



REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Plan Stratégique de Réformes de la Gestion des Finances Publiques 2024-2027



Edition d'octobre 2024



REPUBLIQUE DU CAMEROUN

PLAN STRATÉGIQUE

DE RÉFORMES DE LA GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

2024-2027



Edition d'octobre 2024

*« Un système de gestion des finances publiques moderne
pour un Cameroun prospère »*

SOMMAIRE

SOMMAIRE	5
ACRONYMES	7
LISTE DES TABLEAUX	9
LISTE DES ENCADRÉS	9
Liste des graphiques	10
RESUME EXECUTIF	11
INTRODUCTION	13
I. EVALUATION DU SYSTEME DE GFP EN 2023	15
A. Conclusions du PEFA 2023	15
1. Analyse du système sur la réalisation des objectifs budgétaires du PEFA	15
2. Évaluation PEFA fondée sur la performance du système de GFP	17
3. Diagnostic PEFA sur les thématiques innovantes de la GFP	21
B. Évaluation de l'implémentation du Plan de réformes 2019-2023	22
1. Pertinence du PGRGFP	22
2. Impacts	25
3. Contraintes et limites de la mise en œuvre des réformes de 2019 à 2023	26
II. NOUVELLE STRATEGIE DES REFORMES POUR 2024 - 2027	28
A. Vision de la nouvelle dynamique des réformes	28
B. Philosophie de la conduite des réformes entre 2024 et 2027	29
C. ADN de la nouvelle Stratégie des Réformes	30
Axe 1 : Elaboration du Budget de l'Etat	31
Axe 2 : Mobilisation des ressources	33
Axe 3 : Pilotage de l'exécution du Budget de l'Etat	33
Axe 4 : Gestion des risques budgétaires de l'Etat	34
Axe 5 : Commande publique	35
Axe 6 : Redevabilité, contrôle et audit externes des finances publiques	37
Axe 7 : Résilience climatique et sensibilité genre des finances publiques	38
Axe 8 : Optimisation des systèmes d'information de la GFP	39
Axe 9 : Gouvernance et appui à la réforme de la GFP	40

D. Améliorations escomptées	41
III. PILOTAGE DU PLAN STRATEGIQUE DE REFORMES	45
A. Grandes réorientations stratégiques du PSRGFP 2024-2027	45
1. Pour les instances de pilotage	45
2. Pour la structure en charge de l'animation des réformes	46
3. Pour les Structures de Mise en Oeuvre des réformes (SMO)	47
B. Défis du PSRGFP 2024 - 2027	47
IV. FINANCEMENT DU PSRGFP 2024-2027	49
A. Modalités de financement des réformes de 2024 à 2027	49
B. Appuis des Partenaires Techniques et Financiers	50
1. Agence Française de Développement	50
2. Union Européenne	51
3. Coopération allemande (GIZ)	51
4. Banque Mondiale	52
5. Banque Africaine de Développement	52
6. Fonds Monétaire International et AFRITAC-Centre	52
V. GESTION DES RISQUES DU PSRGFP 2024 - 2027	53
1. Risques liés à l'absence d'une hiérarchie des lois.	53
2. Insuffisante mise en place du cadre institutionnel	54
3. Programmation annuelle du plan de réformes (Plan Opérationnel Annuel)	54
4. Insuffisant respect des modalités de suivi des réformes	55
5. Mobilisation limitée des SMO	55
6. Manque de dialogue avec les Partenaires Techniques et Financiers	56
7. Manque de dialogue avec les Organisations de la Société Civile	56
ANNEXES	57
Cadre logique du PSRGFP 2024 - 2027	58
Matrice détaillée du PSRGFP 2024 - 2027	59
Liste des personnes ayant participé à l'élaboration du PSRGFP 2024 - 2027	115

ACRONYMES

SIGLES	DENOMINATIONS
AE	Autorisation d'Engagement
AFD	Agence Française de Développement
AN	Assemblée Nationale
ARMP	Agence de Régulation des Marchés Publics
BAD	Banque Africaine de Développement
BEAC	Banque des Etats de l'Afrique Centrale
BM	Banque Mondiale
CAA	Caisse Autonome d'Amortissement
CARPA	Conseil d'Appui à la Réalisation des Contrats de Partenariat
CBLT	Cad战略 Budgétaire à Long Terme
CBMT	Cad战略 Budgétaire à Moyen Terme
CDC	Chambre des Comptes
CDMT	Cadre des Dépenses à Moyen Terme
CEMAC	Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CER	Comité d'Examen des Recours
CIEP	Comité Interministériel d'Examen des Programmes
CNDP	Comité National de la Dette Publique
CNPS	Caisse Nationale de Prévoyance Sociale
CONSUPE	Conseil Supérieur de l'Etat
COPIL/ PDFP	Comité de Pilotage de la Plateforme de Dialogue sur les Finances Publiques
COPIREF	Comité chargé du Pilotage des Réformes des Finances Publiques
COTIE	Comité Technique Interministériel des Experts
CP	Crédit de Paiement
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
CUT	Compte Unique du Trésor
DGB	Direction Générale du Budget
DGCOOP	Direction Générale de la Coopération
DGEPIP	Direction de l'Economie et de la Programmation des Investissements Publics
DGD	Direction Générale des Douanes
DGI	Direction Générale des Impôts
DGPAT	Direction Générale de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
DGTCFM	Direction Générale du Trésor et de la Coopération Financière et Monétaire
DNCM	Direction de la Normalisation de la Comptabilité-Matières

SIGLES	DENOMINATIONS
DP	Division de la Prévision
DREF	Division de la Réforme Budgétaire
DSI	Division des Systèmes d'Information
DUE	Délégation de l'Union Européenne
FEICOM	Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Intercommunale
FMI	Fonds Monétaire International
GFP	Gestion des Finances Publiques
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit
ICSP	Impôts Communaux Soumis à Péréquation
INS	Institut National de la Statistique
MINDCAF	Ministère des Domaines, du Cadastre et des Affaires Foncières
MINDDEVEL	Ministère de la Décentralisation et du Développement Local
MINEE	Ministère de l'Eau et de l'Energie
MINEPAT	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINEPDEP	Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature et du Développement Durable
MINFI	Ministère des Finances
MINFOPRA	Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative
MINMAP	Ministère des Marchés Publics
MINPROFF	Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille
MINREX	Ministère des Relations Extérieures
MINTP	Ministère des Travaux Publics
NBE	Nomenclature Budgétaire de l'Etat
ONACC	Observatoire Nationale des Changements Climatiques
OSC	Organisations de la Société Civile
PLF	Projet de la Loi de Finances
PM	Premier Ministre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPA	Projet de Performance Annuel
PPP	Partenariat Public-Privé
PTA	Plan de Travail Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RAP	Rapport Annuel de Performance
SG	Secrétariat Général
SI	Système d'Information
SMO	Structures de Mise en Œuvre
SNH	Société Nationale des Hydrocarbures
SNI	Société Nationale d'Investissement
SONARA	Société Nationale de Raffinage
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'Enfance

Liste des tableaux

Tableau 1 : Cadre logique du PGRGFP	23
Tableau 2 : Evolution de l'annotation PEFA du système national de GFP	25
Tableau 3 : cadre logique du PSRGFP 2024 - 2027	30
Tableau 4 : Liste des indicateurs de performance du PSRGFP	41
Tableau 5 : Coût global du PSRGFP 2024-2027 en FCFA	49
Tableau 6 : Liste des risques de contreperformance du PSRGFP	53

Liste des Encadrés

Encadré 1 : Actualisation du PGRGFP	23
Encadré 2 : Outputs du cadre de pilotage du PGRGFP 2019 - 2023	25
Encadré 3 : Réaménagement du financement du PSRGFP	47

Liste des graphiques

Graphique 1 : Variation de la Performance de la GFP au Cameroun	11
Graphique 2 : : Organigramme Institutionnel des Réformes GFP	45
Graphique 4 : Répartition des actions et résultats par axe d'intervention	61
Graphique 5 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 1	62
Graphique 6 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 3	69
Graphique 7 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 4	73
Graphique 8 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 5	79
Graphique 9 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 6	90
Graphique 10 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 7	95
Graphique 11 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 8	99
Graphique 12 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 9	103
Graphique 11 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 10	111

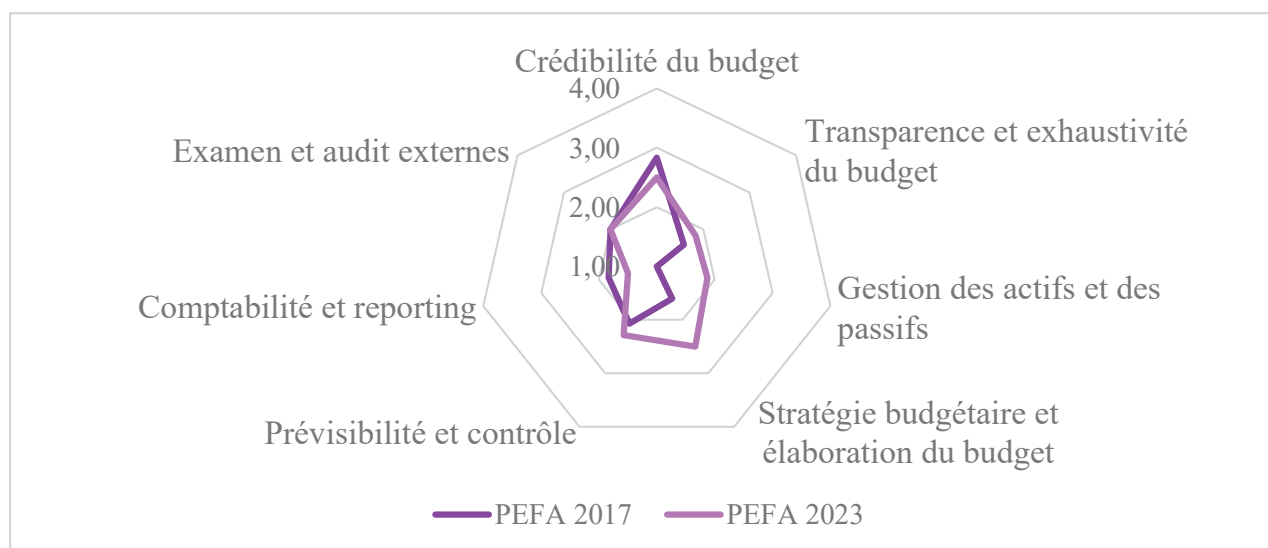
RESUME EXECUTIF

Cinq ans après l'édition de 2017, l'évaluation du système de gestion des finances publiques suivant la méthodologie PEFA a été renouvelée en 2023 avec comme innovation, les modules complémentaires liés au climat et au genre.

Globalement, des progrès sont enregistrés dans nombre de domaines de la Gestion des Finances Publiques (GFP). Toutefois, des défis subsistent en matière de discipline

budgétaire notamment sur l'utilisation de procédures exceptionnelles pour la réalisation des dépenses, sur la cohérence des budgets avec les estimations pluriannuelles, sur la qualité de l'affectation des ressources, sur la non-intégration des systèmes d'information, sur l'efficacité des dispositifs de contrôle interne ainsi qu'en matière d'efficacité de la supervision et des audits externes. Cette situation est reflétée dans le schéma décliné ci-dessous :

Graphique 1 : Variation de la Performance de la GFP au Cameroun



Polygone 4 : performance idéale - "A" (meilleures pratiques internationales)

Centre des polygones (1.00) : très faible performance - "D"

Aux lendemains de l'évaluation PEFA 2023, les mesures de réformes post PEFA ont été identifiées de manière participative et contradictoire, par les Structures de Mise en Œuvre (SMO) des réformes relatives aux finances publiques. La programmation des chantiers de réformes s'est ainsi faite avec l'ambition d'œuvrer pour « une gouvernance

financière efficace, responsable et redevable sur l'ensemble du territoire, s'appuyant sur un système d'information intégré et performant ».

Plus concrètement, près d'une centaine d'actions à mener a été identifiée et structurée autour de neuf (09) axes d'intervention couvrant, de manière plus affinée que par

le passé, la totalité des problématiques des finances publiques y compris celles relatives à la sensibilité des finances publiques au genre et au climat, avec les objectifs prioritaires suivants :

- Poursuivre la modernisation des administrations et des politiques fiscales ;
- Poursuivre l'intégration des Directives communautaires et renforcer le cadre de programmation, d'exécution et de suivi budgétaire ;
- Établir un système contractualisé et transparent de gouvernance financière locale ;
- Déployer les dispositions juridiques, financières et budgétaires relatives aux risques climatiques et à l'égalité de genre ;
- Rendre plus efficace le cadre institutionnel de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation du plan de réformes de la GFP et renforcer les capacités du personnel dédié.

Pour y arriver, un engagement politique plus affirmé s'avère indispensable. Cela devra se matérialiser par l'inscription des problématiques de la GFP à l'ordre du jour des sessions des plus hautes instances de concertations de l'Etat, soutenue par des plaidoyers sur les avantages que les nouvelles réformes apporteront au pays. De plus, un regard stratégique sur l'opérationnalisation des réformes devra être renforcé avec la mise en place de dispositifs techniques plus efficaces.

C'est d'ailleurs à ce titre que le Plan Stratégique de Réformes de la Gestion des Finances Publiques (PSRGFP) pour la période 2024-2027 fournit des orientations nécessaires pour la résolution optimale, efficace et efficiente des problématiques majeures du système de GFP. De même et afin de maximiser l'impact dudit plan sur la qualité de la GFP, le suivi de son exécution devra se faire en tenant compte des risques éventuels qui pourraient entraver les succès escomptés ainsi que des modalités de leur mitigation notamment à travers un cadre juridique, institutionnel et organisationnel des réformes, adéquat et simplifié, qui maximise le rôle des Points Focaux des SMO.

INTRODUCTION

L'adoption, en 2018, de deux lois transposant les directives n°1 et n°6 du Cadre Harmonisé de la Gestion des Finances Publiques en zone CEMAC (en l'occurrence les lois n°2018/011 portant Code de transparence et de Bonne Gouvernance et n°2018/012 portant Régime financier de l'Etat) a affirmé la volonté du Gouvernement de répondre aux exigences d'une gestion budgétaire moderne qui repose sur les notions de résultat, de performance et de maîtrise des risques.

À la suite de l'évaluation PEFA 2017, le Gouvernement a lancé, sur la période 2019-2021, un « Plan Global de Réformes de la Gestion des Finances Publiques » ou PGRGFP qui visait une approche à la fois globale, à travers une logique de collaboration entre l'ensemble des acteurs de la réforme, et qualitative, en privilégiant l'application des principes, normes et pratiques de GFP recommandées par les institutions internationales et régionales. Ces objectifs du PGRGFP devaient être atteints au travers de la mise en œuvre d'actions et activités articulées autour de cinq (5) axes :

- **Axe stratégique 1** : Renforcement des capacités de préparation du budget et amélioration de la budgétisation par programme ;
- **Axe stratégique 2** : Renforcement du civisme fiscal et des capacités de mobilisation des ressources budgétaires ;
- **Axe stratégique 3** : Renforcement des capacités de contrôle et de maîtrise de l'exécution des budgets ;

- **Axe stratégique 4** : Développement des audits et vérifications internes et des contrôles externes ;
- **Axe stratégique 5** : Mise en place et renforcement des fonctions d'appui à la GFP.

Si les réformes phares telles que la mise en place du Comité de Cadrage Macroéconomique, la digitalisation des administrations d'assiette, l'amélioration du processus de programmation budgétaire, le déploiement du nouveau compte unique du Trésor, la bascule dans la comptabilité patrimoniale, la mise en œuvre de la nouvelle nomenclature budgétaire de l'Etat ou le renforcement des contrôles, ont été amorcées, et certaines mêmes bien évoluées, un travail non négligeable reste encore attendu pour finaliser ou optimiser tous ces processus. A titre d'exemple, les performances du système de GFP se révèlent encore insuffisantes en matière de discipline budgétaire et de qualité de la dépense.

De manière concrète, la gestion budgétaire actuelle souffre encore d'un niveau de recours important aux procédures exceptionnelles, les systèmes d'information sont non intégrés entravant la qualité du suivi des flux de financements tout au long de la chaîne de la dépense, de nombreuses avances de trésorerie sont non régularisées en fin d'exercice et des compensations de dettes croisées entre l'État et les entreprises publiques continuent de biaiser les restitutions budgétaires et comptables.

Compte tenu des résultats de l'évaluation PEFA menée en 2023, et en considérant les questions de climat et d'égalité entre les

sexes, le Plan Stratégique des Réformes de la Gestion des Finances Publiques (PSRGFP) a été élaboré. Il tient également compte des résultats du PEFA infranational (axé sur l'évaluation de la gestion des finances locales) mené en 2022 et des autres évaluations du système de GFP de notre pays réalisées ces dernières années.

Les causes des contreperformances mises en exergue ont été examinées et analysées au regard des réformes menées au cours de la période 2019-2023. Toute chose qui a permis de définir plus clairement les objectifs spécifiques, la démarche à poursuivre afin de s'orienter davantage vers un plan de réformes des finances publiques axé sur les résultats.

Le présent document est articulé autour :

- du résumé exécutif ;
- de l'introduction ;
- de l'évaluation du système de GFP en 2023
- de la nouvelle stratégie des réformes pour 2024 - 2027
- du pilotage du plan stratégique de réformes
- du financement du PSRGFP 2024-2027
- de la gestion des risques du PSRGFP 2024 - 2027

I. EVALUATION DU SYSTEME DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES EN 2023

Après cinq ans de mise en œuvre du plan de réformes dans un contexte de contraintes et de crises multiformes, la nécessité d'une troisième évaluation du système de GFP s'est imposée. Ce d'autant plus que le PGRGFP arrivait à son terme. Il était donc question, une nouvelle fois, de marquer un arrêt et d'interroger la situation de nos finances publiques. Quelle est l'incidence des réformes menées et qu'est-ce qui justifie les performances enregistrées ? Comment doit-on s'y prendre pour améliorer la situation ? C'est en cela que les résultats de l'évaluation PEFA 2023 se sont avérés déterminants.

Comme pour les précédentes éditions, la troisième évaluation du PEFA¹ au Cameroun aura permis de recenser les écarts avec les normes internationales afin de favoriser une meilleure identification des mesures correctrices à entériner dans le cadre d'un plan de réformes en lien avec les résultats du PGRGFP 2019-2023.

A. Conclusions du PEFA 2023

Les conclusions de l'évaluation PEFA 2023 démontrent l'impact du système de gestion des finances publiques sur la réalisation des objectifs budgétaires du Cameroun (1). Cette évaluation présente la performance de la GFP par pilier du PEFA classique (2), ainsi l'état des lieux s'agissant des thématiques innovantes dans la gestion des finances publiques (3).

1. Analyse du système de la GFP sur la réalisation des objectifs budgétaires

a) La discipline budgétaire globale

Au niveau de la discipline budgétaire globale, l'évaluation fait ressortir que les recettes et les dépenses réalisées ont été globalement assez proches des montants initialement prévus, mais que les **déviations des lignes budgétaires** ont été importantes à un niveau désagréé. Une partie des **ressources internes** et dépenses des établissements publics n'est pas incluse dans les états financiers annuels de l'administration centrale et de nombreuses entités ne transmettent pas leurs **comptes de gestion** dans les délais.

Bien que des prévisions macroéconomiques à moyen terme soient élaborées et que l'impact fiscal des changements majeurs soit estimé, des lacunes subsistent dans leur communication au Parlement. En outre, les montants inscrits au budget ne sont alignés sur les **stratégies sectorielles** que pour la première année.

S'agissant de l'exécution du budget, elle reste surtout axée sur la gestion de la trésorerie, la régulation budgétaire n'étant pas encore assez efficace à cause des tensions de trésorerie. Une partie des dépenses communes et des dépenses d'intervention en investissement est utilisée pour faire face aux imprévus, les virements de crédits sont fréquents, les avances de trésorerie et dépenses sans ordonnancements préalables représentent une part importante des dépenses totales.

¹ PEFA Cameroun 2023 – Rapport final, <https://rfp.cm/ressources/pefa-cameroun-2023-rapport-final/>.

En termes de transparence, l'exécution du budget est présentée chaque semestre dans des rapports budgétaires, mais certaines données suivant la classification fonctionnelle du budget sont omises, ce qui soulève des préoccupations sur la complétude des données rendues publiques, notamment à l'endroit du Parlement.

b) L'allocation stratégique des ressources

S'agissant des problématiques d'allocation stratégique des ressources, le principal écueil demeure l'insuffisant respect, par le Gouvernement, des délais prescrits par le décret fixant calendrier budgétaire qui s'illustre par le dépôt tardif du Projet de Loi de Finances au Parlement. Le rapport PEFA met également en exergue l'absence de transparence du Gouvernement dans les modalités budgétaires de financement de la décentralisation, toute chose ne permettant pas aux CTD de préparer et, donc, d'exécuter efficacement leur budget.

Nonobstant cet état des lieux, les prévisions macroéconomiques et budgétaires ont été renforcées ces dernières années, avec l'inclusion d'estimations à moyen terme des principaux indicateurs budgétaires dans les documents soumis au Parlement. De plus, une stratégie budgétaire à moyen terme est élaborée et présentée avec des orientations détaillées pour l'année suivante.

Les plans de performance sont élaborés, fournissant des objectifs et des indicateurs de performance pour la plupart des ministères. L'introduction de la Budgétisation Sensible au Genre (BSG) dans le processus budgétaire depuis 2021 et la production du document budgétaire sensible au genre apportent une amélioration des outils de budgétisation par une option de mise en œuvre de la politique nationale genre à travers le véhicule budgétaire.

L'examen de la loi de finances annuelle par le Parlement a été amélioré avec l'avènement du Débat d'Orientation Budgétaire (DOB) qui permet un examen des agrégats macroéconomiques ainsi que des éléments détaillés des dépenses et des recettes pour les trois années à venir.

c) L'efficacité de l'utilisation des ressources aux fins de la prestation des services

A ce niveau, l'évaluation relève un volume sans cesse grandissant des recettes et des dépenses non comptabilisées dans les états financiers de l'administration centrale, toute chose traduisant les limites des systèmes d'information existants. Malgré l'avènement de la comptabilité patrimoniale, la maîtrise des actifs tant financiers que non financiers reste faible au même titre que le respect de la stratégie d'endettement. De plus, la problématique des audits interne et externe ainsi que de la gestion des risques liés aux dépenses continuent d'être en marge des standards.

De manière plus détaillée, la variation importante de la composition des dépenses, le manque de clarté sur les ressources transférées aux CTD et le manque de visibilité des ordonnateurs sur leurs plafonds d'engagement, ont également un impact négatif sur l'efficacité des prestations de services délivrées. Par ailleurs, les procédures d'audit restent peu développées et sont axées principalement sur la conformité financière.

