maîtrise des effectifs et de la masse salariale de la Fonction Publique. Autant d'axes stratégiques du programme 616, lequel a permis à la quasi-totalité des administrations de se doter d'outils de GRH, dont trente-huit (38) d'entre elles s'en sont appropriées l'utilisation avec l'accompagnement du MINFOPRA.

La mise à la disposition des administrations des outils de GRH, leur a permis d'améliorer leurs performances en matière de gestion des ressources humaines de l'Etat, et de n'ainsi plus solliciter du MINFOPRA, les prestations y relatives. Pour l'indicateur de ce programme notamment le nombre d'administrations disposant et utilisant les outils de Gestion des Ressources Humaines de l'Etat, le taux de réalisation est de 100%, pour ce qui est des objectifs fixés pour le compte de l'exercice 2018.

- **la poursuite de la modernisation de l'Administration publique dans l'optique de faire de l'APC un instrument au service du développement.** Pour y parvenir, un programme dédié à l'approfondissement de la réforme administrative a été mis sur pied avec pour objectif d'accroître la performance des services publics. Ce programme a œuvré à :

- l'élaboration de cinq (05) MPA (MINEE, MINHDU, MINEPDED, MINTOUL et MINMIDT) ;
- l'élaboration des textes organiques du MINAT, du MINDDEVEL, de la MIPROMALO, du FEICOM, du MINAC, du MINTP, de la CNBPMP et de l'IRAD ;
- l'élaboration de l'organigramme de la SOPECAM, du BUCREP, et du BNM ;
- l'élaboration d'un guide de l'utilisateur du MINDCAF ;
- l'acquisition des kits et autres matériels attendus dans le cadre de la dématérialisation des procédures dans cinq (05) administrations (le MINEPIA, MINPMEESA, MINTOUL, MINRESI et MINEE) ;
- la production et la validation du document de stratégie générale d'organisation des

administrations et organismes publics ;

- l'élaboration d'un projet de circulaire du Premier Ministre fixant les règles d'organisation des départements ministériels et des organismes publics et répartissant les attributions entre leurs administrations centrales et les services déconcentrés ;
- la transmission du document de stratégie ainsi que le projet de circulaire dans les Services du Premier Ministre pour suite de la procédure ;
- la poursuite du processus d'expérimentation du système d'évaluation des agents publics dans les administrations pilotes ;
- la mise en œuvre :
 - o des phases de fixation des objectifs, d'enregistrement des performances et d'évaluation annuelle au MINFOPRA;
 - o de la fixation des objectifs au MINSANTE en dépit du ralentissement de l'activité dû au changement du point focal ;
- l'interconnexion des Régions de l'Est et de l'Ouest au réseau de la fibre optique.

Les outils élaborés par le MINFOPRA et l'accompagnement y relatif permettent une meilleure organisation des administrations, une plus grande célérité dans le traitement des dossiers administratifs et une meilleure satisfaction des usagers. En cela, ils contribuent à accroître la performance à la fois du MINFOPRA et de l'ensemble de l'Administration Publique Camerounaise, en même temps qu'ils améliorent globalement la qualité de service rendue aux citoyens.

Afin de réaliser les activités de ses deux programmes opérationnels et par ricochet d'atteindre les objectifs fixés, le MINFOPRA s'est appuyé sur son programme support dont le taux de réalisation est de 96%. Ce programme, en mettant à disposition les ressources nécessaires, les infrastructures adéquates et en assurant une gouvernance conforme aux canons législatifs, réglementaires et managériaux en vigueur, a permis au MINFOPRA d'assumer pleinement ses rôles de gestionnaire principal des ressources humaines de l'Etat et de conseil du Gouvernement en matière d'organisation et de réforme administratives.

Ainsi, le bilan technique des programmes implémentés au MINFOPRA en 2018 fait ressortir un taux de réalisation technique de **91,26%** tandis que celui du bilan financier se situe à **66,17 %**, en prenant en compte l'exécution totale des salaires dont le MINFOPRA n'a pas pleinement la maîtrise.