L'accès aux données pour évaluer cette efficacité est limité, en partie à cause d'une faible capacité de l'infrastructure réseau. Les rapports budgétaires semestriels présentent des données inexactes et le compte de gestion de l'État n'est pas encore produit conformément aux normes internationales.

La performance des fonctions de prestation de services et les ressources reçues par les unités de prestation de services n'ont pas été évaluées, notamment par la Chambre des comptes. De plus, aucune information sur les conclusions des audits et les recommandations du Parlement, dont l'un des rôles est d'évaluer l'efficacité de l'utilisation des ressources aux fins de la prestation des services, n'est mise à la disposition du public.

Des améliorations sont, toutefois, observées dans la gestion des risques liés aux recettes, dans l'élaboration des plans d'engagement en matière de prévisibilité de l'exécution des dépenses, dans la gestion des actifs et des passifs, notamment la

dette, et la consolidation des soldes de trésorerie. Les entreprises publiques ont par ailleurs commencé à transmettre leurs états financiers audités dans des délais plus courts, permettant ainsi la publication d'un rapport consolidé.

2. *Évaluation PEFA fondée sur la performance du système de GFP*

a) Fiabilité du budget

Globalement, notre pays démontre une certaine capacité à respecter les budgets initialement approuvés, les dépenses et les recettes effectives étant relativement conformes aux prévisions. Cependant, les améliorations doivent être faites sur plusieurs aspects de sa gestion financière. La composition des dépenses a dévié de plus de 15% par rapport au budget approuvé en 2020 et 2021, avec des dépenses imprévues atteignant plus de 15% du budget de l'État, dépassant fortement les montants initialement prévus.

Principaux points forts

- Les dépenses réelles totales n'ont pas été trop éloignées du budget initial approuvé, atteignant des pourcentages allant de 91% à 108% au cours des trois derniers exercices.
- Les recettes réelles totales ont généralement été en ligne avec les prévisions, se situant entre 97% et 106% du budget initial.

Principaux points faibles

- La composition des dépenses a différé de manière significative des prévisions initiales, avec des écarts dépassant 10% selon la classification économique et 15% selon la classification administrative.
- Les dépenses financées par les réserves pour imprévus ont représenté en moyenne plus de 10% des dépenses du budget de l'État, ce qui peut remettre en question la prévisibilité et la planification budgétaire. En ce qui concerne les recettes, l'exécution a été globalement en ligne avec les prévisions, mais l'écart a dépassé 15% en 2020 et 2021 au niveau de sa composition, ce qui soulève des préoccupations quant à la précision des prévisions de recettes.

b) Transparence des finances publiques

Les documents budgétaires sont exhaustifs et donnent une image complète de la situation financière du pays, y compris les principaux indicateurs de performance. Cependant, la communication des transferts aux administrations infranationales n'est pas réalisée en temps voulu, et les ressources reçues par les unités de prestation de services et l'évaluation de leur performance ne semblent pas faire l'objet d'un suivi. En outre, les informations fiscales accessibles au public sont insuffisantes.

Principaux points forts

- La classification du budget utilise une classification administrative et économique cohérente avec la norme SFP, ce qui permet d'établir des documents budgétaires cohérents.
- La documentation budgétaire garantit une certaine exhaustivité des informations fournies.

Principaux points faibles

- La composition des dépenses par classification administrative diffère sensiblement des prévisions initiales.
- Une partie des ressources et des dépenses des établissements publics n'est pas incluse dans les comptes annuels de l'administration centrale. Aucune information sur la situation concernant la transmission des comptes de gestion de ces établissements à la Chambre des comptes n'est disponible.
- Les transferts aux administrations infranationales ne sont pas totalement transparents et les montants à transférer ne sont pas entièrement connus au moment de la préparation du budget.
- La performance des fonctions de prestation de services et les ressources reçues par les unités de prestation de services n'ont pas été évaluées.
- Bien que certaines informations budgétaires soient accessibles au public, des éléments manquent encore ou ne sont pas disponibles dans les délais requis.

c) Gestions des actifs et des passifs

La gestion des risques est consistante, avec un suivi des risques budgétaires et une identification de mesures d'atténuation de manière proactive. La gestion de la dette est centralisée et efficace, avec une stratégie de gestion de la dette à moyen terme clairement définie. Par contre, le processus de sélection des projets d'investissement, le suivi des actifs non financiers et la transparence de la cession des actifs ne sont pas suffisants.

Principaux points forts

- Le suivi des entreprises publiques s'est amélioré, avec l'augmentation de la réception des états financiers audités dans les délais requis.
- Certains passifs éventuels et les autres risques budgétaires sont recensés dans le dernier rapport de la loi de finances, ce qui devrait permettre de les prendre en compte dans la gestion budgétaire.
- Les registres de la dette intérieure et extérieure, ainsi que de la dette garantie, sont complets et mis à jour régulièrement, ce qui permet un suivi régulier de la dette.

Principaux points faibles

- Les administrations infranationales ne transmettent pas leurs états financiers dans les délais requis et leur suivi n'est pas encore assez rigoureux.
- Certaines informations sur les projets d'investissement sont incomplètes, notamment en ce qui concerne la sélection des projets et le suivi des actifs non financiers.
- La transparence de la cession des actifs n'est pas optimale, et seules des informations partielles sont incluses dans les rapports financiers annuels.
- Bien que des procédures et des règles soient établies pour la gestion de la dette, l'exécution est souvent en décalage avec les cibles définies dans la stratégie d'endettement.

d) Stratégie budgétaire et établissement du budget fondé sur des politiques publiques

Le Cameroun construit son budget sur des prévisions macroéconomiques et budgétaires détaillées, qui sont régulièrement mises à jour et couvrent le moyen terme. Le processus de budgétisation des dépenses est également mené avec une vision à moyen terme. L'approbation du budget suit un processus transparent et assez rigoureux, s'appuyant sur un CBMT, des CDMT et un débat d'orientation budgétaire (DOB), qui fait l'objet d'un examen régulier par le pouvoir législatif.

Cependant, le calendrier budgétaire n'est pas rigoureusement suivi, les stratégies budgétaires ne sont pas suffisamment claires et le budget n'est pas aligné sur les stratégies au-delà de la première année, si bien que la cohérence des budgets par rapport aux estimations précédentes n'est pas respectée.

Principaux points forts

- Les prévisions macroéconomiques et budgétaires sont réalisées à moyen terme, ce qui permet d'avoir une vision globale des indicateurs économiques et budgétaires pour les années à venir.
- L'impact budgétaire des politiques proposées est estimé, ce qui permet d'évaluer leur effet sur les finances publiques.
- Une stratégie budgétaire à moyen terme est élaborée, comprenant des orientations détaillées et des projections quantitatives sur trois ans, ce qui favorise une planification budgétaire cohérente.
- Les prévisions de dépenses à moyen terme et les plafonds de dépenses sont présentés, ce qui devrait permettre de mieux maîtriser les dépenses publiques.
- Un calendrier budgétaire est établi et respecté, ce qui contribue à la régularité et à la prévisibilité du processus budgétaire.
- Les procédures d'examen du budget par le pouvoir législatif sont définies et appliquées, ce qui assure un contrôle démocratique sur les décisions budgétaires.

Principaux points faibles

- L'analyse de sensibilité macro budgétaire n'est pas incluse dans les documents budgétaires, ce qui limite la prise en compte des différents hypothèses et scénarios.
- La cohérence des budgets avec les estimations de l'exercice précédent n'est pas expliquée de manière détaillée, ce qui peut rendre difficile la compréhension des changements apportés aux prévisions budgétaires.
- Les détails à moyen terme des dépenses et des recettes ne font pas l'objet d'un examen approfondi par le pouvoir législatif, ce qui peut réduire la transparence et le contrôle sur ces aspects budgétaires.
- Les règles d'ajustement budgétaire par l'exécutif ne sont pas strictement respectées, ce qui peut entraîner des réaffectations administratives importantes sans une supervision adéquate.

e) Prévisibilité et contrôle de l'exécution du budget

La gestion des recettes est efficace, avec un suivi régulier et un rapprochement des revenus sur une base mensuelle. Concernant la comptabilisation des recettes, la plupart sont directement transférées au Trésor, mais les soldes des comptes bancaires ne sont pas tous connus. Les arriérés de recettes représentent plus de 53% du total des recettes de l'administration budgétaire centrale, et la majorité d'entre eux ont plus de 12 mois.

Les procédures concurrentielles des marchés publics restent limitées, avec une valeur totale des marchés attribués par des méthodes fondées sur une mise en concurrence qui, en 2021, représentait moins de 60% de la valeur totale des marchés.

En ce qui concerne les contrôles internes, la séparation des tâches entre les ordonnateurs et les comptables est respectée, ce qui garantit une bonne gestion des dépenses. La responsabilité est clairement établie grâce à des audits réalisés

en temps opportun et à un examen régulier des résultats par le pouvoir législatif.

Cependant, le domaine de l'audit interne présente plusieurs défis, notamment une couverture insuffisante, une concentration des activités sur les vérifications et les contrôles plutôt que sur l'audit des organisations et des systèmes, et un manque de communication entre les différents corps de contrôle sur les programmes d'audit annuel et les rapports de suivi.

Principaux points forts

- Les droits et obligations en matière de recouvrement des recettes sont clairement communiqués aux contribuables, ce qui favorise la transparence et la compréhension de leurs obligations fiscales.
- Les informations sur le recouvrement des recettes sont centralisées et consolidées, permettant un suivi régulier de leur évolution.
- Les prévisions de trésorerie sont établies et actualisées régulièrement, ce qui facilite la gestion de la trésorerie de l'État.
- La séparation des tâches entre ordonnateurs et comptables est respectée, garantissant une gestion financière rigoureuse.
- Les règles et procédures de paiement sont généralement respectées, assurant une gestion des dépenses conforme aux normes établies.

Principaux points faibles

- La gestion des risques liés aux recettes n'est que partiellement structurée et systématique, ce qui peut affecter la qualité du contrôle et de la prévention des irrégularités.
- Les arriérés de recettes sont importants, ce qui soulève des préoccupations quant à l'efficacité de leur recouvrement.
- Les informations sur les plafonds d'engagement ne sont pas fiables, ce qui limite la capacité du Ministère de finances à réguler les dépenses des ministères selon des procédures clairement établies.

- Les ajustements budgétaires en cours d'exercice sont fréquents, ce qui peut entraîner une certaine instabilité budgétaire.
- La fonction d'audit interne n'est pas encore pleinement opérationnelle, ce qui limite la capacité d'effectuer des audits approfondis et de donner suite aux recommandations.

f) Comptabilité et reporting

Les données financières montrent des incohérences, avec, notamment, des comptes bancaires hors de contrôle, des montants importants non apurés et des avances de paiements non incluses dans les comptes de l'État. En outre, les rapports d'exécution du budget sont produits tardivement et leur exactitude est remise en question en raison des dépenses non enregistrées.

Les rapports financiers annuels sont transmis avec beaucoup de retard à la CdC, et les rapports de vérification externe ne sont pas examinés de manière adéquate par le pouvoir législatif.

Principaux points forts

- Un processus est en place pour assurer l'intégrité des données financières, avec des accès et des modifications limités et enregistrés.
- Les rapports budgétaires en cours d'exercice présentent l'exécution du budget selon les classifications économique et administrative, ce qui facilite la compréhension et la comparabilité des informations.
- Les rapports financiers annuels, tels que la loi de règlement et le compte général de l'État, fournissent des informations exhaustives sur les réalisations de recettes, de dépenses et les soldes de trésorerie.

Principaux points faibles

- Le rapprochement des comptes bancaires n'est pas complet, ce qui soulève des préoccupations quant à l'exhaustivité et à l'exactitude des données financières.
- Certains comptes, tels que les comptes d'attente et les comptes d'avances, ne sont

pas suffisamment suivis et pourraient ne pas être tous inclus dans les comptes de l'État.

- Les rapports budgétaires en cours d'exercice sont produits avec un retard important par rapport à la fin de la période concernée, ce qui limite leur utilité pour le suivi en temps réel de l'exécution budgétaire.
- L'exactitude des données dans les rapports soulève des préoccupations en raison de certaines dépenses non enregistrées dans les systèmes d'information.
- Les rapports financiers annuels sont soumis tardivement à des audits externes, ce qui peut compromettre la pertinence et la fiabilité des informations présentées.
- Les normes comptables ne sont pas entièrement alignées sur les normes internationales, ce qui peut limiter la fiabilité et la comparabilité des rapports financiers.

g) Audit externe

Des progrès ont été réalisés sur les règles et le fonctionnement de la Chambre des Comptes (CdC) et dans la transparence des processus d'examen des rapports financiers. Les fonctions d'audit externe de la Chambre des Comptes ont été étendues et la CdC examine régulièrement les rapports financiers de l'État et de certaines entités extrabudgétaires.

Cependant, il existe toujours une situation de concurrence entre la Chambre des Comptes et le CONSUPE (Contrôle Supérieur de l'État) s'agissant de l'audit externe.

Principaux points forts

- La Chambre des Comptes examine les projets de Lois de règlement, qui couvrent la plupart des dépenses de l'administration centrale.
- Les rapports d'audit de la Chambre des Comptes sur l'exécution du budget sont transmis rapidement au pouvoir législatif, afin de lui permettre d'examiner le projet de budget dans les délais impartis.

- La Chambre des Comptes opère de manière plus ou moins indépendante du pouvoir exécutif.

Principaux points faibles

- Le budget alloué à la Chambre des comptes est insuffisant pour couvrir les nouvelles responsabilités qui lui ont été attribuées, ce qui amoindrit son indépendance vis-à-vis de l'exécutif.
- Les rapports d'audit de la Chambre des Comptes ne font pas ressortir toutes les faiblesses concernant les risques systémiques et les contrôles, ce qui limite leur pertinence et leur efficacité.
- Bien que le Gouvernement apporte une réponse formelle aux recommandations de la Chambre des Comptes, il ne prend pas toujours les mesures appropriées pour remédier aux problèmes identifiés. Par conséquent, la Chambre des Comptes reformule souvent les mêmes recommandations, ce qui soulève des questions quant à leur suivi et à leur mise en œuvre.
- La Commission des Finances et du Budget de l'Assemblée Nationale ne procède pas à l'audition de l'Exécutif lors de l'examen du projet de loi de règlement, ce qui limite les possibilités de clarification et de dialogue.
- Les informations sur le suivi des recommandations de la Commission des Finances de l'Assemblée nationale n'ont pas été communiquées, ce qui soulève des préoccupations quant à la transparence et à l'efficacité de l'examen des rapports d'audit.
- Les rapports des Commissions ne sont pas publiés, ce qui limite la transparence de l'examen des rapports d'audit par le pouvoir législatif.

3. Diagnostic PEFA sur les thématiques innovantes de la GFP

a) Genre²

A la suite de la Circulaire présidentielle portant préparation du budget de l'État pour le compte de l'exercice 2022, annonçant l'élaboration du premier Document Budgétaire Sensible au Genre, ce dernier a été effectivement élaboré dans le cadre de la préparation du budget 2022 et a été inclus dans la documentation budgétaire accompagnant le projet de loi de finances au Parlement. Cette première édition prenait en compte les activités de huit (08) départements ministériels pilotes (Ministère de la Santé Publique (MINSANTE), Ministère des Affaires Sociales (MINAS), Ministère de l'Éducation de Base (MINEDUB), Ministère des Enseignements Secondaires (MINESEC), Ministère de la Décentralisation et du développement Local (MINDDEVEL), Ministère de la Promotion de la Femme et de la Famille (MINPROFF), Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MINADER), Ministère de l'Élevage et des Industries Animales (MINEPIA).

Cette expérience concluante a été poursuivie, depuis lors, avec l'intégration de deux autres départements ministériels (le Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire) et le Ministère des Finances (MINFI). Cette activité, qui devrait progressivement être élargie au fil des années à tous les départements ministériels, montre la volonté du Gouvernement à mieux garantir la prise en compte équitable des besoins et des intérêts différenciés des hommes et des femmes dans les processus de développement.

b) Climat³

Le Cameroun, comme de nombreux autres pays du continent africain, a connu des événements météorologiques extrêmes plus fréquents ainsi qu'une plus grande variabilité du climat, qui a déjà un impact négatif sur l'économie par le biais de secteurs économiques clés, notamment l'agriculture et les infrastructures.

² Sources : PEFA Genre 2023 et rapport FMI sur l'opérationnalisation de la BSG (mars-avril 2021).

³ Sources : PEFA Climat 2023 et rapport de la Banque Mondiale, « Country Climate and Development report » (octobre 2022).

Au niveau international, le Cameroun a signé et ratifié la Convention de Kyoto et l'Accord de Paris sur le Climat. Le Cameroun dispose d'une série de plans et d'outils d'horizon moyen terme pour donner suite à la contribution prévue déterminée au niveau national (INDC) dans le cadre de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) en 2015.

Cependant, il n'existe pas de politique ou stratégie du Gouvernement validée tenant compte des éléments tels que les objectifs de la Contribution Déterminée au niveau National (CDN). Le niveau de financement gouvernemental alloué pour la mise en œuvre des activités et projets ainsi que la coordination intersectorielle entre plusieurs départements ministériels et parapublics visant à atteindre les objectifs des CDN suggéré restent faibles. Les mandats de planification, de mise en œuvre et de suivi-évaluation sont attribués au Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature et Développement Durable (MINEPDED). Celui-ci a élaboré une longue liste de besoins de financement pour des actions liées à la CDN.

B. Évaluation de l'implémentation du Plan de réformes 2019 - 2023

Le Plan Global de Réformes de la Gestion des Finances Publiques 2019-2023 (PGRGFP) a englobé l'ensemble des réformes des organisations et systèmes de GFP du Cameroun y compris celles qui sont liées au renforcement des organisations de la société civile. Au-delà de son caractère holistique, ce plan de réformes s'est distingué par une responsabilisation accrue et formalisée des Structures de Mise en œuvre des réformes (SMO) dans la définition des objectifs et des actions axées sur les résultats ainsi que par son ancrage dans les priorités de la Stratégie Nationale de Développement.

En s'appuyant, d'une part, sur la résorption progressive des écarts de performance des organisations et systèmes en cours avec les standards de performance internationaux (en particulier, ceux mesurés par les indicateurs PEFA) et, d'autre part, sur la mise en œuvre des dispositions des lois et règlements transposant les Directives du cadre harmonisé de la CEMAC, l'objectif prioritaire du PGRGFP était de « *doter le Cameroun d'un système de GFP*

transparent, performant, conforme aux standards internationaux, respectueux des prérogatives et attributions légales et réglementaires des institutions et administrations, ainsi que celles des autres acteurs de la GFP, et mettant résolument les finances publiques au service du développement du pays et du bien-être des citoyens ».

Après cinq ans de mise en œuvre, entre 2019 et 2023, ce point permet d'apprécier la pertinence du PGRGFP (1), de mesurer son impact (2) avant d'identifier ses limites (3) objets de sa marge de progression.

1. Pertinence du PGRGFP

C'est en décembre 2018 que le PGRGFP a été adopté. Successeur de trois (03) plans de réformes conduits depuis 2010, le Gouvernement a fondé ses espoirs de modernisation du système de gestion des finances publiques de notre pays en faisant du PGRGFP l'arbre à solutions des limites mises en lumière par l'évaluation du système de gestion des finances publiques selon la méthodologie PEFA de 2017. Pour y parvenir, un contenu d'interventions du plan a été défini (a) assorti d'une répartition des rôles et des responsabilités (b).

a) Contenu des réformes du PGRGFP 2019 - 2023

Pour atteindre les succès escomptés au terme de la mise en œuvre du PGRGFP, l'option retenue a été d'articuler les réformes autour de cinq (05) axes stratégiques d'intervention. Plus précisément, il était attendu que des améliorations soient apportées dans :

- les capacités de préparation du budget notamment en terme de budgétisation par programme (**Axe 1**) ;
- le civisme fiscal et la mobilisation des ressources budgétaires (**Axe 2**) ;
- le contrôle et la maîtrise de l'exécution des budgets (**Axe 3**) ;
- les audits et vérifications internes ainsi que dans les contrôles externes (**Axe 4**) ;

la mise en place des fonctions d'appui à la GFP (**Axe 5**).

Tableau 1 : Cadre logique du PGRGFP

N°	LIBELLES DES AXES	Total OS	Total Actions	Total activités	Total Résultat
AXE 1	Renforcement des capacités de préparation du budget et amélioration de la budgétisation par programme	5	13	51	132
AXE 2	Renforcement du civisme fiscal et des capacités de mobilisation des ressources budgétaires	5	13	20	73
AXE 3	Renforcement des capacités de contrôle et de maîtrise de l'exécution des budgets	9	21	51	142
AXE 4	Développement des audits et vérifications internes et des contrôles externes	3	6	8	35
AXE 5	Mise en place et renforcement des fonctions d'appui à la GFP	5	9	12	45
	TOTAUX	27	62	142	427

Encadré 1 : Actualisation du PGRGFP



Avec les effets négatifs de la pandémie du CORONA Virus sur la mise en œuvre des réformes et sous l'impulsion de l'entrée en vigueur du deuxième Programme Economique et Financier (2021-2023) soutenu par le FMI, le PGRGFP a été prorogé jusqu'en 2023 et réaménagé afin de prendre en compte les enjeux contextuels qui s'imposent à la GFP. Ainsi, tout en poursuivant l'ambition de parachever les chantiers de réformes initialement identifiés, le PGRGFP actualisé se distingue de sa version originelle par l'identification d'une vingtaine de réformes considérées comme structurantes pour le système de GFP.

b) Rôles et responsabilités

L'appareil institutionnel pour le pilotage, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des réformes de la GFP est constitué :

- du Comité de Pilotage de la Plateforme de dialogue sur les finances publiques (COPIL/PDFP) ;
- du Comité chargé du Pilotage des Réformes des Finances Publiques (COPIREF) ;
- des Structures de Mise en Œuvre des réformes (SMO) ;
- de la Division de la Réforme Budgétaire (DREF).

Plus concrètement, dans une dynamique de couverture holistique des fonctions de la GFP, les réformes inscrites dans le PGRGFP ont mobilisé près d'une quinzaine (15) de SMO dont les actions étaient placées sous la coordination du MINFI (via la Division de la Réforme Budgétaire) et la supervision du COPIL/PDFP.

Ainsi, **sur le plan opérationnel**, l'identification des chantiers de réformes, leur programmation annuelle ainsi que leur exécution était assignée à chacune des SMO répartie entre les institutions constitutionnelles, les départements ministériels et établissements publics intervenant de manière prépondérante dans le système de GFP.

Pour le compte des institutions constitutionnelles, le PGRGFP a impliqué la Chambre des Comptes ainsi que le Parlement par l'entremise des commissions des finances et du budget de l'Assemblée Nationale et du Sénat.

En ce qui concerne les départements ministériels, il s'est agi du Ministère des Finances (MINFI) et du Ministère de l'économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (MINEPAT) à travers leurs différentes unités fonctionnelles à savoir la Direction Générale du Budget (DGB), la Direction Générale des Douanes (DGD), la Direction Générale des Impôts (DGI), la Direction Générale du Trésor et de la Coopération Financière et Monétaire (DGTCFM), la Direction de la Normalisation et de la Comptabilité Matières (DNCM), la Division de la Prévision (DP), la Division des Systèmes d'Information (DSI), la Direction Générale de l'Economie et de la Programmation des Investissements Publics (DGEPIP) et la Direction Générale de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (DGPAT), du Ministère de la Décentralisation et du Développement Local (MINDDEVEL), du Ministère des Marchés Publics (MINMAP), du Ministère de la Fonction Publique (MINFOPRA) ainsi que du Contrôle supérieur de l'Etat (CONSUPE).

Au niveau des établissements publics et/ou assimilés, le PGRGFP a enregistré l'intervention de l'Institut Nationale de la Statistique (INS), de la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA), de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP), du Conseil d'Appui à la Réalisation des Partenariats (CARPA) et de la Commission technique de Réhabilitation des entreprises publiques (CTR). Du reste, il y a lieu de mettre en lumière la participation grandissante des Organisations de la Société Civile (OSC) dans l'opérationnalisation des réformes durant les années 2019 à 2023, gage de la volonté du Gouvernement à plus d'inclusivité et de transparence dans la conduite des réformes.

En termes d'animation des activités du PGRGFP, c'est la Division de la Réforme Budgétaire à la DGB (DREF) qui en a reçu mandat. C'est dans ce cadre qu'elle s'est employée à réunir les parties prenantes à la mise en œuvre du PGRGFP aux fins de programmation des chantiers à mener avant d'assurer la remontée de l'information relative à leur mise en œuvre. C'est également la DREF qui a eu la charge de consolider les rapports d'évaluation (au nombre de neuf) du PGRGFP à soumettre à l'approbation du COPIL/PDFP.

Sur le plan stratégique, c'est le COPIL/PDFP qui a servi de cadre d'approbation et d'orientation des réformes entre 2019 et 2023. A l'occasion des neuf (09) sessions présidées par le Ministre des Finances en présence de la communauté des PTF, les performances affichées par le PGRGFP ont été questionnées et des leviers d'amélioration y ont été instruits.

Ce dispositif dédié à la mise en place, au suivi et à l'évaluation des réformes est globalement satisfaisant. Toutefois, **son efficacité a été jugée limitée**, car :

- si la Structure en charge du pilotage et de l'animation des réformes ainsi que le réseau des Points Focaux des structures de mise en œuvre sont opérationnels, leurs membres font face à une surcharge de travail, avec une accumulation d'attributions, autres que la mise en œuvre, le suivi ainsi que l'évaluation des réformes de la GFP ; toute chose qui diminue leur efficacité opérationnelle relative aux réformes GFP ;
- le *modus operandi* de l'appareil institutionnel n'a pas été clairement défini et son fonctionnement ne suit pas des procédures préétablies ;
- la planification et la budgétisation des réformes restent à parfaire ;
- la mobilisation des ressources financières internes et externes pour la conduite des réformes ne correspond pas toujours aux besoins.

Encadré 2 : Outputs du cadre de pilotage du PGRGFP 2019 - 2023

09 compte rendu de sessions du COPIL/PDFP 09 Rapports de suivi de la mise en œuvre du PGRGFP 08 PTF (DUE, FMI, BM, AFD, BAD, GIZ, PNUD, UNICEF) - Division de la Réforme Budgétaire 15 SMO	Commission des Finances et du Budget du Sénat	MINDDEVEL	CARPA
	Commission des Finances et du Budget de l'Assemblée Nationale	MINMAP	CTR
		MINFOPRA	Société Civile
	Chambre des Comptes	CONSUPE	
	MINFI	INS	
	MINEPAT	CAA	
		ARMP	

2. Impacts

Les réformes ont eu des impacts globalement positifs sur la qualité de la GFP au Cameroun, avec une évolution notable de l'évaluation PEFA 2023 par rapport à celle de 2017. Mais on note encore une concentration des indicateurs PEFA autour de faibles performances : (3 « D » et 14 « D+ »), avec une stabilité des scores « A » (1 seul, en 2017

et en 2023), une amélioration des « B » (4 de plus), et une diminution des « C » et des « D » (2 de moins, pour chacun des scores).

Toutefois, au niveau des composantes du PEFA, il y a un bon progrès constaté, avec une belle diminution des scores « D » (39 vs. 58 antérieurement), un net progrès des scores « C » (31 vs. 15) et des timides évolutions des scores « A » et « B » :

Tableau 2 : Evolution de l'annotation PEFA du système national de GFP

Composante	Score 2017	Score 2022
A	11	12
B	10	12
C	15	31
D	47	27
D*	11	12
NU	0	0
NA	0	0
Total	94	94

Au niveau des composantes, l'évaluation a constaté des améliorations à la GFP notamment en termes de collecte des recettes.

Suivant ces résultats du PEFA 2023, les défis à relever, malgré les progrès réalisés, concernent :

- la discipline budgétaire ;
- la qualité de l'affectation des ressources ;
- l'utilisation des procédures exceptionnelles ;
- les dépenses effectuées en dehors des procédures budgétaires normales ;
- la gestion du plan de trésorerie ;
- les mécanismes de budgétisation et de transferts du gouvernement central aux CTD ;
- l'information sur la performance opérationnelle et la prestation des services ;
- la gestion et le suivi des projets d'investissements publics et PPP ;
- les mécanismes des contrôles et d'audits internes et externes ;
- la fiabilité des données financières, l'exhaustivité des rapports financiers trimestriels et annuels et l'utilisation des normes internationales de comptabilité IPSAS (International Public Sector Accounting Standards) ;
- l'intégration des systèmes d'information (au niveaux central et décentralisé) ;
- l'opérationnalisation des arrangements institutionnels pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des réformes GFP.

3. Contraintes et limites de la mise en œuvre des réformes de 2019 à 2023

Bien que le taux de réalisation du PGRGFP présente des performances raisonnables, il y a lieu de relever que les SMO des réformes ont fait montre d'une très grande résilience face aux contraintes économique et sanitaire, voire sociale, qui ont pesé dans leur déploiement. En

effet, nul n'a pu se soustraire de l'incidence planétaire de la crise sanitaire due à la pandémie à Coronavirus qui a ralenti, voire stoppé, toute activité. Par ailleurs, l'étroitesse des marges de manœuvres découlant des différents collectifs budgétaires intervenus au cours des différents exercices budgétaires a favorisé l'éviction des activités de réformes au sein des SMO.

Si ces contraintes ont pu être résorbées à défaut d'avoir été totalement levées, l'opérationnalisation du PGRGFP a continué de faire face à un certain nombre de problématiques pourtant identifiées lors de son adoption en 2018. Il s'agit, entre autres, de l'absence d'une hiérarchie des normes juridiques de manière générale et en particulier pour ce qui relève de la GFP, de l'insuffisante mise en place du cadre institutionnel des RFP, de la faible appropriation des réformes envisagées par le PGRGFP, de l'existence de plusieurs plans de réformes au sein des SMO, du laborieux financement des activités de réformes ainsi que du non-respect des procédures de remontée d'information.

a) Absence d'une hiérarchie dans les textes législatifs

Si la loi 2008/001 du 14 avril 2008, modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n°96/06 du 18 janvier 1996 portant révision de la Constitution du 02 juin 1972 constituée, dans la théorie et dans la pratique juridique au Cameroun, un texte quasi immuable dont la suprématie ne peut être contestée, il n'en est pas le cas de tous les autres textes de nature législative. En effet, aucune disposition n'établit la prééminence d'un texte législatif sur un autre d'égale nature.

Cette situation, qui continue d'être prégnante, fragilise fortement l'ancrage normatif des textes législatifs et réglementaires relatifs à la GFP sur les lois portant respectivement Régime Financier de l'Etat et des Autres Entités Publiques (RFE-AEP) ainsi que Code de Transparence et de Bonne Gouvernance (CTBG) dans la GFP au Cameroun. En effet, l'application desdites lois, qui sont censées constituer la pierre angulaire du cadre normatif rénové de la GFP et arrimé à la dynamique communautaire de la CEMAC,

nécessite régulièrement des arbitrages sur des dispositions contraires avec d'autres textes de même nature à l'instar de la loi portant Code Générale de la Décentralisation.

b) Faible appropriation des réformes

Sur ce point, les cinq années de mise en œuvre du PGRGFP ont donné de constater que le caractère stratégique des réformes appelle un niveau de représentativité élevé tant dans la planification des chantiers de réformes que dans leur validation au sein des SMO. Toute chose qui a peiné à se réaliser tant les acteurs ciblés faisait face aux multiples sollicitations, toute chose qui a rendu irrégulière leur participation aux différentes concertations autour du PGRGFP.

Cette situation n'a pas favorisé, au départ, l'assimilation de la philosophie générale qui guide les mesures contenues dans le PGRGFP, en plus d'instaurer un climat d'opposition quant aux mesures finalement retenues. Heureusement, l'évaluation PEFA 2023, avec l'implication active des SMO a permis, *in fine*, une meilleure compréhension par les SMO de leur importance.

c) Laborieux financement des activités de réformes

De 2019 à 2023, les différents POA n'ont pas été adoptés avant la préparation du budget de l'Etat. Toute chose qui n'a pas favorisé la mise à disposition, de manière optimale, des crédits nécessaires à la réalisation des activités. Aussi, des efforts devraient être fournis par toutes parties prenantes afin de trouver des mesures appropriées pour améliorer la planification des activités et leur mise en œuvre à la fois sur financement du budget de l'Etat que sur appuis des PTFs.

D'un autre côté, les projets d'appui aux réformes des finances publiques, conclus avec les Partenaires Techniques et Financiers, ont connu pour la plupart un retard dans leur mise œuvre, et également, pour certains, des difficultés de mobilisation de l'expertise, ce qui a impacté

négalement la réalisation du PGRGFP. En effet, les chantiers inscrits dans le cadre des conventions de financement, notamment celles de la Banque Mondiale (PEPS) et de la Banque Africaine de Développement (PARGFEFIP) ont été victimes des lenteurs administratives enregistrées dans la mise en place des projets/programmes y afférents.

Du reste, une attention particulière devrait être accordée à la planification cohérente et harmonisée des assistances techniques qui se sont, par moment, chevauchées sur certaines problématiques.

d) Non-respect des procédures de remontée de l'information

Sur ce volet, il faut relever que la remontée de l'information représente une difficulté dans l'état d'avancement des réformes sur la GFP. En effet, dans le cadre de la réalisation de leurs activités, non seulement certaines SMO n'associent pas la Division de la Réforme Budgétaire, qui est pourtant l'organe en charge de la conduite des réformes sur les finances publiques, mais aussi ne partagent pas les projets de textes ou outils méthodologiques élaborés. Cela se traduit généralement par le déphasage du résultat de certaines réformes au regard des objectifs visés par le PGRGFP.

Il serait souhaitable que les SMO soient sensibilisées sur le caractère obligatoire de la transmission préalable au COPIL/PDFP des avant-projets de textes ou outils méthodologiques élaborés avant toute introduction dans le circuit de validation. Cela dans le but de s'assurer de la cohérence desdits projets avec le cadre juridique des finances publiques issu des Directives de la CEMAC, notamment le RFE-AEP et le CTBG. Le PGRGFP, faut-il le rappeler, n'est pas une juxtaposition de mesures de réformes hétéroclites mais, une programmation qui vise justement à favoriser les conditions d'une cohérence d'ensemble nécessaire pour un système de gestion des finances publiques efficace.

II. NOUVELLE STRATEGIE DES REFORMES POUR 2024 - 2027

Pour une modernisation assumée et optimisée de la GFP

L'enjeu de disposer des résultats d'une évaluation PEFA est de pouvoir s'en servir comme éléments de base à l'identification des actions à mettre en œuvre pour résorber, progressivement, les écarts avec les bonnes pratiques de GFP. Capitalisant la fin officielle du PGRGFP couplée à la publication solennelle des résultats définitifs du PEFA 2023, des discussions ont été engagées avec le double objectif de sensibiliser les parties prenantes quant aux interpellations du PEFA relevant de leurs compétences avant de valider les principales mesures correctrices qu'il faudra opérationnaliser.

Ainsi, après plus de six (06) mois de collaboration étroite, un avant-projet de matrice a été consolidé. Afin de tirer profit de l'expérience accumulée dans la conduite des réformes depuis plus d'une quinzaine d'années et dans l'optique d'apporter des réponses concrètes aux principales problématiques de la GFP, le nouveau plan de réformes doit s'affirmer dans son ambition (A) et dans les moyens qu'il se donne pour y parvenir (B).

A. Vision de la nouvelle dynamique des réformes

La conduite des réformes s'est toujours inscrite dans la synergie des actions devant contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques fixés par le Gouvernement de la République du Cameroun. Pour ce faire, il est demeuré prioritaire de travailler à la mise en place d'un système de GFP efficace et destiné à faciliter la mise œuvre les

politiques gouvernementales en vue de devenir « *un pays émergent, démocratique et uni dans sa diversité, à l'horizon 2035* ».

Il s'agira donc, sur la période 2024 - 2027, de permettre la mise en œuvre des réformes pour « *une gouvernance financière efficace, responsable et redevable sur l'ensemble du territoire, s'appuyant sur un système d'information intégré performant* ». Les réformes devront ainsi adresser, de manière prioritaire, la correction des dysfonctionnements de la GFP jugés critiques et mis en exergue par le dernier rapport PEFA 2023. Il s'agit :

- de la gestion des imprévus et procédures dérogatoires, avec des réallocations importantes des ressources, et des lois rectificatives du budget qui ne suivent pas les procédures classiques, établies pour l'élaboration du budget initial ;
- de la gestion des ressources propres des entités autonomes et des CTD, collectrices de recettes ;
- des transferts de ressources aux CTD de la part du Gouvernement central, qui ne suivent pas les règles préétablies et sans prévisibilité desdits transferts ;
- de la gestion des investissements publics notamment ceux réalisés en PPP, avec des grands projets initiés avant maturation, généralement suivis des avenants / amendements, qui absorbent beaucoup de ressources sans résultats, bloquent une

grande partie des fonds du budget de l'État et n'aident pas au développement du pays ;

- de la gestion des marchés publics dont une partie non négligeable n'est pas soumise à la concurrence ;
- du développement équitable et climatiquement durable, avec des faiblesses au niveau des politiques proposées et de la gestion des investissements publics sensibles au genre, alors que l'abordage climatique budgétaire est encore très faible ;
- des systèmes d'information financière qui, en plus de ne pas être intégrés, ne couvrent pas les autres entités publiques autonomes à l'instar des CTD et des établissements publics avec pour corollaire une très faible remontée de l'information de toute la chaîne budgétaire.

B. Philosophie de la conduite des réformes entre 2024 et 2027

La philosophie de la nouvelle stratégie de la GFP consiste en la conception des activités qui pourraient **avoir des résultats réalisables sur une période de 4 ans, qui soient concrets avec une incidence perceptible sur l'amélioration de la qualité de la GFP du Cameroun et mesurables à travers des indicateurs de performance traduisant les effets des réformes.**

Pour y parvenir, l'identification des mesures de réformes pour la période 2024 - 2027 s'est faite tout au long d'un processus participatif.

La première étape a consisté en l'élaboration des fiches techniques déclinant le problème à résoudre, les propositions d'atténuation des limites constatées ainsi que les risques de contreperformance des **94** composantes du PEFA. Cette étape a permis d'objectiver le dialogue avec chaque partie prenante à la GFP en disposant d'une situation de référence, de la liste des problèmes et contraintes assortis des propositions de solutions. C'est l'ensemble de ce dispositif qui a permis de justifier les axes d'intervention qui seront appelés à hisser, progressivement, la GFP aux niveaux

d'efficacité et de développement institutionnel correspondant aux standards internationaux.

Le « **Plan Stratégique des Réformes de la GFP (PSRGFP) 2024 - 2027** » s'appuie sur les enseignements tirés des expériences passées et les défis identifiés par le PEFA 2023 ainsi que d'autres évaluations de notre système de GFP. **Cette approche déterministe de la programmation des réformes à venir appelle à identifier la volonté politique comme étant la pierre angulaire de tout changement structurel d'un Etat.** En effet, un engagement politique fort, soutenu par des campagnes de plaidoyer sur les avantages que les nouvelles réformes apporteront au pays, menées par des acteurs politiques, est essentiel pour la mise en œuvre et le succès du PSRGFP.

Afin de créer un environnement propice à la bonne gouvernance et de mobiliser tous les acteurs gouvernementaux autour de la mise en œuvre et du succès de la nouvelle stratégie, le Gouvernement, par l'intermédiaire du MINFI (structure dédiée), devra changer les paradigmes du passé qui n'ont pu réaliser que des améliorations limitées dans la qualité, la transparence et l'efficacité de la GFP. Ainsi, il sera question de procéder à :

Sur le plan politique

- la sensibilisation des membres du Gouvernement sur les bienfaits d'une GFP de qualité à travers une bonne gouvernance, le pilotage par la performance de l'action publique ou encore la capacité de mettre en œuvre les politiques du Gouvernement ;
- la sensibilisation des Parlementaires sur le rôle de l'AN et du Sénat à la bonne gouvernance du pays, la qualité de la dépense de l'État, le développement équitable et pérenne ;
- la mise à niveau des capacités techniques de la Société Civile sur la GFP ;
- des campagnes médiatiques et radiotélévisées de sensibilisation du public et des politiciens sur les bienfaits

des réformes ainsi que sur la qualité des réformes de la GFP pour le développement équitable et pérenne du Cameroun ;

Sur le plan technique

- la mise à niveau des SMO quant aux mutations qui sont attendues d'elles ;
- la mise en œuvre des activités des plans opérationnels annuels du PSRGFP 2024 - 2027 ;
- l'évaluation régulière des produits issus de la mise en œuvre des réformes ;
- l'évaluation régulière des effets induits par l'implémentation des réformes ;
- un alignement cohérent des interventions des PTF avec les objectifs du Gouvernement ;

- une meilleure mobilisation des ressources nécessaires aux réformes.

C. ADN de la nouvelle Stratégie des Réformes

UNE STRUCTURATION NEW LOOK QUI COUVRE TOUS LES DOMAINES DES FINANCES PUBLIQUES

Pour la période 2024 à 2027, le choix a été fait de programmer les réformes à mener par axe d'intervention, tous déclinés en composante d'intervention, en actions à mener et en résultats à réaliser. Plus concrètement, près d'une centaine d'actions à mener a été identifiée et structurée autour de neuf (09) axes d'intervention couvrant, de manière plus affinée que par le passé, la totalité des problématiques des finances publiques y compris celles relatives à la sensibilité des finances publiques au genre et au climat.

Tableau 3 : cadre logique du PSRGFP 2024 - 2027

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 1	Elaboration du Budget de l'Etat	19	41
AXE 2	Mobilisation des Ressources budgétaires de l'Etat	5	21
AXE 3	Pilotage de l'exécution du Budget de l'Etat	16	41
AXE 4	Gestion des risques budgétaires de l'Etat	25	56
AXE 5	Gestion de la Commande Publique	7	23
AXE 6	Redevabilité, Contrôle et Audit externes des finances publiques	7	18
AXE 7	Résilience climatique et Sensibilité genre des finances publiques	8	19
AXE 8	Optimisation des systèmes d'information de la GFP	17	35
AXE 9	Gouvernance et appui à la réforme de la GFP	6	9
TOTAUX		110	263

Les mesures et actions identifiées dans les neuf (09) axes devront permettre l'atteinte des principaux objectifs ci-après :

- **Objectif 1** : Améliorer la discipline budgétaire, les mécanismes de budgétisation (en intégrant les aspects « genre » et « climatiques ») ainsi que les transferts du Gouvernement central aux CTD ;
- **Objectif 2** : Améliorer les procédures de recouvrement et de suivi des recettes ;
- **Objectif 3** : Rationaliser la gestion et le suivi des entreprises et établissements publics, des CTD et d'autres passifs ;
- **Objectif 4** : Optimiser la gestion des investissements et leurs impacts sur le développement durable ;
- **Objectif 5** : Optimiser la transparence et l'efficacité des passations des marchés ;
- **Objectif 6** : Gérer le personnel et les états de paie intégrés et leurs contrôles améliorés ;
- **Objectif 7** : Renforcer les mécanismes des contrôles internes et externes simplifiés et efficaces ;
- **Objectif 8** : Optimiser les systèmes d'information financière intégrés, décentralisés, fiables et sécurisés ;
- **Objectif 9** : Améliorer la fiabilité des données financières et l'exhaustivité des rapports financiers.

Axe 1 : Elaboration du Budget de l'Etat

Des avancées ont été enregistrées les années précédentes par rapport au processus de prévisions macroéconomiques et budgétaires. Cependant, on relève encore des dysfonctionnements en ce qui concerne la gestion des investissements. De même, il est noté une insuffisance aussi bien de l'information requise dans la stratégie budgétaire, notamment le CBMT, que dans sa présentation au Parlement. La correction de ces insuffisances est largement tributaire de la disponibilité de données statistiques fiables et régulières.