Il importe de relever la persistance des difficultés inhérentes à la régulation budgétaire qui n'a pas toujours permis un déroulement serein de notre Plan de Travail Annuel (PTA) et, enfin, les contraintes résultant de l'évolution constante de l'application PROBMIS qui nous ont parfois obligé à délocaliser le traitement de certains dossiers du ministère et à des heures indues et ceci, en dépit de l'accompagnement des équipes du MINFI.

Bien que le contexte d'insuffisance des ressources financières impose des restrictions substantielles au Gestionnaire des Ressources Humaines de l'Etat qu'est le MINFOPRA, ce département ministériel a un grand besoin de renforcement de la dotation budgétaire qui lui est allouée afin de se déployer de manière optimale dans son domaine d'intervention.

3.2. LEÇONS APPRISSES

La mise en œuvre des programmes du MINFOPRA et les difficultés qui l'ont émaillée en 2018 nous autorisent à en tirer quelques leçons pour le futur, notamment :

- une attention particulière mériterait d'être accordée à l'élaboration du Projet de Performance du MINFOPRA, dont l'évaluation devient laborieuse en cas d'incohérence des données par rapport aux exercices antérieurs ;
- les changements d'intitulés ne doivent pas intervenir en cours de triennat, au risque de perturber la mesure de la performance et les évolutions engrangées dans la mise en œuvre des politiques publiques ;
- pour des besoins de performance, la synergie existant entre le responsable du programme, le contrôleur de gestion et les porteurs d'actions et des projets, devra s'améliorer via le renforcement du dialogue de gestion interne autant sein des programmes qu'au niveau stratégique ;
- une franche collaboration et une implication totale des différents départements ministériels est souhaitée en vue d'une pleine appropriation des réformes déployées en leurs seins ;
- l'insuffisance des ressources allouées à la réalisation de certains projets pour lesquels la demande a pourtant été conséquente, ne permet pas leur réalisation efficace ;
- la conduite efficace des nouvelles réformes nécessite qu'un accent soit mis sur la formation des parties prenantes, et qu'un suivi de proximité soit réalisé, pour que lesdites réformes prennent réellement corps ;
- le niveau de réalisation optimal d'une action ou d'un programme ne peut être atteint que si ses objectif et indicateur ont été au préalable bien définis, afin d'éviter les changements d'intitulé en cours d'exercice et les difficultés rencontrées dans leur mesure ;
- le fractionnement de l'exécution de certains projets en plusieurs exercices en raison des contraintes budgétaires en diminue la portée ;
- si dans la mise en œuvre de la réforme sur le budget programme, le MINFOPRA s'est approprié la présentation des programmes, du contenu des actions, activités et tâches, il n'en demeure pas moins qu'il a besoin d'être assisté continuellement dans la définition de ses objectifs, et surtout dans la formulation et la mesure de ses indicateurs de performance ;
- le suivi de l'exécution des projets et programmes doit être amélioré afin de disposer à temps de toutes les données sur le taux d'exécution réel du budget.

3.3. PERSPECTIVES 2019

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

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

- la densification du dialogue de gestion pour un suivi et une évaluation plus rapprochée de l'exécution des actions et activités, dans l'optique d'améliorer la performance du programme ;
- une meilleure implication de toutes les parties prenantes (même les prestataires dans la mesure du possible), pour un compte rendu progressif de la réalisation des projets et activités ;
- le lobbying pour l'allocation de moyens conséquents pour l'exécution des projets prioritaires, en lieu et place d'un saupoudrage budgétaire de nature à minorer les effets et impacts des activités et actions du programme ;
- le suivi accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du cadre de référence de la gestion prévisionnelle des effectifs des personnels de l'Etat ;
- la mise à jour de la cartographie des postes de travail de l'Administration Publique Camerounaise ;
- la planification et la programmation des besoins en ressources humaines des services de l'Etat ;
- l'élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs à la gestion des carrières des personnels de l'Etat ;
- le contrôle des effectifs des agents publics ;
- le suivi accompagnement des administrations dans la mise en œuvre du plan national de formation (PNF) ;
- la tenue des sessions de la Commission des stages ;
- l'organisation matérielle des concours ;
- la gestion et le suivi de la carrière des personnels de l'Etat ;
- l'organisation des sessions de la commission nationale d'avancement catégoriel ;
- l'organisation des commissions administratives paritaires ;
- la Gestion des Ressources Humaines dans les services centraux et dans les Régions ;
- la tenue des sessions du conseil permanent de discipline de la fonction publique ;
- la représentation de l'Etat en justice ;
- le suivi accompagnement de l'opérationnalisation des Conseils Régionaux de Discipline de la Fonction Publique.