Cet axe regroupe les actions destinées à pérenniser les acquis du processus de planification et à renforcer la stratégie budgétaire de manière à la rendre plus soutenable dans la rédaction du CBMT et dans sa transparence vis -vis du Parlement, tout en améliorant le système de production de données statistiques nécessaires à l'élaboration de la loi de finances. De plus, beaucoup d'amélioration restent à apporter à la qualité de cette documentation surtout en ce qui concerne la maîtrise des nouveaux outils de gestion en mode programme et en pluri annualité. Sur cet axe, cinq composantes sont prévues.

a) Stratégie budgétaire

Dans cette composante qui adresse les questions de cadrage macroéconomique et budgétaire, il sera particulièrement question :

- de la **poursuite de la digitalisation des enquêtes de conjoncture** que la Division de la Prévision du MINFI a engagé en 2023 pour accélérer la production des données des prévisions macroéconomiques ; La plateforme y relative devra être étoffée avec d'autres modules notamment sur la balance des paiements ou encore le suivi des données financières des CTD et des établissements publics ;
- de la **révision du format du cadrage macroéconomique** afin d'y intégrer, notamment, les différents scénarii de l'évolution des indicateurs macroéconomiques ainsi que des recettes et dépenses ;
- de la **formalisation des modalités d'évaluation des impacts des projections de recettes et de dépenses** retenues dans les hypothèses de cadrage ;
- de l'**amélioration des mécanismes d'actualisation du CBMT** afin de fiabiliser le glissement des prévisions d'un exercice à l'autre.

b) Grands Projets d'Investissement Public et PPP :

Les solutions adressées sur cette thématique ont trait :

- à l'**optimisation des capacités d'analyse de l'efficacité et de la faisabilité des grands projets de l'Etat** afin d'améliorer l'évaluation de la soutenabilité budgétaire ainsi que le suivi des grands projets en exécution ou à inscrire au budget de l'Etat ;
- à la **mise en œuvre des modalités de maturation** des projets d'investissement public dans l'optique de rendre public l'ensemble des mesures institutionnelles, normatives et didactiques relatives au processus de maturation, toute chose favorisant un meilleur suivi citoyen des projets de l'Etat ;
- au **renforcement des capacités du Comité Technique Interministériel des Experts chargés de l'examen des dossiers de maturité des projets d'investissement public (COTIE)** en vue d'améliorer la transparence ainsi que l'objectivité des avis qui y sont rendus ;
- au **renforcement de la transparence du processus d'octroi du visa de maturité au profit des projets d'investissement** afin de mieux maîtriser les projets d'investissement exécutés en marchés publics et en PPP qui disposent du visa de maturité ;
- à la **révision du format du journal des projets d'investissement public** pour y intégrer tous les coûts des projets d'investissement exécutés, en cours d'exécution ou à réaliser.

c) Statistiques financières

Sur cette composante, il sera surtout question d'œuvrer à la mise en œuvre effective des dispositions de la loi régissant l'activité statistique afin de faire des statistiques un véritable levier de décision stratégique. Pour ce faire, il est envisagé :

- le **renforcement des capacités fonctionnelles des administrations** pour la production des données statistiques nécessaires à l'élaboration des cadrages macroéconomique et budgétaire ;
- le **renforcement du processus de planification stratégique** à travers la mise en place d'un outil de prévision à très long terme.

d) Amélioration des outils techniques accompagnant le projet de loi de finances

Les actions prévues dans ce sens sont :

- l'**amélioration des mécanismes d'actualisation du CDMT** afin de fiabiliser le glissement des prévisions d'un exercice à l'autre ;
- le **renforcement du processus de validation des CDMT** afin de s'assurer de la maturité des projets d'investissement ;
- le **renforcement des outils de projection de la performance des départements ministériels** à travers, notamment, la refonte des cadres logiques des programmes en vigueur ;
- l'**organisation de la fonction de Responsable de programme** afin d'encadrer les missions qui lui sont dévolues et d'harmoniser leur pratique ;
- l'**opérationnalisation de l'ensemble des classifications des dépenses et des recettes** prévues par le décret portant Nomenclature Budgétaire de l'Etat de 2019 ;
- l'**amélioration de la gestion des crédits budgétaires en Autorisation d'Engagement (AE) et en Crédit de Paiement (CP)** afin d'harmoniser la programmation, la budgétisation ainsi que le suivi des AE et CP ;
- l'**optimisation du format de l'annexe dédiée aux risques budgétaires** afin de renforcer le suivi des passifs éventuels explicites de l'administration centrale.

e) Optimisation du processus budgétaire

Au niveau de cette composante, le plus grand nombre d'actions à mener vont dans le sens de **l'amélioration du respect des délais du calendrier budgétaire de l'Etat**. Cependant, il est également envisagé la signature d'une circulaire pour fixer le référentiel de préparation des documents nécessaires à la tenue du Débat d'Orientations Budgétaires.

Axe 2 : Mobilisation des Ressources

Les défis à relever dans le domaine de la gestion des recettes de l'Etat sont relatifs au suivi des arriérés de recettes, mais également à la gestion des risques liés aux recettes et aux audits et enquêtes sur les recettes. Toutefois, il y a également lieu de pérenniser les acquis des réformes antérieures sur les droits et obligations en matière de recettes. Cet axe rassemble essentiellement les actions de réformes à mener au niveau des administrations fiscales et douanières et comporte deux composantes.

a) Ressources fiscales

Les réformes à engager dans le cadre de cette composante se réfèrent :

- **au développement des capacités d'étude et de détermination des politiques fiscales** à travers l'élaboration d'un mécanisme de maintien de l'intégrité du fichier des contribuables ou encore la gestion efficace du risque ;
- **à la réduction du stock d'arriérés** à travers l'établissement d'un état récapitulatif de stock d'arriérés d'impôt, l'élaboration d'un plan d'apurement et la mise en place des mécanismes de suivi semestriel de la mise en œuvre du plan d'apurement ;
- **à la rationalisation de la gestion de la dépense fiscale** en se fondant sur la réalisation d'une étude de la gestion des dépenses fiscales dont le rapport devra être validé et rendu public.

b) Ressources non fiscales

Les actions prévues au niveau de cette composante sont :

- **la modernisation de la gestion des recettes non fiscales de l'Etat et des autres entités publiques** avec l'ambition première d'unifier le cadre normatif et opérationnel des modalités de gestion des recettes non fiscales ;
- **la maîtrise des revenus issus de la gestion des actifs financiers et non financiers** de l'Etat afin de systématiser le suivi de ces rémunérations.

Axe 3 : Pilotage de l'exécution du Budget de l'Etat

Ici, il sera question d'améliorer les dispositifs existants pour assurer une exécution efficace et responsable des lois de finances. En effet, l'efficacité dans l'exécution de la loi de finances vise principalement à permettre aux ordonnateurs de réaliser les objectifs de politique publique qui leur sont assignés à travers une gestion optimisée des crédits budgétaires autorisés par le Parlement (a). De plus, le MINFI devra se donner tous les moyens possibles pour assurer tant le déploiement des administrations sectorielles que la soutenabilité globale des finances publiques à travers une meilleure mise en cohérence des engagements avec la trésorerie disponible (b).

Pour ce qui est de la responsabilité dans l'exécution de la loi de finances, il est surtout envisagé d'améliorer les états de restitution (c) tant à la phase administrative qui incombe aux ordonnateurs, qu'à la phase de paiement qui relève des comptables publics. Pour y parvenir et afin d'assurer le caractère auditable desdits états, des efforts devront être engagés pour renforcer la mise en place du contrôle interne au sein des administrations (d).

a) Modalités de gestion des crédits budgétaires

Dans le cadre de cette action, il est principalement attendu que les nouvelles modalités de modification des crédits budgétaires soient précisées et rendues publiques, toute chose devant accorder une plus grande flexibilité de gestion aux ordonnateurs principaux et responsables de programme en lien avec les performances escomptées.

b) Régulation budgétaire et gestion de la trésorerie

A ce stade et afin d'assurer une meilleure mise en cohérence des engagements de l'Etat avec la trésorerie disponible, les avancées attendues concernent :

- **l'optimisation des modalités d'exercice de la régulation budgétaire** à travers l'opérationnalisation effective du Comité de Trésorerie et de Régulation Budgétaire de l'Etat conformément à l'arrêté n°015/PM du 28 février 2024 ;
- **le renforcement de la gestion active de la trésorerie** à travers une meilleure lisibilité du plan de trésorerie ;
- **l'opérationnalisation de la nouvelle architecture du Compte Unique du Trésor (CUT)** afin de rendre effectif le monopole du Trésor sur les fonds publics selon un calendrier prédéfini ;
- **la mise en place de la Monétique du Trésor** par la mise en fonction d'une plateforme de gestion des cartes du Trésor/GIMAC ;
- **la mise en place du service public banquier** afin d'ériger les services du trésor à la hauteur des standards du secteur bancaire au profit de ses correspondants.

c) Comptabilisation et reddition des comptes

Pour améliorer la production des états de restitution tant à la phase administrative, qui incombe aux ordonnateurs, qu'à la phase de paiement, qui relève des comptables publics, il est préconisé :

- **de rationaliser les modalités de tenue de la comptabilité budgétaire de l'Etat** afin de déterminer, préciser et clarifier les notions, concepts et procédures qui régissent et structurent la phase administrative de l'exécution des dépenses et recettes publiques ;
- **d'améliorer le taux de dépôt des comptes de gestion** des agents comptables placés auprès des établissements publics ainsi que des receveurs municipaux et régionaux ;

- **de rationaliser les modalités de tenue de la comptabilité générale de l'Etat** dans l'espoir de rendre plus effectif la comptabilité patrimoniale ainsi que le caractère auditable des comptes et états financiers de l'Etat et des autres entités publiques ;
- **de renforcer les modalités de tenue de la comptabilité d'analyse des coûts et de la comptabilité des matières valeurs et titres** en arrimant la législation et réglementation nationales aux normes communautaires de la zone CEMAC ainsi que les procédures et systèmes d'information.

d) Contrôle administratif et audit interne

Afin d'assurer le caractère auditable des états de restitution, des efforts devront être engagés dans :

- **le réaménagement des dispositifs de gestion des dépenses de personnel** de l'Etat à travers la réorganisation des services chargés du traitement de la solde et du personnel ainsi qu'à travers la mise en place d'un système de retraite moderne ;
- **la maîtrise des dépenses de personnel** de l'Etat dans l'optique de renforcer la prise en solde immédiate des agents publics et réduire significativement les arriérés de salaires qui leurs sont dus ;
- **la rationalisation des modalités de l'audit interne** au sein des départements ministériels afin de généraliser l'élaboration et l'exploitation des outils de l'audit interne qui s'avèrent déterminant au pilotage de l'action publique axé sur la performance ;
- **l'opérationnalisation du Contrôle Interne Financier** ;
- **la modernisation du Contrôle Financier.**

Axe 4 : Gestion des risques budgétaires de l'Etat

Dans le cadre de cet axe d'intervention, le PSRGFP ambitionne de renforcer la maîtrise des incidences budgétaires que peuvent générer les entités publiques, dotées d'une personnalité morale et de l'autonomie financière, sur la

soutenabilité budgétaire des lois de finances. Plus concrètement, il est envisagé d'améliorer les mécanismes de remontée de l'information statistique au niveau des établissements publics (a), des entreprises publiques (b) ainsi que des collectivités territoriales décentralisées (c). En outre, la question de l'endettement public (d) devenant grandissante, voire préoccupante au regard des objectifs non atteints dans les délais et formes prescrits dans le cadre de leur contractualisation, il est prévu de renforcer les modalités de sa gestion.

a) Tutelle financière des Etablissements Publics

Sur cette composante dédiée à l'amélioration des mécanismes de remontée d'informations statistiques au niveau des établissements publics, les principaux chantiers envisagés concernent :

- **la maîtrise du périmètre des entités publiques assujetties au régime de la loi de 2017** portant statut général des Etablissements Publics afin de mettre en place une cartographie des entités publiques relevant du régime de la loi ;
- **la formalisation des procédures d'encadrement** de la programmation et de la budgétisation des Etablissements Publics afin d'harmoniser le format de présentation et d'exécution du budget ainsi que des ses éléments de restitution ;
- **le renforcement du rôle et de la fonction de tutelle financière** des établissements publics pour améliorer les capacités du MINFI à collecter, exploiter et analyser les performances techniques et financières des établissements publics ;
- **l'opérationnalisation de la budgétisation par programme** au sein des établissements Publics afin de renforcer les principes de responsabilisation des acteurs, de performance et de transparence dans la gestion de leur budget ;
- **l'encadrement de la gestion budgétaire et comptable** des unités de prestation de services avec pour ambition de disposer

d'une cartographie des unités de prestations de services et d'harmoniser leur gestion sur le plan budgétaire.

b) Tutelle financière des Entreprises Publiques

Afin de renforcer la maîtrise des incidences budgétaires que peuvent avoir les entreprises publiques sur la soutenabilité budgétaire des lois de finances, il est prévu, dans le cadre de cette composante, de réaliser :

- **la définition et l'opérationnalisation de la politique actionnariale** de l'Etat qui devrait permettre de préciser la vision de l'Etat en la matière sur un horizon de moyen terme ;
- **la maîtrise du périmètre des entités publiques assujetties au régime de la loi de 2017 portant statut général des Entreprises Publiques** afin de mettre en place une cartographie des entités publiques relevant du régime de la loi ;
- **l'amélioration du cadre de pilotage des entreprises publiques** à travers la mise en place d'outils d'identification et d'atténuation des risques que peuvent générer ces entreprises ;
- **la rationalisation des modalités de compensation des prix de services ou de produits** par l'Etat avec la mise en cohérence des textes y relatifs avec la conjoncture nationale et internationale ;
- **la rationalisation des modalités de gestion des missions de services publiques** par les entreprises publiques pour la mise en cohérence des textes y relatifs avec la conjoncture nationale et internationale ;
- **le renforcement du rôle et de la fonction de tutelle financière** des entreprises publiques pour améliorer les capacités du MINFI à collecter, exploiter et analyser performances techniques et financières desdites entreprises.

c) Accompagnement à la gestion des finances locales

Dans le cadre du renforcement de la décentralisation au Cameroun, des leviers importants pour la réussite des politiques publiques au niveau local doivent être actionnés en matière de finances locales. C'est à ce titre que cette composante du PSRGFP visera prioritairement :

- **l'optimisation de la prévisibilité des ressources et dépenses des CTD** afin de les rendre les CTD autonomes et efficaces dans l'utilisation des outils de préparation de leur budget ;
- **l'amélioration du cadrage pluriannuel des ressources et dépenses des CTD** à travers la mise en place d'outils de programmation budgétaire ;
- **l'opérationnalisation de la budgétisation par programme et de la réforme comptable au sein des CTD** afin de renforcer les principes de responsabilisation des acteurs, de performance et de transparence dans la gestion de leur budget.

d) Gestion de la dette

D'importantes avancées ont été enregistrées en matière de gestion de la dette publique tant sur le plan normatif qu'en terme de responsabilités et de procédures. Cependant, des efforts s'avèrent nécessaires pour un meilleur suivi des arriérés de dépenses en vue de leur réduction significative à travers :

- **la maîtrise des données sur la dette intérieure** à travers une meilleure lisibilité du stock des restes à payer notamment en ce qui concerne la dette flottante et les dettes réciproques entre les entités publiques ;
- **la maîtrise des données sur la dette extérieure** pour optimiser la collaboration entre la DGTCFM et la CAA pour un suivi infra annuel des données sur la dette extérieure ;

- **la maîtrise des données sur les prêts, avals et garanties** afin que leur attribution à des bénéficiaires ainsi que leurs recouvrements se fassent selon des règles claires et accessibles ;
- **la maîtrise des données sur la dette issue des contrats de Partenariats Publics Privés** dans l'optique d'assurer, par le MINFI, un suivi infra annuel des données sur ladite dette ;
- **la rationalisation du pilotage de la stratégie d'endettement** à travers un meilleur arrimage du Cameroun au règlement CEMAC n°12/07-UEAC-186-CM-15 portant cadre de référence de la politique d'endettement public.

Axe 5 : Commande publique

Le cycle précédent des réformes de finances publiques a été bénéfique sur le plan de la refonte du cadre normatif des marchés publics au Cameroun. Cependant, il subsiste encore quelques écueils relatifs à l'application de certaines dispositions de cette réforme (a) ainsi que dans la transparence de la commande publique (b).

a) Cadre normatif de la commande publique

En vue d'harmoniser l'encadrement de la commande publique et de favoriser son effectivité dans les procédures d'exécution du budget de l'Etat, cette composante ciblera principalement :

- **l'élargissement du périmètre des données sur la commande publique** afin de mieux assurer le suivi et l'exploitation des données issues de la gestion des Bons de Commande Administratifs (BCA) ainsi que des projets de Partenariats Publics Privés (PPP) ;
- **le renforcement du cadre normatif régissant la commande publique** avec, pour l'essentiel, la réorganisation du CARPA et la définition d'un régime fiscal et comptable propre aux PPP ;

- **la professionnalisation des métiers induits par la réforme de la commande publique** à travers la mise en place d'un centre de formation professionnel doté de curricula et référentiels de formation adaptés ;
- **l'amélioration de la mise en concurrence** dans le processus de contractualisation de la commande publique à travers la mise en place d'outils dédiés aux BCA ;
- **l'amélioration de la programmation des marchés publics** avec la mise en cohérence du plan de programmation des marchés publics avec les plans d'engagement et de trésorerie.

b) Transparence de la commande publique :

Dans le cadre de cette composante, il est surtout escompté de parvenir :

- **à l'amélioration du suivi du processus d'exécution de la commande publique** à travers des publications spécifiquement dédiées aux BCA, aux marchés publics et aux projets PPP ;
- **au renforcement des modalités de règlement des litiges** en matière de passation des marchés avec un réaménagement du Comité chargé de l'Examen des Recours (CER) ainsi qu'avec un meilleur suivi de son activité.

Axe 6 : Redevabilité, Contrôle et Audit externes des finances publiques

Point névralgique de la GFP, cet axe nourrit l'ambition d'atténuer les réalités objets des récriminations de l'évaluation PEFA réalisée en 2023. A ce titre, il sera principalement question de rendre effectives les dispositions du cadre normatif de reddition et de contrôle des comptes publics en vigueur. Pour ce faire, il est principalement attendu, durant l'exécution du PSRGFP, d'améliorer les dispositifs d'audit externe de l'Etat et des autres entités publiques (a), de renforcer les capacités techniques et organisationnelles du jugement des comptes (b), tout en garantissant une meilleure accessibilité des travaux sur le contrôle parlementaire (c).

a) Audit externe

Au niveau de cette composante, les principales améliorations escomptées concernent :

- **le renforcement de l'audit externe des exécutifs locaux** avec en ligne de mire la systématisation progressive des audits de la gestion des CTD et leur publicité ;
- **le renforcement de l'audit externe de l'Etat** en améliorant les modalités de publicité des travaux d'audit de la juridiction des comptes.

b) Contrôle juridictionnel

Pour ce qui est de cette composante dédiée à l'opérationnalisation des compétences assignées à la Juridiction des comptes par le RFE-AEP, l'ambition est de procéder :

- **à l'amélioration de la régularité, de la sincérité et de la fidélité des états financiers** de l'Etat et des autres entités publiques avec la mise en place de dispositifs devant favoriser une meilleure organisation du travail de jugement et de certification des comptes ;
- **au suivi de la légalité financière ainsi que de la conformité budgétaire des opérations de dépenses et de recettes** de l'Etat et des autres entités publiques dans le but d'assurer l'applicabilité ainsi que l'application des décisions de justice rendues par la Juridiction des Comptes ;
- **à l'optimisation de l'organisation et du fonctionnement de la Juridiction des Comptes** à travers une meilleure programmation de son travail sur l'exercice budgétaire.

c) Contrôle parlementaire

Le RFE-AEP a renforcé les compétences du Parlement dans le cadre du suivi de l'action du Gouvernement en matière de finances publiques. Sur cette base, la mise en œuvre du précédent plan de réformes a permis l'éclosion du Débat d'Orientations Budgétaires (DOB) ou encore l'élargissement de la documentation budgétaire accompagnant les projets de loi

de finances. Dans le cadre du PSRGFP, les marges de progressions envisagées vont surtout concerner :

- **la rationalisation des modalités de tenue du Débat d'Orientation Budgétaire** afin de formaliser clairement les dispositifs de préparation et de participation à ce débat ;
- **l'amélioration des dispositifs de consultation publique, d'organisation interne, d'appui technique ainsi que des procédures de négociation** dans le but de donner aux parlementaires les capacités de mieux appréhender leur rôle ainsi que les matières financières objets de leur examen ;
- **l'amélioration** de la transparence des travaux parlementaires à travers une intensification de la publicité desdits travaux par tous moyens médiatiques pour une plus grande accessibilité au grand public.

Axe 7 : Résilience climatique et sensibilité genre des finances publiques

Véritable évolution dans la programmation des réformes, la prise en compte des problématiques de l'équité du genre (a) ainsi que des changements climatiques (b) dans la gestion des finances publiques fait l'objet d'un axe d'intervention à part entière. Celui-ci s'inscrit ainsi sur la dynamique engagée depuis le PSRGFP avec l'opérationnalisation de la budgétisation sensible au genre au sein des administrations pilotes afin de l'élargir à toutes celles qui émargent au budget de l'Etat. Sur la base de cette expérience et en s'inspirant de celles enregistrées par certains pays devanciers en la matière, le PSRGFP vise également la mise en place d'une budgétisation sensible au climat.

a) Sensibilité genre des finances publiques

Sur cette composante, il sera prioritairement question de généraliser la BSG à travers :

- **le renforcement des dispositifs de prise en compte du genre dans le processus de préparation du budget de l'Etat** afin de poursuivre la capitalisation des expériences devancières de certains pays en la matière ;

- **l'implémentation de la Circulaire N°000000023/C/MINFI 02 août 2022** relative à l'intégration et à l'évaluation de la budgétisation sensible au genre dans le budget de l'Etat avec l'implémentation d'une méthodologie aussi transparente qu'objective devant guider la prise en compte du genre dans les documents budgétaires ;
- **le renforcement de l'information budgétaire transmise au Parlement dans la mise en œuvre de la BSG** pour que le rapport d'exécution du budget de l'Etat (RAPPEXE) puisse intégrer un point sur la mise en œuvre des mesures préconisées dans le Document Sensible au Genre ;
- **le pilotage et l'animation des activités relatives à la mise en place de la BSG** afin de mieux coordonner et animer des interventions rendues nécessaires par cette réforme.

b) Résilience climatique des finances publiques

A l'image de la précédente composante et en dépit de son caractère naissant au Cameroun, la budgétisation sensible au climat se fera principalement avec :

- **la formalisation des modalités relatives à l'intégration et à l'évaluation des changements climatiques dans le budget de l'Etat** pour capitaliser les expériences devancières de certains pays en la matière et ajuster, sur cette base, les documents budgétaires ;
- **le renforcement des dispositifs de prise en compte du climat dans le processus de mise en œuvre des projets d'investissement publics** afin d'impacter l'ensemble des dispositifs de gestion des investissements publics à la sensibilité aux questions climatiques ;
- **le renforcement des dispositifs de prise en compte des changements climatiques dans la commande publique** dans le but de rendre effectif, la BSC, dans chacune des étapes de la passation de la commande publique ;

- le **renforcement de l'information budgétaire transmise au Parlement dans la mise en œuvre de la BSC** pour que le Rapport d'Exécution du budget de l'Etat (RAPPEXE) puisse intégrer un point sur la mise en œuvre des mesures préconisées dans le Document Sensible au Climat ;
- le **pilotage et l'animation des activités relatives à la mise en place de la budgétisation sensible au climat** afin de mieux coordonner et animer des interventions rendues nécessaires par cette réforme.
- la **poursuite de la digitalisation des procédures fiscales** avec en point d'orgue la mise en fonction la plateforme de facturation électronique ;
- le **parachèvement de la mise en fonction de l'ERP dédié à optimiser la gestion de la dette publique** dans le but de le rendre opérationnel ;
- l'**opérationnalisation des recommandations de l'audit de SIM-BA** afin de généraliser son utilisation au sein de chaque CTD conformément aux dispositions du Code Général de la décentralisation et de ses textes d'application ;

Axe 8 : Optimisation des systèmes d'information de la GFP

Toujours décriées mais lentement atténuées, les lacunes des systèmes d'information dans la gestion des finances publiques continuent d'être lancinantes au fil des plans de réformes. Plus que par le passé, le PSRGFP met une emphase sur cette problématique en l'érigant en axe d'interventions dont les avancées ou les défaillances ne seront plus noyées dans la multitude des réformes à mener. Pour ce faire, il est envisagé de suivre particulièrement les optimisations des systèmes existants (a), la dématérialisation des procédures (b), l'interopérabilité (c) ainsi que les questions de gouvernance (d).

a) Optimisation des systèmes d'information

Au sein de cette composante, il sera question de s'appesantir particulièrement sur :

- la **révision du modèle de prévision macro économétrique (SIPAE)** avec le développement d'un module de prévision des recettes fiscales et douanières et de simulation d'impacts de mesures de la politique fiscale ;
- la **mise en cohérence de PROBMIS avec les dispositions de la loi portant Régime Financier de l'Etat et des autres Entités Publiques** de 2018 à travers la définition et l'exploitation d'outils de conformité ;
- l'**optimisation des fonctionnalités de l'applicatif PROBMIS** pour développer de nouveaux modules à l'instar de celui dédié à la gestion des plans d'engagement ;

- l'**intégration de la gestion des dépenses salariales de l'Etat** afin d'automatiser la gestion de la carrière et de la solde des agents de l'Etat dans l'espoir de réduire ainsi les écarts entre les effectifs et les prises en solde ;
- l'**optimisation de l'applicatif GEPSOFT** afin de généraliser son utilisation exclusive pour toutes les opérations de gestion matières au sein des départements ministériels et institutions, des établissements publics et des CTD ;
- la **mise en place d'un système intégré de préparation et gestion des investissements publics** afin d'améliorer le suivi du cycle de vie d'un projet d'investissement notamment avec la mise en place d'un numéro d'identifiant unique ;
- l'**amélioration de la disponibilité des données budgétaires et comptables des établissements publics** en temps réel à travers la généralisation et l'harmonisation d'un même applicatif de gestion dans ces entités.

b) Dématérialisation des procédures

Rendu à l'ère d'une intensification accrue de la digitalisation des processus de travail des organisations, la dématérialisation des documents constitue un véritable levier de simplification, de traçabilité des processus et de gains de temps et de productivité. C'est donc

à juste titre que cette composante du PSRGFP souhaite parvenir :

- **au renforcement du cadre réglementaire de gestion des opérations de dématérialisation des procédures de la gestion des finances publiques** afin de formaliser les modalités et règles de dématérialisation ;
- **à la dématérialisation des opérations budgétaires et comptables de l'Etat** dans le but de dématérialiser le dossier fiscal ainsi que le certificat de non exclusion à la commande publique.

c) Interopérabilité des SI

Ici, la mise en place d'un dispositif intégré ne pouvant aboutir dans le moyen terme, d'énormes espoirs sont fondés sur la mutualisation des données gérées par les différents applicatifs intervenant dans la gestion des finances publiques. A cet égard, il est envisagé de procéder à la **rationalisation des modalités de gouvernance de la plateforme d'interopérabilité des finances publiques FDX** afin de mieux coordonner et animer les interventions rendues nécessaires par ce chantier.

d) Gouvernance des SI

La modernisation du système informatique de la gestion des finances publiques appelle à un alignement aux standards et normes en la matière, à l'image des dispositifs et procédures de GFP que ledit système est sensé appuyer. Cette composante du PSRGFP cible l'amélioration du cadre de pilotage stratégique des systèmes d'information intervenant dans la GFP par :

- **le renforcement du cadre réglementaire de gestion des Systèmes d'informations impliqués dans la gestion des finances publiques** à travers la définition de critères, normes et standards pour l'acquisition des matériels informatiques et le développement d'applicatifs intervenant dans la gestion des finances publiques au profit des entités publiques ainsi que pour la gouvernance des systèmes informatiques impliqués dans la gestion des finances publiques ;

- **la mise en place d'un réseau** des responsables des Systèmes d'informations impliqués dans la gestion des finances publiques afin de partager les expériences ainsi que les pratiques à forte valeur ajoutée ;
- **l'amélioration du cadre technique de gestion** des systèmes d'informations de gestion des finances publiques afin de définir et implémenter les différents outils clés de la gouvernance des systèmes d'informations du MINFI.

Axe 9 : Gouvernance et appui à la réforme de la GFP

Depuis l'avènement de la budgétisation par programme au Cameroun, les différents plans de réformes se sont succédé pour soutenir les efforts de promotion de la culture de résultat au sein des administrations publiques. Ainsi et comme il est désormais de tradition, le PSRGFP poursuit cet engagement à travers un axe dédié à l'arrimage des organisations, des méthodes de travail et des ressources humaines aux exigences de la gestion budgétaire en mode programme (a) de manière à accroître l'efficacité des interventions de l'État dans la mise en œuvre des politiques publiques. De plus, des avancées significatives sont escomptées en matière d'accès du public aux informations budgétaires et comptables de l'Etat et des autres entités publiques (b) afin de poursuivre l'implémentation effective des dispositions du Code de Transparence et de Bonne Gouvernance de la GFP au Cameroun.

a) Renforcement des compétences et des capacités

Dans le cadre de cette composante, les mesures envisagées vont porter sur :

- **le renforcement du dispositif de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétence (GPEC)** des administrations publiques à travers la réalisation d'une étude sur le processus de recrutement et d'affectation des ressources humaines de l'Etat et des autres entités publiques ;
- **l'optimisation des modalités de gestion de la ressource humaine de l'Etat en cohérence avec la mise en service du**

SIGIPES 2 (AIGLES) en appréciant l'impact de l'opérationnalisation de cette réforme dans la perspective d'une mise à jour de la Stratégie Générale d'Organisation des Administrations (SGOA) ;

- **la mise en place des instances de partage d'expérience sur les nouveaux métiers** induits par le Régime Financier de l'Etat et des autres entités publiques (RFE-AEP) afin d'instituer, entre autres, un réseau des Inspecteurs Généraux des services centraux et déconcentrés de l'Etat avec l'espoir de redynamiser les dispositifs de contrôle interne dans l'administration publique.

b) Suivi de la transparence du système de gestion des finances publiques

Sur cette composante, les mesures de réformes vont être engagées pour :

- **la révision du format du calendrier des publications statistiques des finances publiques** afin que ce dernier puisse intégrer les exigences de transparence dévolues aux entreprises publiques et aux CTD ;

- **la vulgarisation de la plateforme parlementaire** dédiée aux ressources numériques relatives aux lois de finances afin favoriser l'accès aux dites ressources via le web ou les terminaux mobiles (iOS et Android) ;
- **la mise en place des conditions favorisant le soutien des organisations de la société civile** à la réalisation des objectifs de bonne gouvernance et d'efficacité et d'efficience des politiques budgétaires à travers la mise en place d'une instance faîtière et de ses principaux leviers d'actions dans la GFP.

D. Les améliorations escomptées

La mise en œuvre des chantiers de réforme durant la période 2024 à 2027 devrait améliorer, significativement, la qualité de la GFP du pays. Dans l'optique de favoriser une meilleure appréciation des effets escomptés au fil des années, une batterie d'indicateurs de performance a été retenue, de concert avec les SMO, comme suit :

Tableau 4 : Liste des indicateurs de performance du PSRGFP

OBJECTIFS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	PERFORMANCES				
		Réf.	2024	2025	2026	2027
Réduire les délais de production du cadrage macroéconomique initial	1. Mois de production du cadrage macroéconomique initial	Juin	Juin	Mai	Mai	Mai
Renforcer l'efficacité et la faisabilité des grands projets d'investissements publics	2. Pourcentage des grands projets en service produisant des résultats conformément à leur cadre logique	-	50%	70%	85%	100%
	3. Pourcentage des grands projets en cours d'exécution qui s'exécutent conformément à leur chronogramme	-	50%	70%	85%	100%
	4. Proportion des projets actifs pris en compte dans la loi de finances	-	50%	70%	85%	100%

OBJECTIFS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	PERFORMANCES				
		Réf.	2024	2025	2026	2027
Systématiser la production annuelle des annuaires statistiques dans les administrations publiques	5. Taux annuel de publication des annuaires statistiques par les départements ministériels	2023 : 42%	55%	70%	85%	90%
Présenter le budget de l'Etat conformément à la NBE 2019	6. Tous les segments de l'imputation budgétaire dans la loi des Finances conformes au décret portant NBE 2019 (PI-4)	-	-	-	OUI	OUI
Rationaliser la gestion des dépenses communes	7. Proportion des crédits destinés aux dépenses communes dans la Loi de Finances	-	-	10%	5%	5%
Améliorer le respect des délais du décret n°2019/281 du 31 mai 2019 fixant le calendrier budgétaire de l'Etat	8. Date de dépôt du projet de Loi des Finances (02 semaines avant l'ouverture de la session parlementaire)	25 novembre	RAS	RAS	15 octobre	15 octobre
Réduire la part des arriérés de recettes à la fin du dernier exercice clos du total des recettes perçues pour l'exercice	9. Part des arriérés de recettes à la fin du dernier exercice clos sur le total des recettes perçues pour l'exercice (Indicateur PEFA : 19.4)	2021 : 53%	48,6%	44,3%	39%	30%
Réduire la part des arriérés de plus de 12 mois du total des arriérés pour l'exercice	10. Part des arriérés de recettes de plus de 12 mois sur le total des arriérés pour l'exercice	2023 : 96%	89%	82%	75%	70%
Elargir la population fiscale	11. Nombre de contribuables actifs	XX%	XX%	XX%	XX%	XX%
Maîtriser le périmètre des recettes non fiscales et en accroître le rendement	12. La part des recettes non fiscales collectées au terme d'un exercice sur le potentiel de recettes non fiscales	2023 : 53% (320 Mds)	67% (400 Mds)	83% (450 Mds)	85%	88%
Renforcer la sincérité du budget de l'Etat	13. Proportion des écarts entre la loi de finances initiale et la loi de règlement dans la composition des dépenses selon la classification économique	2023 : 26%	20%	15%	10%	8%

OBJECTIFS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	PERFORMANCES				
		Réf.	2024	2025	2026	2027
Réduire le stock des restes à payer (FLOT)	14. Délai moyen des dépenses payées après ordonnancement	2023 : 150 jours	90 jours	90 jours	90 jours	90 jours
	15. Stock des arriérés de paiement	2023 : 964,59 Mds	700 Mds	500 Mds	300 Mds	150 Mds
Améliorer la mise à disposition des états financiers et comptables de l'Etat et des Autres Entités Publiques	16. Taux de dépôt des comptes de gestion des établissements publics dans les délais (%)	2022 : 43%	45%	50%	70%	100%
	17. Taux de dépôt des comptes de gestion des CTD dans les délais (%)	2021 : 63%	65%	70%	85%	100%
Renforcer la remontée d'information sur l'exécution des recettes et dépenses des <i>établissements publics et les administrations de sécurité sociale (PI-7)</i>	18. Proportion des dépenses des établissements publics qui sont contenues dans les états financiers annuels de l'Etat	2021 : 81,5%	85%	90%	95%	100%
	19. Proportion des recettes des établissements qui ne sont pas contenues dans les états financiers annuels de l'Etat	2023 : 22,4%	30%	45%	60%	75%
Renforcer la remontée d'informations sur l'exécution des recettes et dépenses des entreprises publiques (PI-10)	20. Pourcentage des états financiers annuels audités qui sont transmis au MINFI	2022 : 46%	50%	65%	80%	90%
	21. Pourcentage d'états financiers publiés sur les sites internet des entreprises publiques	2022 : 13% (6/46)	20%	35%	50%	80%
Améliorer les décaissements de fonds en faveur des CTD	22. Délai moyen de décaissement des impôts soumis à péréquation	2024 : 56 jours (2 ^{ème} trim.)	28 jours	14 jours	14 jours	07 jours
Apurer la dette flottante 2000-2019	23. Niveau de mise en œuvre du plan d'apurement de la dette flottante 2000-2019	-	42% 282,5 Mds	86% 578,1 Mds	93% 631,7 Mds	97% 662,5 Mds
Rendre les informations relatives à la passation des marchés publics accessibles au public	24. Proportion des marchés publics faisant l'objet de soumissions sur la plateforme COLEPS	0,52%	5%	10%	20%	40%

OBJECTIFS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	PERFORMANCES				
		Réf.	2024	2025	2026	2027
Rationaliser le dialogue entre l'Exécutif et le Parlement sur les projets de lois de finances	25. Proportion de rapports des sessions parlementaires relatives aux questions budgétaires publiés	2023 : 0	0	100%	100%	100%
Opérationnaliser la budgétisation sensible au climat	26. Un Document Sensible au climat annexé à la loi de finances	2023 : -	OUI	OUI	OUI	OUI
Améliorer la prise en charge effective des personnels de l'Etat dans la masse salariale	27. Proportion des agents publics recrutés par l'Etat et figurant dans le fichier solde	2023 : 40%	50%	70%	90%	100%
Ramener les dépenses de personnel à 35% des recettes fiscales (hors IS pétrolier)	28. Ratio de soutenabilité de la masse salariale	2022 : 38,5%	38%	37%	35%	33%

III. PILOTAGE DU PLAN STRATEGIQUE DE REFORMES

De nouveaux outils pour faciliter l'opérationnalisation du plan

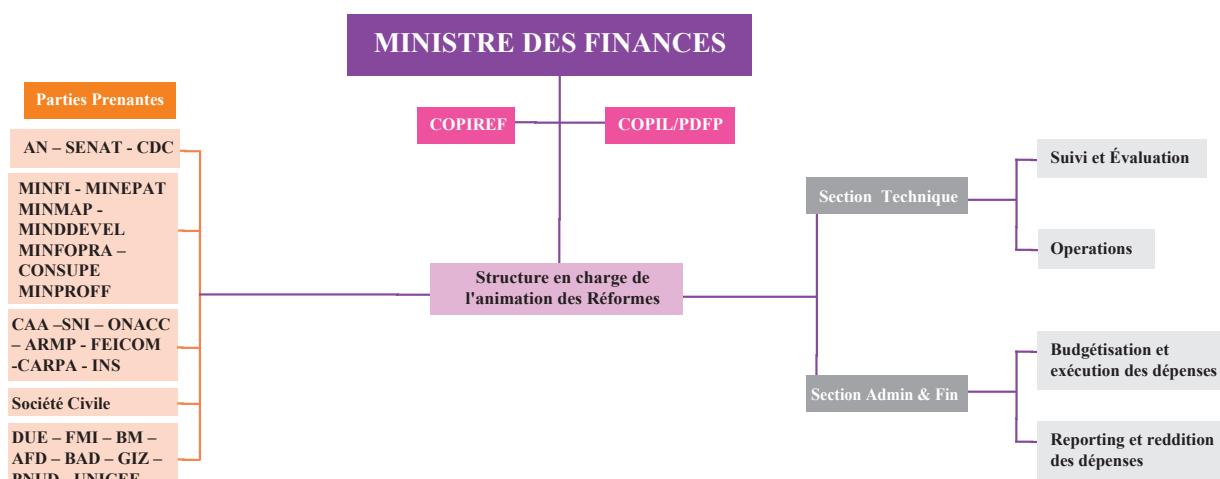
Capitalisant les expériences des années antérieures et dans la recherche de l'efficacité, quelques aménagements sont proposés dans le cadre du pilotage de l'opérationnalisation du Plan Stratégique de Réformes de la Gestion des Finances Publiques pour le cycle 2024-2027.

La mise-en-œuvre du PSRGFP est coordonnée par le MINFI, à travers la structure en charge du Pilotage des Réformes GFP. Le but est l'atteinte des objectifs spécifiques en lien avec les neuf (09) axes stratégiques susmentionnés. Les avancées seront mesurées au travers des

indicateurs de performance, pour une grande partie, inspirés du PEFA.

La réussite des réformes GFP nécessite une organisation adéquate et adaptée, pour répondre aux besoins spécifiques des réformes, aux structures existantes, à la capacité institutionnelle et aux particularités culturelles du pays. Le Dispositif Institutionnel pour le pilotage des réformes GFP, leur mise en œuvre et le suivi et l'évaluation des réformes, est constitué selon l'organigramme suivant :

Graphique 2 : : Organigramme Institutionnel des Réformes GFP



A. Les grandes réorientations stratégiques de la PSRGFP 2024-2027

Afin de maximiser l'efficacité du nouveau cadre institutionnel, un certain nombre d'aménagements sont opérés tant au niveau des instances de pilotage (1), qu'au niveau de la structure en charge de l'animation des réformes (2) ou encore des SMO (3).

1. Pour les instances de pilotage

L'orientation stratégique des réformes continuera d'être réalisée au niveau du COPIREF et du COPIL/PDFP. Dans ce cadre s'effectuera la validation des chantiers de réformes à mener ainsi que les modalités de mise en œuvre. Pour ce qui est des améliorations à envisager, il sera surtout question d'impulser, de manière

concrète, les changements structurels du système de GFP à travers un suivi minutieux des indicateurs de performance du PSRGFP (voir II.D. *Les améliorations escomptées*) et un engagement formalisé des plus hautes autorités des SMO à assurer leur évolution dans le sens souhaité par le PSRGFP.

Au-delà de cette mission, pouvant être considérée comme stratégique, le mode opératoire des instances de pilotage pourrait aussi évoluer vers :

- l'examen systématique des projets de texte à incidence financière et la formulation d'un avis devant accompagner lesdits projets lors de leur transmission aux services de coordination de l'Exécutif afin d'assurer la cohérence normative de la GFP ;
- le suivi particulier de l'aboutissement des projets de texte élaborés à l'initiative des réformes afin d'interpeller, le cas échéant, les SMO concernées ou les plus hautes autorités de l'Etat quant aux changements attendus de leur mise en vigueur ;
- la revue de certains chantiers de réformes considérés comme structurants afin d'en maîtriser les objectifs, les avancées ainsi que les contraintes d'opérationnalisation ;
- la sensibilisation des plus hautes autorités de l'Etat sur la dynamique des réformes, par l'entremise des conseils de cabinet, des sessions parlementaires ou encore des notes techniques.

2. Pour la structure en charge de l'animation des réformes

Point de liaison entre les instances de pilotages, et les SMO des réformes, la DREF devra poursuivre, comme pour les précédents plans de réformes, son rôle d'animation des activités du PSRGFP. Toutefois, en se fondant sur l'expérience et sur la connaissance des évolutions attendues du système national de la GFP, il sera surtout question, d'ici 2027, de rationaliser son organisation et ses méthodes de travail tout en la dotant de ressources humaines et matérielles à niveau.

Ainsi, en termes d'organisation, il est surtout attendu de la DREF :

- qu'une unité y soit constituée et exclusivement dédiée au suivi technique, administratif et financier du PSRGFP afin de remplir, notamment, les fonctions
 - de secrétariat technique des instances de pilotage des réformes ;
 - d'exécution et de suivi des opérations budgétaires et comptables relatives au PSRGFP ;
 - de suivi-évaluation de la mise en œuvre des chantiers de réformes ;
 - d'acquisition ou de contractualisation des prestations de services en lien avec la mise en œuvre des chantiers de réformes ;
 - d'administration et de gestion des archives liées à la mise en œuvre des chantiers de réformes ;
 - de conseil juridique et technique dans le cadre des travaux sur la réforme de la GFP.

S'agissant des méthodes de travail, des évolutions sont espérées sur :

- l'élaboration d'un Manuel Opérationnel des Réformes (MOR), afin de formaliser les différentes opérations et livrables induits par l'opérationnalisation et le suivi - évaluation des réformes de la GFP ;
- l'automatisation des opérations de programmation, de budgétisation et de suivi-évaluation des réformes de la GFP ;
- l'intensification des actions de communication et de sensibilisation sur le PSRGFP.

Pour ce qui est de la mise à niveau des ressources humaines et matérielles, des améliorations devront être perceptibles avec :

- la mise en place d'équipes spécifiquement dédiées au suivi-évaluation de la mise en œuvre des chantiers de réformes ainsi qu'au suivi des opérations budgétaires et comptables qui en découlent ;

- des actions de renforcement des capacités humaines s'appuyant principalement sur des missions d'immersion dans des pays devanciers sur les réformes ciblées ainsi que sur des formations initiales et diplômantes ;
- l'acquisition de matériel de pointe avec, notamment, le recours aux technologies d'intelligence artificielle.

Encadré 3 : Réaménagement du financement du PSRGFP

Les crédits budgétaires inscrits en loi de finances pour la mise en œuvre du PSRGFP seront centralisés et gérés au niveau de la Structure en Charge de l'animation des réformes.

A ce titre, cette dernière devra :

- centraliser les requêtes des SMO et s'assurer de leur conformité avec l'esprit et la lettre du PSRGFP ;
- soumettre son avis à l'attention du MINFI pour la mise à disposition des ressources aux SMO requérantes ;
- veiller à la production par les SMO des pièces techniques et comptables justifiant l'utilisation régulière des ressources.

3. Pour les Structures de Mise en œuvre des réformes (SMO)

Acteurs clés du système de la GFP, les interventions des SMO s'avèrent déterminantes pour la réussite des plans de réformes. Ainsi et en capitalisant l'expérience glanée jusqu'ici dans la conduite des réformes, des améliorations sont escomptées dans :

- la formalisation de cadres de concertations internes aux SMO et dédiés au pilotage de leurs chantiers de réforme pour une validation institutionnelle des orientations à prendre ;
- le rôle et le profil des Points Focaux qui devront être revus pour leur désignation afin

de mieux répondre aux besoins d'interface entre les SMO et la structure en charge de l'animation des réformes ;

- Programmation et détermination du coût des chantiers de réformes à mener ;
- production des éléments de maturité des chantiers de réformes à mener ;
- validation des critères d'évaluation des performances techniques et financières ;
- reporting de la mise en œuvre des réformes avec le progrès physique et financier ;
- le renforcement des capacités des personnels impliqués dans l'implémentation des réformes afin d'assurer une meilleure appropriation des fondements et finalités de celles-ci.