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

- de poursuivre l'expérimentation du système d'évaluation des performances des agents publics dans les six (06) administrations pilotes ;
- de vulgariser le manuel de conduite des réformes ;
- de vulgariser les outils et projets des réformes administratives ;
- d'élaborer et actualiser les cadres organiques des ministères ;

- d'élaborer et vulgariser les normes de rendement dans l'Administration Publique Camerounaise ;
- d'élaborer et mettre en œuvre le guide méthodologique de simplification et de rationalisation des procédures administratives ;
- de simplifier les procédures et formalités administratives ;
- d'élaborer un guide méthodologique de conduite des contrôles des performances ;
- de dématérialiser les procédures administratives ;
- d'interconnecter au réseau central du MINFOPRA, les réseaux déconcentrés et organismes sous tutelle ;
- de poursuivre l'élaboration des manuels de procédures administratives ou des guides des usagers dans les différentes administrations ;
- de poursuivre l'adaptation ou l'actualisation des manuels de procédures de gestion des ressources humaines ;
- de poursuivre l'accompagnement des administrations à l'utilisation des outils de GRH notamment ceux relatifs à l'automatisation des avancements et de la liquidation des droits afin d'améliorer la gestion de la carrière des personnels de l'Etat ;
- d'accélérer avec le MINFI et les autres administrations impliquées, la mise en œuvre du projet SIGIPES II pour permettre à l'Etat de disposer d'une base de données unique pour la gestion de la carrière et de la solde ;
- d'intensifier l'accompagnement des administrations dans la mise en œuvre de la réforme sur la déconcentration de la gestion des ressources humaines de l'Etat ;
- de poursuivre le suivi-évaluation des réformes administratives ;
- de poursuivre le Programme d'Appui à l'Amélioration de la qualité des services rendus aux usagers du service public ;
- d'étendre l'interconnexion en fibre optique à la délégations régionale du Centre, ainsi qu'à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) et à l'Institut Supérieur de Management Public (ISMP) ;
- d'accélérer l'aménagement des réseaux locaux dans les régions déjà interconnectées.

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

- la poursuite des travaux de construction de la Délégation régionale du Nord ;
- la finalisation des travaux de construction de la Délégation Régionale du Littoral ;
- l'équipement et l'entretien des bâtiments ;
- la construction d'un hangar pour l'accueil et la réception des usagers du MINFOPRA ;
- l'acquisition du matériel d'archivage des dossiers des agents publics ;
- l'acquisition du matériel informatique ;
- l'acquisition du matériel roulant ;
- la mise en exploitation de l'intranet/extranet au MINFOPRA ;
- l'amélioration du système d'accueil et de renseignement des usagers ;
- l'assainissement des fichiers solde et personnel du MINFOPRA ;
- l'amélioration du système de contrôle interne ;

- la poursuite du renforcement des capacités du personnel du MINFOPRA ;
- la poursuite de l'amélioration des cadres et conditions de travail dans les services centraux et déconcentrés ;
- la veille juridique ;
- la maintenance du parc informatique et du réseau du MINFOPRA ;
- l'apurement des arriérés dus par l'ISMP dans le cadre du marché relatif aux études architecturales et techniques pour la construction du nouveau campus de l'ISMP ;
- la dotation à l'ENAM du matériel informatique. /-