B. Défis du PSRGFP 2024 - 2027

Les défis à relever lors de la prochaine période de réformes GFP sont relatifs aux thèmes suivants :

- Discipline budgétaire ;
 - Qualité de l'affectation des ressources ;
 - Utilisation des procédures exceptionnelles ;
 - Dépenses effectuées en dehors des procédures budgétaires normales
 - Gestion du plan de trésorerie ;
- Mécanismes de budgétisation (en intégrant les aspects genre et climatique) et de transferts du gouvernement central aux CTD ;
- Information sur la performance opérationnelle et la prestation des services ;
- Gestion et suivi des projets d'investissement public et PPP ;
- Mécanismes des contrôles internes et externes ;

- Fiabilité des données financières, exhaustivité des rapports financiers trimestriels et annuels et utilisation des normes internationales de comptabilité IPSAS (International Public Sector Accounting Standards) et de comptabilité matières ;
- Intégration des systèmes d'information (au niveaux central et décentralisé) ;
- Opérationnalisation des arrangements institutionnels pour la mise en œuvre et le suivi et l'évaluation des réformes GFP.

IV. FINANCEMENT DU PSRGFP 2024-2027

UNE REDYNAMISATION APPUIS DES PTFS AU PLAN DE REFORMES

A. Modalités de financement des réformes de 2024 à 2027

Le coût total du PSRGFP 2024 - 2027 est estimé à environ francs CFA 16 118 750 000 (seize milliards cent dix-huit millions sept cent cinquante mille) suivant la répartition

par axe stratégique dans le tableau qui suit. Toutefois, la répartition des coûts par exercice budgétaire, action et par activité sera précisée par les services concernés lors de la préparation des programmes opérationnels annuels et, le cas échéant, en associant les PTFS qui appuient les réformes de GFP.

Tableau 5 : Coût global du PSRGFP 2024-2027 en FCFA

AXES D'INTERVENTION	COUTS
1. Elaboration du Budget de l'Etat	2 626 250 000
2. Mobilisation des Ressources budgétaires de l'Etat	764 000 000
3. Pilotage de l'exécution du Budget de l'Etat	2 242 000 000
4. Gestion des risques budgétaires de l'Etat	2 787 750 000
5. Gestion de la Commande Publique	1 996 000 000
6. Redevabilité, Contrôle et Audit externes des finances publiques	1 450 250 000
7. Résilience climatique et Sensibilité genre des finances publiques	840 250 000
8. Optimisation des systèmes d'information de la GFP	2 416 500 000
9. Gouvernance et appui à la réforme de la GFP	995 750 000
TOTAL GENERAL	16 118 750 000

Le PSRGFP sera financé à titre principal par le budget de l'Etat à travers une provision dédiée constituée dans le budget de l'Etat de l'année considérée sur la base des activités validées dans le cadre de son Plan de Travail Annuel (PTA). Toutefois :

- **le Ministre en charge des finances pourra rechercher des appuis complémentaires**, tant techniques que financiers, auprès de l'ensemble des partenaires pour assurer le succès du PSRGFP ;
- **les Partenaires Techniques et Financiers apporteront leur soutien** sous forme de dons ou de prêts, d'appuis budgétaires ou d'appuis projets ;
- **l'Etat camerounais veillera** à ce qu'aucune action de réformes, entrant dans le champ du PSRGFP et non explicitement autorisée et intégrée dans le plan, ne soit mise en exécution ni financée par le budget de l'Etat ou par tout bailleur de fonds national ou étranger ;

- les **Partenaires Techniques et Financiers conviennent** par ailleurs de ne réserver leurs appuis qu'aux actions dûment inscrites au PSRGFP ;
- **toutes les contributions des partenaires seront inscrites dans budget de l'Etat.**

B. Appuis des Partenaires Techniques et Financiers au Nouveau plan

Le partenariat entre le Gouvernement du Cameroun et les Partenaires Techniques et Financiers dans les réformes des finances publiques est incontournable. Il n'a cessé de se renforcer au fil des années, à la mesure de la mise en œuvre des différents plans de réformes. La manifestation la plus évidente est la création en 2007 de la Plateforme de dialogue sur les finances publiques, instance de dialogue Gouvernement, PTF, Société Civile et secteur privé. C'est sous l'égide de cette instance, qu'ont été posés les jalons de la réforme tels qu'on la connaît aujourd'hui.

Les partenaires classiques en appui à la réforme des finances publiques (l'Union Européenne, la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement, les coopérations françaises, allemande, ...) ont, à travers les projets spécifiques et aussi les programmes d'appui budgétaires, contribué de manière significative à l'amélioration du système de gestion des finances publiques au Cameroun.

Après le premier programme économique et financier avec le Fonds Monétaire International entre 2017 et 2020, le Cameroun a conclu en juin 2021 un nouvel accord triennal au titre de la Facilité Elargie de Crédit et du Mécanisme Elargi de Crédit. Ce nouvel accord a ouvert la voie à d'autres accords avec nos principaux partenaires, notamment la Banque Mondiale, la Banque Africaine de Développement, l'Agence Française de Développement et l'Union Européenne au cours de 2022. Ces aides budgétaires sont subordonnées à la réalisation des réformes dans des secteurs dont le développement apparaît essentiel dans une perspective d'allouer les ressources financières de manière efficace et efficiente. Les réformes des finances publiques y occupent une place privilégiée. Par ailleurs, des appuis sont mis en place par les mêmes partenaires, la coopération

allemande, et même des partenaires, qui étaient jusqu'ici en retrait par rapport au finances publiques tels que le Programme des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) ou l'Ambassade des Etats Unis.

1. Agence Française de Développement

Pendant de la période de réalisation du présent Plan Stratégique des Réformes de la Gestion des Finances Publiques (2024-2027), la France, à travers l'Agence Française de Développement, accompagnera le Cameroun à mettre en place la troisième phase du Projet d'Appui à la Gouvernance Financière (PAGFI). Les autorités camerounaises et françaises se sont accordées à poursuivre ce projet dans sa troisième phase au terme d'une évaluation, jugée positive, des précédentes phases.

De manière concrète, le PAGFI 3, qui accompagne la réforme comptable et l'optimisation de la trésorerie, va accompagner le MINFI dans le renforcement de la crédibilité budgétaire, l'amélioration de l'information budgétaire et comptable de l'Etat, des CTD, ainsi que les établissements publics (EP) et enfin le renforcement de la maîtrise des risques budgétaires liés aux entreprises et établissements publics (EEP). Il se propose de permettre au Cameroun de viser une consolidation de ses états financiers pour tendre vers la certification holistique de ses comptes.

Appui budgétaire : Projet d'Appui à la Gouvernance Financière phase 3.

Période d'appui : 48 mois (2024 – 2027).

Montant total : environ 6 100 000 euros en dons, soit 4 001 337 700 F CFA.

Réformes des finances publiques identifiées

Le projet se déclinera autour de 3 composantes afin d'atteindre plusieurs résultats :

- la Composante n°1 - *amélioration des prévisions d'exécution budgétaire et de l'exécution de la dépense publique* - qui vise à améliorer la gestion de la trésorerie de l'Etat par le renforcement du pilotage de la trésorerie et le renforcement du service banquier de l'Etat vis-à-vis des secteurs publics ;

- **Résultat 1** : La prévisibilité et la disponibilité de la trésorerie sont améliorées ;
- **Résultat 2** : La régulation budgétaire et la chaîne de la dépense sont modernisées ;
- Composante n°2 - *amélioration de l'information budgétaire et comptable aux niveaux central, décentralisé et parapublic* -
 - **Résultat 3** : La comptabilité générale est tenue en droits constatés ;
 - **Résultat 4** : les systèmes d'informations budgétaires et comptables sont davantage intégrés et appuient les réformes ;
- Composante n°3 - *accompagnement à l'amélioration du pilotage des entreprises publiques par l'Etat* - ;
 - **Résultat 5** : La performance des entreprises et établissements publics est améliorée ;
 - **Résultat 6** : Les fonctions de tutelle financière et technique sont renforcées ;

Autres caractéristiques :

- Nature du projet : projet d'appui institutionnel ;
- Nature de l'acte juridique : Convention d'Affectation signée le 05 septembre 2023 entre le Cameroun et l'AFD ;
- Nature de financement : C2D (Ressources Internes Spéciales).

2. Union Européenne

Appui budgétaire : Programme d'Appui au Développement Local (PADL).

Période d'appui : 48 mois (2024 – 2027).

Montant total : environ 5 milliards de FCFA.

Réformes des finances publiques identifiées

- Appui complémentaire - Pilotage de la Réforme

- Appui aux réformes de la gestion des finances publiques au niveau infranational
- Contrôle juridictionnel et administratif
- Mobilisation des recettes domestiques (Impact Fiscal Net d'APE)
- Soutien horizontal.

3. Coopération allemande (GIZ)

Durant la période allant d'août 2023 à septembre 2026, la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) assura un accompagnement du Gouvernement à travers le Programme d'Appui à la Décentralisation et à la Gouvernance Financière (PADGOF). Ce projet a pour objectif de voir les acteurs de la décentralisation assumer leur rôle dans la gouvernance locale, orientée vers les citoyens et sensible au climat, en tenant compte des besoins spécifiques des femmes et des filles ainsi que de l'égalité de genre.

Appui projet : Appui à la Décentralisation et à la Gouvernance Financière (PADGOF).

Période d'appui : 36 mois (août 2023 – sept 2026).

Montant total : 12 millions cinq cent mille euros, soit environ 8 199 462 500 F CFA.

Réformes des finances publiques identifiées

Le PADGOF a quatre champs d'action à savoir :

- Renforcer **les capacités institutionnelles des municipalités** des régions partenaires en matière de bonne gouvernance locale ;
- renforcer **les compétences des communes et des organisations de la société civile (OSC)** en matière de participation citoyenne dans la gouvernance locale avec un accent particulier sur les femmes et l'égalité des genres ;
- améliorer **la mobilisation des ressources financières** au niveau communal ;
- améliorer **l'efficacité et la transparence de la gestion des impôts** et des dépenses de la Direction Générale des Impôts (DGI) et des ministères sectoriels.

Appui projet / financement :

- Développement d'un logiciel intégré de gestion ;
- Achat d'équipements, ordinateurs et périphériques ;
- formation du personnel.

Autres caractéristiques :

- Nature du projet : projet d'appui institutionnel ;
- Nature de l'acte juridique : Contrat d'Exécution en cours de signature entre le Gouvernement (MINFI-MINDDEVEL et la GIZ) ;
- Nature de financement : Don.

4. Banque Mondiale

Projet : PforR Gouvernance (en cours de maturation)

Montant total : FCFA 11 731 188 000 F CFA (soit US\$ 20 millions au taux de conversion du 31 aout 2024).

Période d'appui : 2025-2027

Réformes des finances publiques identifiées

- Mobilisation des recettes fiscales ;
- Exécution du Budget et gestion de la trésorerie ;
- Fourniture des services prioritaires dans le domaine de la santé et de l'éducation.

5. Banque Africaine de Développement

La Banque Africaine de développement accompagne depuis des années la réforme des finances publiques notamment au travers d'appuis budgétaires. Pour la période 2024-2027, la BAD accompagne le Cameroun dans la mise en œuvre du Projet d'Appui à la Gouvernance des Finances Publiques (PAGFIP). L'objectif global de ce projet est de renforcer l'environnement institutionnel et organisationnel de la gestion des finances publiques à travers la mobilisation accrue des recettes fiscales et la promotion de l'efficacité de la dépense publique.

Les objectifs spécifiques du PAGFIP consistent à : (i) améliorer la mobilisation et la sécurisation des recettes fiscales ; (ii) limiter les risques

budgétaires à travers le contrôle et la maîtrise de l'exécution budgétaire ; (iii) systématiser les pratiques en matière d'audit et de vérifications internes et externes ; et (iv) lutter contre la corruption et les flux financiers illicites.

Appui budgétaire : Projet d'Appui à la Gouvernance des Finances Publiques (PAGFIP).

Période d'appui : 48 mois (2024 – 2027).

Montant total : 11.355.744.000 F CFA (y compris les Fonds de Contrepartie).

Réformes des finances publiques identifiées

Le projet s'articule autour des trois composantes suivantes :

- **Composante 1 - Renforcement des capacités de mobilisation des recettes fiscales -**
 - o Sous-composante 1.1 : appui à la digitalisation des recettes fiscales ;
 - o Sous-composante 1.2 : appui au dispositif de prévention contre la fraude et l'évasion fiscale.
- **Composante 2 - renforcement de l'efficacité et de la transparence de la dépense publique -**
 - o Sous-composante 2.1 : appui à la gestion des investissements publics ;
 - o Sous-composante 2.2 : renforcement de la transparence et de la redevabilité.
- **Composante 3 - gestion du projet -**

Autres caractéristiques :

- Nature du projet : projet d'appui institutionnel ;
- Nature de l'acte juridique : Accord de prêt conclu le 6 juin 2023 entre le Cameroun et la Fonds Africain de Développement ;
- Nature de financement : Prêt/Don.

6. Fonds Monétaire International et AFRITAC-Centre

Réformes appuyées

Assistance technique dans les domaines de :

- Risques budgétaires ;
- Cadrage macroéconomique ;
- Contrôle interne ;
- Gestion des pensions.

V. GESTION DES RISQUES DU PSRGFP 2024 - 2027

OPTIMISER LES OPPORTUNITES DE SUCCES

La réussite des mesures de réformes retenues dans le cadre du PSRGFP dépend principalement de la volonté des autorités de l'Etat et du dynamisme des SMO à vouloir rapprocher leur dispositif de travail des normes et standards en la matière. Cependant, compte tenu de l'expérience engrangée dans l'opérationnalisation des

plans de réforme au Cameroun et fort des limites mises en exergue par les différents rapports d'évaluation de la GFP, plusieurs éléments devraient nécessiter une attention particulière pour éviter une contre-performance du PSRGFP.

Il s'agit principalement :

Tableau 6 : Liste des risques de contreperformance du PSRGFP

Libellé du risque	Caractéristiques	Mesures de mitigation
1. Risques liés à l'absence d'une hiérarchie des lois.	La Constitution du Cameroun n'a pas prévu les lois organiques.	Le suivi du respect des dispositions des articles 57 ⁴ et 58 ⁵ de la loi portant Code de transparence devraient pouvoir limiter ce risque. A ce titre, une liste exhaustive des lois et règlements, ayant une incidence sur la gestion des finances publiques et contenant des dispositions contraires aux lois portant CTBG et RFE-AEP, sera établie afin de notifier les autorités compétentes pour leur mise en cohérence. De plus, un mécanisme de sensibilisation des services de coordination de l'Etat sur cette question devra être faite dans le but d'acter la position du Gouvernement sur la prééminence de ces deux lois en matière de GFP.
	Certaines lois sont adoptées et promulguées avec des dispositions contraires ou non conformes au Code de transparence ou au Régime financier, et sont effectivement appliquées.	En outre, il conviendrait que tous les textes relatifs à la gestion des finances publiques fassent l'objet d'examen minutieux par un Sous-Comité en charge de la validation technique des projets de textes et outils méthodologiques relatif à la gestion des finances publiques afin que ce dernier puisse s'assurer du respect des dispositions issues du socle de la GFP au Cameroun.

⁴ ARTICLE 57 du CTBG : Toutes les législations et réglementations postérieures à la présente loi et touchant, directement ou indirectement, à la gestion des finances publiques devront être préparées et adoptées dans le respect des principes et règles définis par cette Loi.

⁵ ARTICLE 58 du CTBG : Les lois et règlements, touchant directement ou indirectement à la gestion des finances publiques devront être conformes aux principes et règles définis par la présente loi portant internalisation du code de transparence et de bonne gouvernance de la CEMAC dans la gestion des finances publiques au Cameroun), s'ils sont respectés, devraient pouvoir limiter ce risque, sous réserve que des dispositions soient prises pour leur respect

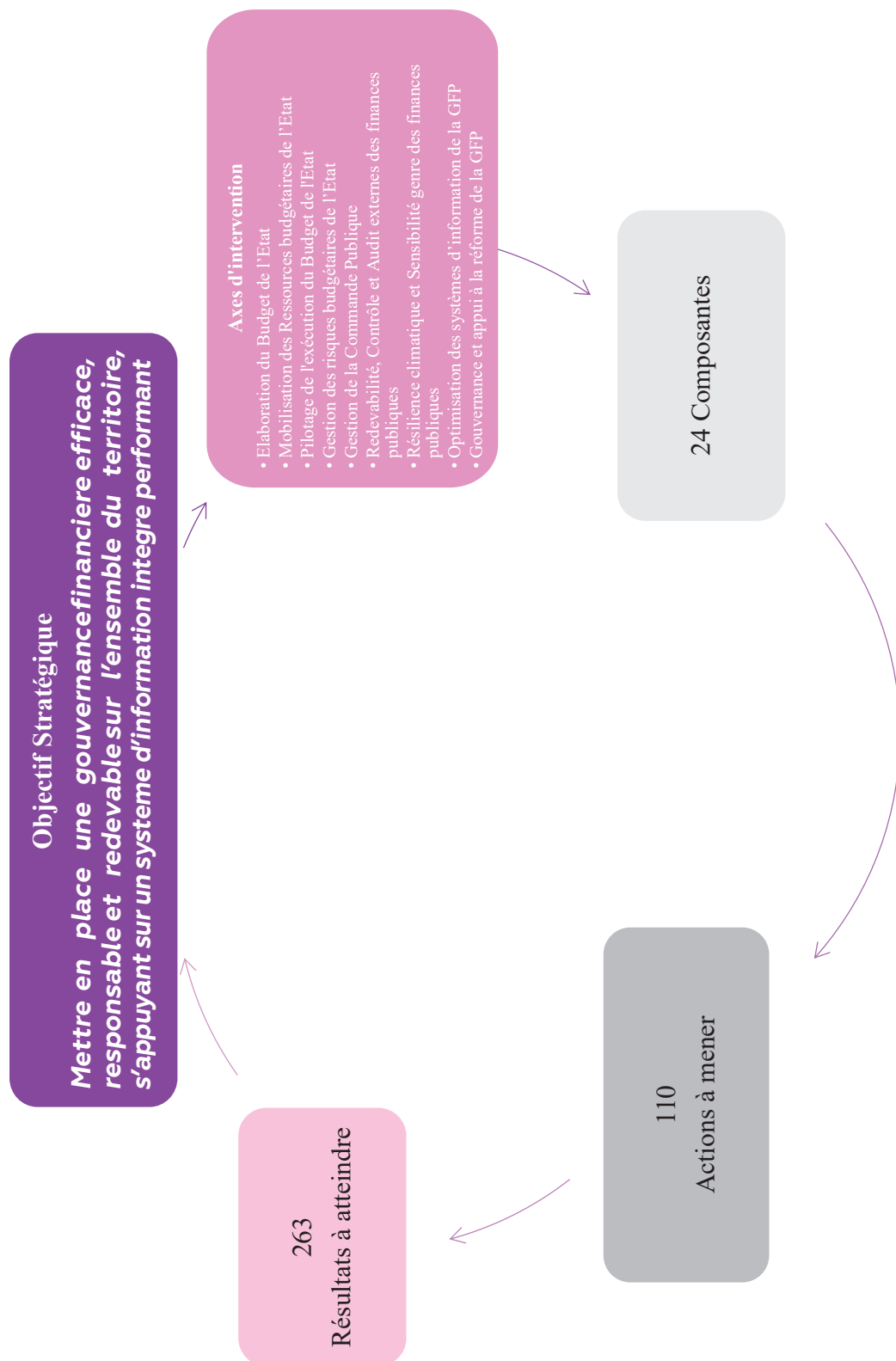
Libellé du risque	Caractéristiques	Mesures de mitigation
2. Insuffisante mise en place du cadre institutionnel	Les organes prévus par le Cadre institutionnel ne tiennent pas ou ne respectent pas les fréquences et calendriers établis dans leur texte de création	L'une des recommandations récurrentes dans l'évaluation des plans de réformes est de renforcer le rôle de la DREF dans le pilotage des RFP.
	La structure en charge de la coordination et du suivi des réformes (DREF) n'a pas bénéficié de la réorganisation nécessaire pour le renforcement de ses attributions et compétences, ou des moyens supplémentaires correspondants à l'accroissement de ses charges.	Des dispositions continueront d'être préconisées au niveau du Ministère des Finances pour étoffer cette structure dans le prochain organigramme et renforcer les capacités opérationnelles de son personnel par des formations spécifiques. Par ailleurs, des négociations sont en cours, avec les PTF, pour la mise à la disposition de la DREF de personnels spécifiques compétents.
3. Programmation annuelle du plan de réformes (Plan Opérationnel Annuel)	Les chantiers de réformes à mener sur un exercice ne sont pas préparés selon les canevas établis de la préparation du budget des administrations publiques ou intégrés dans les projets de budget des SMO	A ce sujet, il sera question de définir une véritable stratégie d'accompagnement des SMO à la prise en compte des activités de réformes dans le budget des SMO.
	Certaines réformes ont été entreprises en dehors du cadre défini par le plan de réformes en vigueur et, donc, sans concertation avec le MINFI. Elles peuvent conduire à des dépenses inutiles (mises en place de dispositifs déjà pris en charge ou devant être éliminés, car non conformes aux objectifs de la RFP) ou à des situations susceptibles de bloquer les réformes.	Parallèlement et afin de garantir l'exclusivité des crédits dédiés aux RFP, un mécanisme de mise à disposition desdits crédits par le MINFI sera opérationnalisé. C'est dans ce sens que l'inscription des activités dans les Plans opérationnels se fera de manière encore plus méticuleuse, de telle enseigne que la compréhension des réformes soit harmonisée, diminuant ainsi le risque d'une double réalisation ou du double emploi de la réalisation d'une même réforme. De plus, le suivi permanent de la mise place d'une instance de pilotage interne au sein de chaque SMO sera inscrit à l'ordre du jour de chaque session du COPIREF ou du COPIL/PDFP afin de s'assurer du portage institutionnel et politique des réformes menées et des rendus qui découlent de leur implémentation.

Libellé du risque	Caractéristiques	Mesures de mitigation
4. Insuffisant respect des modalités de suivi des réformes	Les rapports périodiques, infra-annuels et annuels, des SMO ne sont pas élaborés dans les délais requis ou encore, le sont, mais, avec un contenu non conforme au cahier de charges initial.	Au niveau des SMO et sur la base de l'expérience engrangée sur le suivi du PGRGFP, des outils de programmation et de suivi évaluation du PSRGFP feront l'objet d'une validation consensuelle chaque année. Dans ce cadre, des modalités de pondération seront définies et appliquées au suivi-évaluation afin de distinguer les chantiers de réformes les plus prépondérants au regard des changements escomptés par les instances de pilotage.
	Le Comité de pilotage ne dispose pas d'une grille d'analyse des éléments clés sur la mise en œuvre des RFP lui permettant d'instruire des mesures correctives en temps opportun.	
5. Mobilisation limitée des SMO	Les SMO continuent à reléguer en seconde priorité les actions du plan de réformes	Les concertations relatives aux évaluations des activités annuelles de RFP ainsi que les descentes courantes des équipes de suivi des RFP vont être intensifiées dans le but de rappeler aux SMO le bien-fondé de la mise en œuvre des réformes à elles dédiées pour l'amélioration du système de GFP. De plus, le suivi permanent de la mise place d'une instance de pilotage interne au sein de chaque SMO sera inscrit à l'ordre du jour de chaque session du COPIREF ou du COPIL/PDFP afin de s'assurer du portage institutionnel et politique des réformes menées et des rendus qui découlent de leur implémentation.
	Les premiers responsables des SMO ne participent pas au processus d'identification, de validation, d'exécution et de suivi-évaluation des chantiers de réformes. Toute chose qui fragilise la portée et l'impact des RFP tant au sein des SMO que sur le système national de GFP. Cet état des faits se matérialise principalement par le fait que les réformes ne sont pas explicitement inscrites dans le plan de travail annuel des SMO. Les travaux de mise en œuvre des réformes sont considérés comme travaux supplémentaires et rémunérés en conséquence.	

Libellé du risque	Caractéristiques	Mesures de mitigation
6. Manque de dialogue avec les partenaires techniques et financiers	Insuffisante information et coordination avec les partenaires techniques et financiers	Ce risque tend à s'estomper. Les termes du cadre de partenariat entre les PTF et le Gouvernement, établi en 2017, étant assez bien respectés. Il s'agit de consolider ces acquis notamment par une meilleure articulation des appuis entre PTFs et une meilleure communication des missions au Gouvernement.
	Insuffisante coordination entre les partenaires techniques et financiers.	
7. Manque de dialogue avec les partenaires de la société civile	Insuffisante information des partenaires de la société civile sur les objectifs, les réalisations et les résultats (impacts) du plan de réformes.	Ici également le risque a été atténué grâce au travail mené ces dernières années avec les organisations de la société civile. Il est toutefois envisagé le renforcement des cadres de concertation entre les partenaires de société civile et MINFI.

ANNEXES

CADRE LOGIQUE DU PSRGFP 2024 - 2027



MATRICE DÉTAILLÉE DU PSRGFP 2024 - 2027

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 1	Elaboration du Budget de l'Etat	19	41
1.1	Stratégie budgétaire (Cadrage macroéconomique et budgétaire)	3	7
1.2	Projets d'Investissement Public et PPP	6	11
1.3	Statistiques financières	2	5
1.4	Amélioration des outils techniques accompagnant le PLF	7	16
1.5	Optimisation du processus budgétaire	1	2
AXE 2	Mobilisation des Ressources budgétaires de l'Etat	5	19
2.1	Ressources fiscales	3	12
2.2	Ressources non fiscales	2	7
AXE 3	Pilotage de l'exécution du Budget de l'Etat	16	41
3.1	Modalités de gestion des crédits budgétaires	1	2
3.2	Régulation Budgétaire et Gestion de la Trésorerie	5	16
3.3	Comptabilisation et reddition des comptes	5	11
3.4	contrôle administratif et audit interne	5	12
AXE 4	Gestion des risques budgétaires de l'Etat	25	56
4.1	Tutelle financière des Etablissements Publics	5	9
4.2	Tutelle financière des Entreprises Publiques	6	18

4.3	Accompagnement à la gestion des finances locales	6	13
4.4	Gestion de la dette	7	16
AXE 5	Gestion de la Commande Publique	7	23
5.1	Cadre normatif de la commande publique	5	15
5.2	Transparence de la commande publique	2	8
AXE 6	Redevabilité, Contrôle et Audit externes des finances publiques	7	18
6.1	Audit externe	2	2
6.2	Contrôle Juridictionnel	2	8
6.3	Contrôle Parlementaire	3	8
AXE 7	Résilience climatique et Sensibilité genre des finances publiques	8	19
7.1	Résilience climatique des finances publiques	5	12
7.2	Sensibilité genre des finances publiques	3	7
AXE 8	Optimisation des systèmes d'information de la GFP	17	35
8.1	Optimisation des systèmes d'information	10	17
8.2	Dématérialisation des procédures	2	4
8.3	Interopérabilité des SI	2	8
8.4	Gouvernance des SI	3	6
AXE 9	Gouvernance et appui à la réforme de la GFP	6	9
9.1	Renforcement des compétences et des capacités	3	4
9.2	Suivi de la transparence du système de gestion des finances publiques	3	5
		110	261

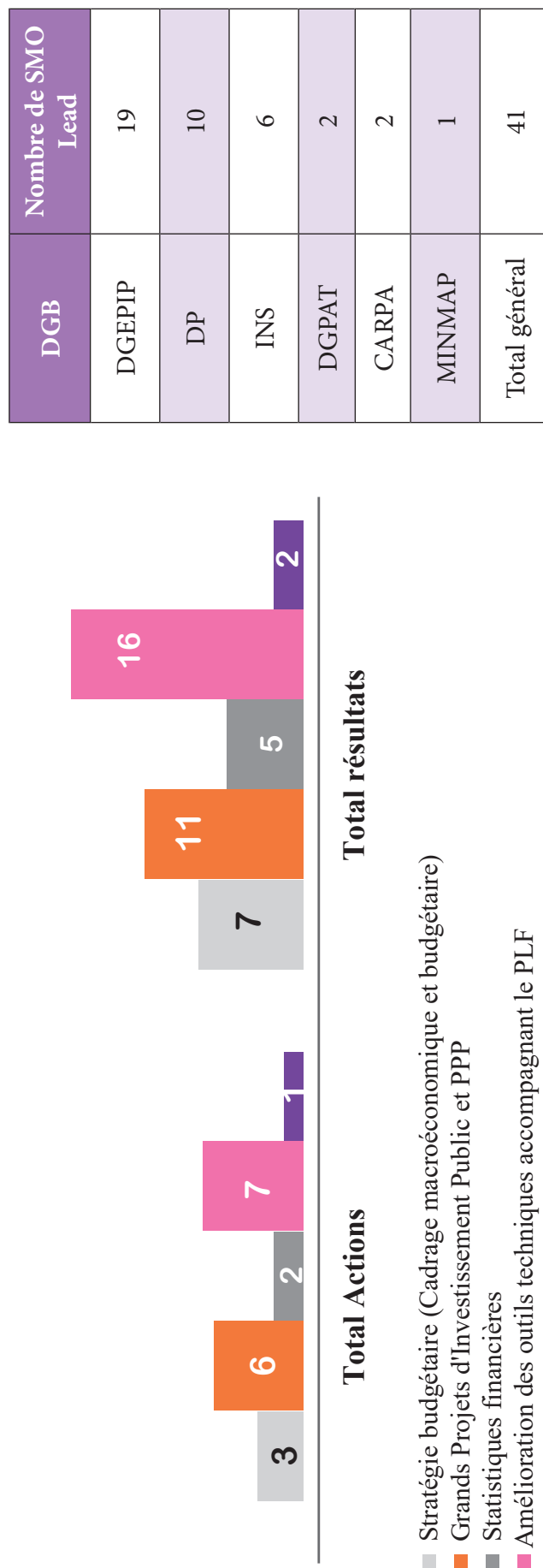
Graphique 4 ; Répartition des actions et résultats par axe d'intervention



AXE 1 : ELABORATION DU BUDGET DE L'ETAT

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 1	Planification et Programmation du Budget de l'Etat	19	41
1.1	Stratégie budgétaire (Cadrage macroéconomique et budgétaire)	3	7
1.2	Grands Projets d'Investissement Public et PPP	6	11
1.3	Statistiques financières	2	5
1.4	Amélioration des outils techniques accompagnant le PLF	7	16
1.5	Optimisation du processus budgétaire	1	2

Graphique 5 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 1



Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
COMPOSANTE 1.1 : Stratégie budgétaire (Cadrage macroéconomique et budgétaire)								
1.1.1	Poursuite de la digitalisation des enquêtes de conjoncture	Les données relatives à la gestion budgétaire et comptable des établissements publics sont intégrées dans la plateforme digitale des enquêtes de conjoncture	DP	INS DAPE/DGPAT DGB				
		Les données relatives à la gestion budgétaire et comptable des CTD sont intégrées dans la plateforme digitale des enquêtes de conjoncture	DP	INS DAPE/DGPAT DGB				
1.1.2	Révision du format du cadrage macroéconomique afin d'y intégrer, notamment, les différents scénarii de l'évolution des indicateurs macroéconomiques ainsi que des recettes et dépenses	Le format du cadrage macroéconomique est revu et intègre des données quantitatives sur les impacts budgétaires en année N+1, N+2 et N+3	DP	INS DAPE/DGPAT DGB				
		Les résultats des différents scénarii de cadrage sont annexés à la Note de cadrage	DP	INS DAPE/DGPAT DGB				
		Les écarts entre les prévisions initiales et la réalisation de l'année 1 du cadrage macroéconomique sont justifiés chaque année	DP	INS DAPE/DGPAT DGB				
		Le cadrage macroéconomique qui accompagne le PLF 2025 intègre des données quantitatives sur les impacts budgétaires en année N+1, N+2 et N+3	DP	INS DAPE/DGPAT DGB				
1.1.3	Amélioration des mécanismes d'actualisation du CBMT afin de fiabiliser le glissement des prévisions d'un exercice à l'autre.	Les écarts entre les prévisions initiales et les prévisions actualisées du CBMT sont justifiés chaque année	DGB	DGEPIP DP				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
COMPOSANTE 1.2 : Projets d'Investissement Public et PPP								
1.2.1	Optimisation des capacités d'analyse de l'efficacité et de la faisabilité des grands projets de l'Etat	Les études de faisabilité des grands projets inscrits en Loi de finances (y compris les projets financés sur PPP) sont rendues publiques chaque année	DGEPIP	MINMAP ARMP CARPA MINEPDEP MINPROFF ONACC				
		Un rapport sur le niveau de respect des études de faisabilité des grands projets est élaboré et rendu public tous les ans	DGEPIP	MINMAP ARMP CARPA MINEPDEP MINPROFF ONACC				
		Les évaluations de l'éligibilité des projets soumis à la passation d'un contrat de partenariat public-privé et de leur avantage comparatif sont rendues publiques	CARPA	DGB DGTCFM DGI DGD CAA DGEPIP				
		Un référentiel d'analyse de la soutenabilité budgétaire des PPP est validé et rendu public.	DGB	DGEPIP CARPA DGTCFM DGI DGD CAA				
		Un texte réglementaire fixant les modalités de planification, de programmation, de budgétisation, d'exécution et de suivi-évaluation des projets d'investissement public est signé et rendu public	DGEPIP	CARPA DGTCFM DGI DGD CAA DGB				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation		
					2024	2025	2026
1.2.2	Mise en œuvre des modalités de maturation des projets d'investissement public	Le décret n°2018/4992 du 21 juin 2018 du PM portant maturation des projets d'investissement public est révisé.	DGEPIP	CARPA DGTCEM DGI DGD CAA DGB			
		Une circulaire précisant le rôle des administrations, ingénieurs de l'Etat, dans le processus de maturation des projets est signée	MIN-MAP	DGEPIP CARPA DGB			
1.2.3	Renforcement des capacités du Comité Technique Interministériel des Experts chargés de l'examen des dossiers de maturité des projets d'investissement public soumis par les maîtres d'ouvrages (COTIE)	Un diagnostic du fonctionnement du COTIE est réalisé et rendu public	DGEPIP				
		Un référentiel d'évaluation des dossiers de maturité des projets d'investissement publics y compris les projets financés sur PPP, soumis par les maîtres d'ouvrages, est validé	DGEPIP	DGI DGTCEM DGD SG/MINFI DP DGB CARPA			
1.2.4	Renforcement de la transparence du processus d'octroi du visa de maturité au profit des projets d'investissement	La liste des projets d'investissement (exécutés en marchés publics et en PPP) disposant du visa de maturité est rendue publique chaque année	DGEPIP	DGI DGTCEM DGD SG/MINFI DP DGB CARPA			
		Le journal des projets d'investissement public fait ressortir tous les coûts (historiques et à réaliser) des projets (y compris les projets financés sur PPP) en autorisations d'engagement (AE) et crédits de paiement (CP)	DGEPIP	DGB CARPA			
1.2.5	Revision du format du journal des projets d'investissement public						

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
COMPOSANTE 1.3 : Statistiques financières								
1.3.1	Renforcement des capacités fonctionnelles des administrations pour la production des données statistiques nécessaires à l'élaboration des cadrages macroéconomique et budgétaire	Un diagnostic du système national d'informations statistiques au Cameroun est réalisé et rendu public.	INS	DP DAPE/DGPAT DGB				
		Une analyse sur la qualité de la production des statistiques des administrations financières est réalisée et rendue publique.	INS	DGB DGTCFM DGI DGD CAA DGEPIP				
		L'annuaire statistique, à jour, de chaque département ministériel accompagne la documentation budgétaire soumise pour examen lors des conférences budgétaires	DGB	DGEPIP INS DGTCFM DGI DGD CAA				
		Une revue des réformes majeures de la SND 30, y compris l'allocation stratégique des ressources par secteur, est réalisée et rendue publique	DGPAT	DGEPIP DREF DP				
1.3.2	Renforcement du processus de planification stratégique	Le cadrage budgétaire à long terme (CBLT) est élaboré et validé	DGPAT	DAPE DP INS				
COMPOSANTE 1.4 : Amélioration des outils techniques accompagnant le PROJET DE LOI DE FINANCES								
1.4.1	Amélioration des mécanismes d'actualisation du CDMT afin de fiabiliser le glissement des prévisions d'un exercice à l'autre.	Les écarts entre les prévisions initiales et les prévisions actualisées du CDMT sont justifiés chaque année	DGEPIP	DP DGB				
1.4.2	Renforcement du processus de validation des CDMT afin de s'assurer de la maturité des projets d'investissement	Tous les coûts (notamment ceux relatifs au suivi-évaluation, à la maintenance) des projets d'investissement (y compris les projets financés sur PPP) de chaque département ministériel sont pris en compte dans la validation du CDMT (introduire ce point dans le référentiel d'analyse des CDMT)	DGEPIP	DP DGB				

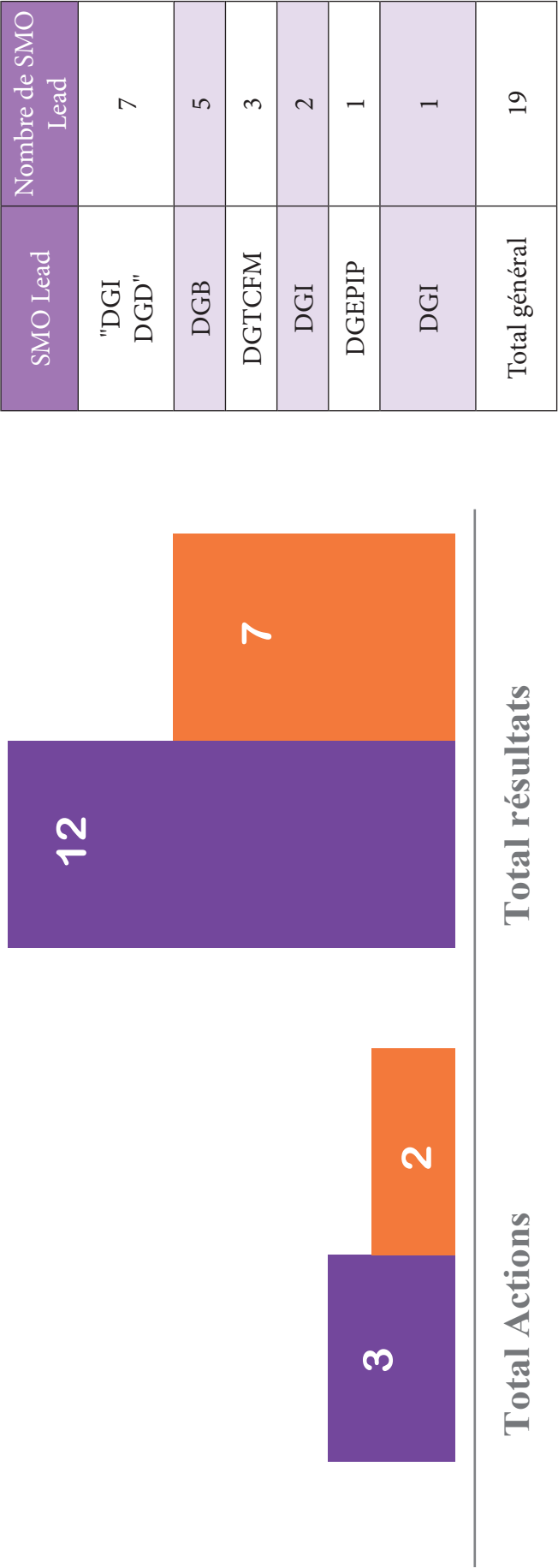
Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
1.4.3	Renforcement des outils de projection de la performance des départements ministériels	Le manuel d'élaboration du budget programme au Cameroun est actualisé et rendu public	DGB	DGEPIP				
		Chaque programme, inscrit dans la loi de finances 2026, dispose de son Projet de Performance Annuel (PPA) spécifique et conforme à la circulaire instituant le manuel actualisé	DGB	DGEPIP				
1.4.4	Organisation de la fonction de Responsable de programme	Le projet de décret régissant la fonction de responsable de programme dans le pilotage du budget-programme est signé et rendu public	DGB	DGEPIP				
		Les outils didactiques relatifs à la gestion par la performance des programmes des administrations publiques sont formalisés et vulgarisés	DGB	DGEPIP				
1.4.5	Opérationnalisation de l'ensemble des classifications des dépenses et des recettes prévues par le décret portant Nomenclature Budgétaire de l'Etat de 2019	Les crédits ouverts dans la loi de finances 2025 dans les chapitres communs représentent 10% du budget général	DGB	DGTCFM DGEPIP				
		Les crédits ouverts dans la loi de finances 2026 sont spécialisés par programme ou par dotation	DGB	DGTCFM DGEPIP				
		La classification administrative des dépenses de chaque département ministériel et institution est conforme à la NBE 2019 dans la loi de finances 2026	DGB	DGTCFM DGEPIP				
		La classification fonctionnelle des dépenses de chaque département ministériel et institution est conforme à la NBE 2019 dans la loi de finances 2026	DGB	DGTCFM DGEPIP				
		Un audit de la gestion des AE pluriannuelles ouvertes en loi de finances est réalisé et rendu public	DGB	DGTCFM DGEPIP MINTP MINEE				
1.4.6	Amélioration de la gestion des crédits budgétaires en Autorisation d'Engagement (AE) et en Crédit de Paiement (CP)	Un plan de mise en œuvre des recommandations du rapport d'audit est validé et évalué chaque semestre	DGB	DGTCFM DGEPIP MINTP MINEE				
		Un Référentiel de programmation, de budgétisation et de suivi évaluation des crédits budgétaires en AE et CP est validé et rendu public	DGB	DGTCFM DGEPIP MINTP MINEE				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
1.4.7	Optimisation de l'annexe dédiée aux risques budgétaires	L'annexe au projet de loi de finances dédiée aux risques budgétaires est améliorée à travers, notamment, de meilleurs cadre d'analyse, méthodologies et outils de quantification des risques budgétaires	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Un suivi infra-annuel des mesures d'atténuation des risques budgétaires est réalisé et soumis au Gouvernement chaque trimestre	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Le suivi de l'exécution à mi-parcours du budget de l'Etat (RAPPEXE) intègre un point sur la mise en œuvre des mesures de mitigation préconisées dans l'annexe à la loi de finances dédiée aux risques budgétaires	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
COMPOSANTE 1.5 : Optimisation du processus budgétaire								
1.5.1	Amélioration du respect des délais du calendrier budgétaire de l'Etat	Un suivi de la mise en œuvre du calendrier budgétaire est réalisé, au plus tard, 45 jours après la fin de chaque trimestre	DGB	DGTCFM CAA DGEPIP INS MINMAP				
		Des notifications sont adressées à chaque partie prenante pour mise en œuvre des recommandations issues du suivi de la mise en œuvre du calendrier budgétaire et relayant de leur compétences	DGB	DGTCFM CAA DGEPIP INS MINMAP				

AXE 2 : MOBILISATION DES RESSOURCES BUDGÉTAIRES DE L'ETAT

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 2	Mobilisation des Ressources budgétaires de l'Etat	5	19
2.1	Ressources fiscales	3	12
2.2	Ressources non fiscales	2	7

Graphique 6 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 3



SMO Lead	Nombre de SMO Lead
"DGI DGD"	7
DGB	5
DGTCFM	3
DGI	2
DGEPIP	1
DGI	1
Total général	19

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
COMPOSANTE 2.1 : Ressources fiscales								
2.1.1	Maîtrise du potentiel fiscal	Un fichier des non professionnels et un fichier des professionnels connectés au système de gestion des impôts et taxes est élaboré et rendu public	DGI	DGB MINMAP ARMP				
		Une journée de citoyenneté fiscale est organisée	DGI DGD	OSC				
		Un état récapitulatif du stock des arriérés d'impôts au 31 décembre 2024 est élaboré et rendu public	DGI DGD	DGB DGTCFM				
2.1.2	Réduction du stock des arriérés d'impôts	Un plan d'apurement du stock des arriérés d'impôts est élaboré, validé et rendu public	DGI DGD	DGB DGTCFM				
		Un suivi semestriel de la mise en œuvre du plan d'apurement du stock des arriérés d'impôts est produit et rendu public	DGI DGD	DGB DGTCFM				
		Une liste de projets nécessitant un différé de recouvrement des droits et obligations fiscaux ou douaniers dans le cadre des engagements de fond de contrepartie est transmise, chaque année, aux services d'assiette (DGI et DGD)	DGEPIP	DGD DGI DGB CAA DGTCFM				
		Une liste d'opérations budgétaires (marketers, SONARA, Souveraineté, ...) nécessitant un différé de recouvrement des droits et obligations fiscaux ou douaniers est transmise, chaque trimestre, aux services d'assiette (DGI et DGD)	DGB	SNI DGD DGI CARPA DGTCFM				

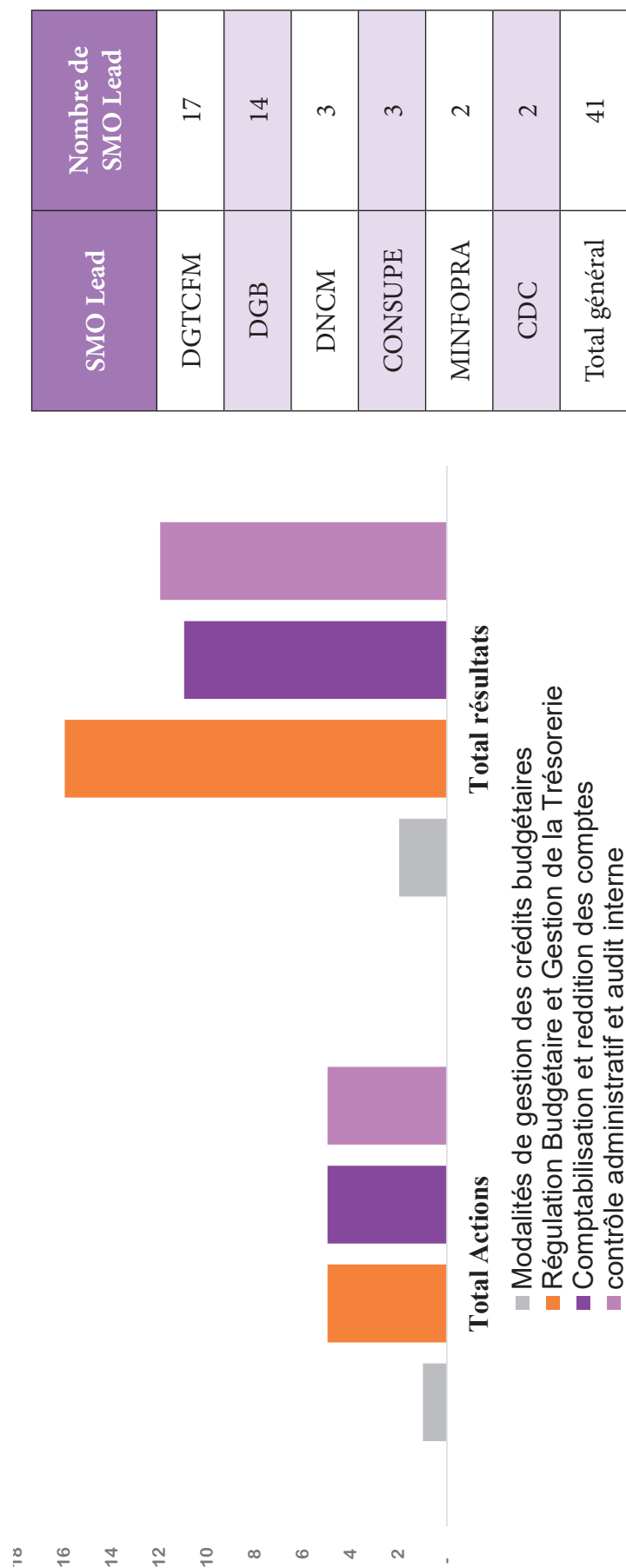
Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
2.1.3	Rationnalisation de la gestion de la dépense fiscale	Un plan d'action, assorti de recommandations visant à supprimer les exonérations de l'impôt sur les sociétés (notamment l'impôt minimal), afin de promouvoir une saine concurrence entre les opérateurs économiques, à l'exclusion des entreprises opérants dans les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche, est validé et rendu public	DGI	DGEPIP DGD DGB INS				
		Une liste de produits bénéficiant d'une exonération de TVA est validée et rendue publique	DGI DGD	DGB DGTCFM				
		Un plan de suppression des exonérations de TVA est validé et rendu public	DGI DGD	DGB DGTCFM				
		Un rapport annuel de suivi de la mise en oeuvre du plan de suppression des exonérations de TVA est validé et rendu public	DGI DGD	DGB DGTCFM				
		L'abattement forfaitaire est plafonné à FCFA 7 500 000 par an	DGI	DGB DGTCFM				
COMPOSANTE 2.2 : RESSOURCES NON FISCALES								
2.2.1	Modernisation de la gestion des recettes non fiscales de l'Etat et des autres entités publiques	Un recueil des textes législatifs et/ou règlementaires (code général sur les recettes non fiscales) instituant la perception des recettes non fiscales est validé	DGB	DGI DGD DGTCFM				
		Tous les textes législatifs et/ou règlementaires (code général sur les recettes non fiscales) instituant la perception des recettes non fiscales ainsi que les modalités de leur gestion (prévision, exécution et reddition) sont révisés	DGB	DGI DGD DGTCFM				
		Un suivi de la gestion des recettes non fiscales est réalisé et rendu public chaque année	DGB	DGI DGD DGTCFM				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
2.2.2	Maîtrise des revenus issus de la gestion des actifs financiers et non financiers de l'Etat	Un état spécifique des dividendes perçus par l'Etat en année N-1 est rendu public au plus tard 90 jours après la fin de l'année N	DGTCFM	DGI DGD DGB CAA SNI SNH CNPS				
		Les modalités de gestion des loyers perçus par l'Etat sont précisées et rendues publiques	DGB	DGI DGD DGTCFM CAA SNI SNH CNPS MINDCAF				
		Un état spécifique des loyers perçus par l'Etat en année N-1 est rendu public au plus tard 45 jours après la fin de l'année N	DGTCFM	DGI DGD DGTCFM CAA SNI SNH CNPS				
		Une étude des opérations de cession des actifs financiers de l'Etat est réalisée, validée et rendue publique	DGTCFM	DGI DGD DGB SNI SNH CNPS				

AXE 3 : Pilotage de l'exécution du Budget de l'Etat

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 3	Pilotage de l'exécution du Budget de l'Etat	16	41
3.1	Modalités de gestion des crédits budgétaires	1	2
3.2	Régulation Budgétaire et Gestion de la Trésorerie	5	16
3.3	Comptabilisation et reddition des comptes	5	11
3.4	contrôle administratif et audit interne	5	12

Graphique 7 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 4



Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
composante 3.1 : Modalités de gestion des crédits budgétaires								
3.1.1	Opérationnalisation des nouvelles modalités de gestion des crédits budgétaires	Les nouvelles modalités de modification des crédits budgétaires sont précisées et rendues publiques	DGB	DGEPIP DGTCFM				
		Le suivi de l'exécution des procédures de modification des crédits budgétaires est réalisé par semestre et rendu public	DGB	DGEPIP DGTCFM				
composante 3.2 : Régulation Budgétaire et Gestion de la Trésorerie								
3.2.1	Optimisation des modalités d'exercice de la régulation budgétaire	Le Comité de Trésorerie et de Régulation Budgétaire de l'Etat tient une session chaque mois conformément à l'arrêté n°015/PM du 28 février 2024	DGTCFM	DGB				
		Le sous-comité de la Régulation Budgétaire (SCRB) tient une session mensuelle conformément à l'arrêté n°015/PM du 28 février 2024	DGB	DGTCFM				
		Le Plan d'engagement consolidé de l'Etat est annexé au Projet de Loi de Finances dans les formes et délais requis par la Circulaire de 2022	DGB	DGTCFM				
		Le suivi trimestriel de l'exécution du plan d'engagement consolidé vis-à-vis du Plan de trésorerie ainsi que des quotas d'engagement, notifiés aux administrations, est réalisé et rendu public 45 jours après le terme du trimestre	DGB	DGTCFM				
		Le Plan d'engagement consolidé de l'Etat est actualisé chaque trimestre dans les formes et délais requis par la Circulaire de 2022	DGB	DGTCFM				
		Des mesures de réduction progressive des procédures dérogatoires sont définies et évaluées chaque trimestre	DGTCFM	DGB				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
3.2.2	Renforcement de la gestion active de la trésorerie	Le sous-comité en charge de la gestion de la trésorerie (SCRB) tient, au moins, ses deux (02) sessions mensuelles conformément à l'arrêté n°015/PM du 28 février 2024	DGTCFM					
		Le Plan de Trésorerie Annuel, annexé au Projet de Loi de Finances, est cohérent avec le Plan d'engagement Consolidé qui l'accompagne et intègre les Restes à Payer des exercices antérieurs	DGTCFM					
		Le Plan de Trésorerie Annuel est actualisé chaque trimestre avec le Plan d'engagement Consolidé actualisé et intègre les Restes à Payer	DGTCFM					
		Une convention révisée avec la BEAC est signée afin d'opérationnaliser, à titre pilote, la nouvelle architecture du CUT au Cameroun	DGTCFM					
3.2.3	Opérationnalisation de la nouvelle architecture du Compte Unique du Trésor (CUT)	Le suivi de la mise en fonction de la nouvelle architecture du CUT au sein du réseau comptable du trésor est réalisé et rendu public chaque semestre	DGTCFM					
		Le calendrier de rapatriement des fonds de l'administration publique y compris ceux des projets financés sur ressources extérieures, approuvé en concertation avec le secteur bancaire et les partenaires techniques et financiers, est validé, rendu public et évalué chaque semestre	DGTCFM					
3.2.4	Mise en place de la Monétique du Trésor	Le développement et la mise en fonction d'une plateforme de gestion des cartes du trésor/GIMAC sont réalisés	DGTCFM					
		La liste des produits et services monétiques offerts par le trésor public à ses clients est rendue publique et leur opérationnalisation est évaluée chaque trimestre	DGTCFM					
3.2.5	Mise en place du service public bancaire au profit des correspondants du trésor	L'organisation et le fonctionnement de la banque du trésor sont précisés et rendus publics	DGTCFM					
		L'agrément pour la mise en fonction de la banque du trésor est accordé par la BEAC	DGTCFM					

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
composante 3.3 : Comptabilisation et reddition des comptes								
3.3.1	Rationnalisation des modalités de tenue de la comptabilité budgétaire de l'Etat	L'institutionnalisation du Référentiel de la comptabilité budgétaire est réalisée et rendue publique	DGB	DGTCFM DGEPIP DGI DGD				
3.3.2	Amélioration du taux de dépôt des comptes de gestion des agents comptables placés auprès des établissements publics	Une liste recensant tous les agents comptables est rendue publique chaque année	DGTCFM	DGB CDC				
		Le suivi des travaux de mise en état d'examen, dans les délais et formes réglementaires, des comptes de gestion des agents comptables est réalisé et rendu public chaque année	DGTCFM	DGB CDC				
3.3.3	Amélioration du taux de dépôt des comptes de gestion des receveurs municipaux et régionaux	La liste de tous les agents comptables contrevenant aux délais et règles de transmission de leur compte à la juridiction des comptes et faisant l'objet d'amende est produite et rendue publique	CDC	DGB DGTCFM				
		Le suivi des travaux d'adoption et de mise en état d'examen des comptes de gestion des CTD est réalisé et rendu public chaque année	DGTCFM	DGD DGI MINDDLEVEL FEICOM DGB CDC				
		La liste de tous les receveurs contrevenant aux délais et règles de transmission de leur compte à la juridiction des comptes et faisant l'objet d'amende est produite et rendue publique	CDC	DGB DGTCFM				
3.3.4	Rationnalisation des modalités de tenue de la Comptabilité Générale de l'Etat	Un suivi trimestriel des états à produire dans le cadre de l'élaboration du Compte Général de l'Etat est réalisé et notifié aux parties prenantes	DGTCFM	DGB				
		Un suivi trimestriel des travaux de clôture comptable de l'exercice budgétaire est réalisé et notifié aux parties prenantes	DGTCFM	DGB				

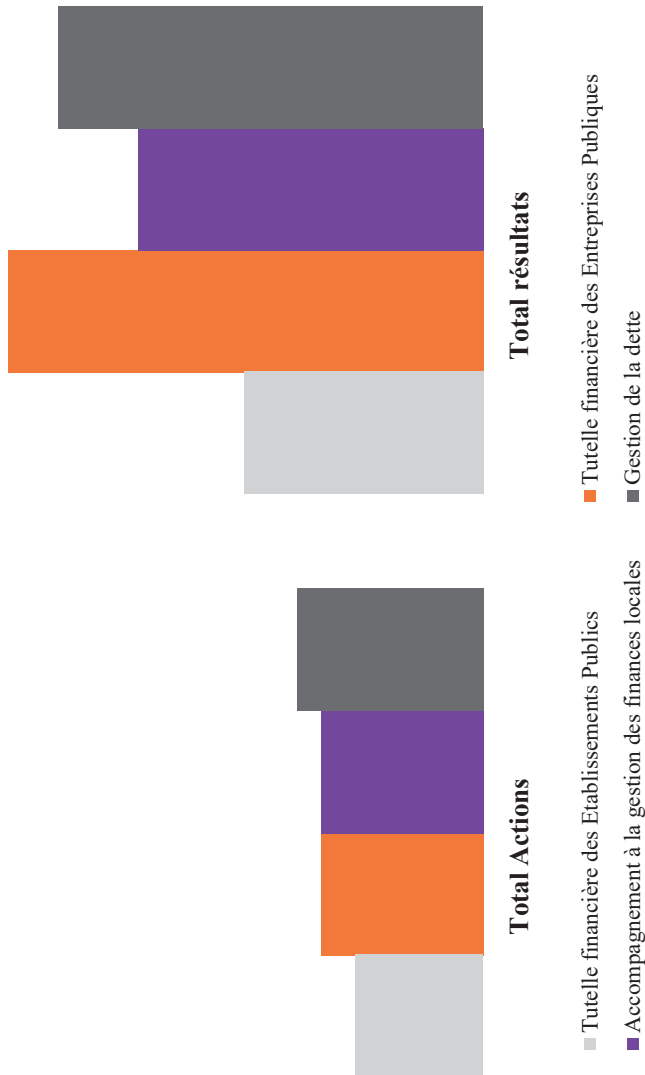
Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
3.3.5	Renforcement des modalités de tenue de la comptabilité d'analyse des coûts et de la comptabilité des matières valeurs et titres	Les modalités de tenue de la comptabilité-matières sont fixées et rendues publiques	DNCM	DGB DGTCFM MINDCAF DGEPIP				
		Un suivi semestriel de la mise en œuvre du plan stratégique de formation et de sensibilisation sur la réforme de la comptabilité-matières est réalisé et rendu public	DNCM	DGB DGTCFM MINDCAF DGEPIP				
		Un plan de recensement des immobilisations corporelles et terrains détenus par les départements ministériels, les institutions, établissements publics et CTD ainsi que les biens de retour concédés aux concessionnaires est validé et évalué chaque semestre	DNCM	DGB DGTCFM MINDCAF DGEPIP				
composante 3.4 : contrôle administratif et audit interne								
3.4.1	Réaménagement des dispositifs de gestion des dépenses de personnel de l'Etat	Un diagnostic des dysfonctionnements des organisations et des risques encourus en terme d'inefficacité dans la gestion des personnels et de la solde est réalisé et rendu public	MINFOPRA	DGB				
		Une étude actuarielle du système de retraite de l'administration publique est réalisée et rendue publique	DGB	MINFOPRA				
		Un plan de modernisation du système de retraite de l'administration publique est validé, rendu public et évalué chaque année	DGB	MINFOPRA				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
3.4.2	Maîtrise des dépenses de personnel de l'Etat	Un plan d'apurement du stock des arriérés de salaires dus est validé et rendu public chaque année afin d'être évalué par semestre	DGB	MINFOPRA				
		Le suivi mensuel des recrutements et des promotions par référence dans le fichier du personnel de l'Etat est réalisé et rendu public	MINFOPRA	DGB				
		Le suivi mensuel des modifications du fichier solde est réalisé et rendu public	DGB	MINFOPRA				
		Les opérations de Comptage Physique du Personnel de l'Etat (COPPE) sont réalisées tous les 03 ans et rendues publiques	DGB	MINFOPRA				
3.4.3	Rationnalisation des modalités de l'audit interne au sein des départements ministériels	L'évaluation de la maturité de la fonction d'audit interne au sein des entités publiques est validée et rendu publique	CONSUPE	MINFOPRA				
		Un guide méthodologique d'opérationnalisation des outils (Charte, Code de déontologie, ...) de l'audit interne au sein des départements ministériels et des autres entités publiques est validé et rendu public	CONSUPE	MINFOPRA				
		Un suivi de la mise en place de la fonction d'audit interne au sein des entités publiques est réalisé chaque année et rendu public	CONSUPE	MINFOPRA				
3.4.4	Opérationnalisation du Contrôle Interne Financier		DGB					
3.4.5	Modernisation du Contrôle Financier		DGB					

AXE 4 : Gestion des risques budgétaires de l'Etat

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 4	Gestion des risques budgétaires de l'Etat	25	56
4.1	Tutelle financière des Etablissements Publics	5	9
4.2	Tutelle financière des Entreprises Publiques	6	18
4.3	Accompagnement à la gestion des finances locales	6	13
4.4	Gestion de la dette	7	16

Graphique 8 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 5



SMO Lead	Nombre de SMO Lead
DGB	22
SNI	8
CAA	7
MINDDEVEL	7
DGEPIP	3
DGTFCFM	3
DGI	2
CARPA	2
FEICOM	1
"SNI ou CONSUPE"	1
Total général	56

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
composante 4.1 : Tutelle financière des Etablissements Publics								
4.1.1	Maitrise du périmètre des entités publiques assujeties au régime de la loi de 2017 portant statut général des Etablissements Publics	La Loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements Publics est révisée et rendue publique	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		La cartographie des entités publiques relevant du régime de la loi révisée est rendue publique et leur statut juridique est mis à jour	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
4.1.2	Formalisation des procédures d'encadrement de la programmation et de la budgétisation des Etablissements Publics	Les modalités de présentation de la Nomenclature Budgétaire et du Plan Comptable des Etablissements Publics sont révisées et rendues publiques	DGB	SNI DGEPIP DGI DGD CAA				
		Les modalités d'élaboration et d'approbation des budgets des établissements publics sont précisées et rendues publiques	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
4.1.3	Renforcement du rôle et de la fonction de tutelle financière des Etablissements Publics	La liste de tous les administrateurs, représentant la tutelle financière dans les Conseils d'Administration des Etablissements Publics, est établie et rendue publique chaque année	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Le rôle et les missions du représentant de la tutelle financière au sein des Conseils d'Administration des Etablissements Publics sont actualisés	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
4.1.4	Opérationnalisation de la bud- gétisation par programme au sein des Etablissements Publics	Une revue de la qualité des Projets de Performance Annuels (PPA) et Rapports Annuels de Performance (RAP) de tous les Etablissements Publics est réalisée et rendue publique	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
4.1.5	Encadrement de la gestion bud- gétaire et comptable des unités de prestation de services	Un diagnostic de la gestion budgétaire et comp- table au sein des unités de prestation de services est réalisé et rendu public assorti de la cartographie des unités de prestations de services	DGB	DGTCFM DGEPIP				
		Les modalités de gestion budgétaire et comptable au sein des unités de prestation de services sont préci- sées, rendues publiques et évaluées chaque année	DGB	DGTCFM DGEPIP				
composante 4.2 : Tutelle financière des Entreprises Publiques								
	Définition et opérationnalisa- tion de la politique actionna- riale de l'Etat	Une étude sur la politique actionnariale de l'Etat au Cameroun est réalisée et rendue publique	SNI	DGB DGTCFM DGEPIP SNI CAA				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
4.2.1		La politique actionnariale de l'Etat est validée, rendue publique et évaluée chaque semestre	SNI	DGB DGTCFM DGEPIP SNI CAA				
		L'organisation et le fonctionnement de l'entité publique chargée d'assurer le pilotage de la politique actionnariale de l'Etat sont précisés et rendus publics	SNI	DGB DGTCFM DGEPIP SNI CAA				
		La liste des Entreprises Publiques est rendue publique chaque année	SNI	DGB DGTCFM DGEPIP SNI CAA				
4.2.2	Maitrise du périmètre des entités publiques assujetties au régime de la loi de 2017 portant statut général des Entreprises Publiques	Les travaux de révision de la Loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Entreprises Publiques sont réalisés	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		La Loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Entreprises Publiques est révisée et rendue publique	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
4.2.3	Amélioration du cadre de pilotage des Entreprises Publiques.	Un suivi de la mise en œuvre de la Circulaire n°00008061/MINFI du 6 octobre 2023 instituant le Guide méthodologique d'élaboration des contrats de performance entre l'Etat et les entreprises publiques est réalisé et rendu public chaque semestre	SNI	DGB/DPC DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Les contrats de performance entre l'Etat et 10 entreprises publiques sont signés, rendus publics et évalués chaque année	SNI	DGB/DPC DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Une étude sur l'effectivité des fonctions d'audit interne et de contrôle de gestion au sein des Entreprises Publiques est réalisée et rendue publique	SNI ou CONSUPE	DGB/DPC DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Les modalités d'opérationnalisation des fonctions d'audit interne et de contrôle de gestion au sein des Entreprises Publiques sont précisées, rendues publiques et évaluées chaque semestre (La liste des entreprises publiques dotées des départements d'audit et de contrôle de gestion)	SNI	DGB/DPC DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Un référentiel d'analyse des risques budgétaires issues de la gestion des Entreprises Publiques est validé et rendu public	SNI	DGB/DPC DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
		Un référentiel de gouvernance et de suivi de la performance des Entreprises Publiques est validé, rendu public et évalué chaque année	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Une étude sur les prix homologués et/ou administrés par l'Etat est effectuée et rendue publique	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
4.2.4	Rationnalisation des modalités de compensation des prix de service ou de produits par l'Etat	Un plan de révision des textes législatifs et réglementaires instituant les prix homologués et/ou administrés par l'Etat est validé, rendu public et évalué chaque semestre	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Une étude sur la gestion des missions de services publics est réalisée et rendue publique	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
4.2.5	Rationnalisation des modalités de gestion des missions de services publiques par les entreprises publiques	Un plan de révision des textes législatifs et réglementaires instituant la gestion des missions de services publics est validé, rendu public et évalué chaque semestre	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
4.2.6	Renforcement du rôle et de la fonction de tutelle financière des Entreprises Publiques	La liste de tous les administrateurs représentant la tutelle financière dans les Conseils d'Administration des Entreprises Publiques est établie et rendue publique chaque année	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Le rôle et les missions du représentant de la tutelle financière au sein des Conseils d'Administration des Entreprises Publiques est actualisé	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
Composante 4.3 : Accompagnement à la gestion des finances locales								
4.3.1	Optimisation de la prévisibilité des ressources et dépenses des CTD	La loi n°2009/019 du 15 décembre 2009 portant fiscalité locale est révisée, promulguée et publiée.	DGI	DGB DGD DGTCFM MINDDEVEL				
		Un référentiel de suivi de la mise en œuvre de la Loi portant fiscalité locale est validé, rendu public et évalué chaque année	DGI	DGB DGD DGTCFM MINDDEVEL				
		Un référentiel de prévision des Impôts Communaux Soumis à Péréquation (ICSP) est adopté, rendu public et évalué chaque année	MINDDE-VEL	DGB DGI DGTCFM FEICOM DGEPIP				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
		Les prévisions des ICSP, de la Dotation Générale de la Décentralisation et autres ressources de transfert de fiscalité pour chaque CTD sont réalisées, dès 2025, de manière transparente par elles-mêmes suivant la formule de péréquation préalablement communiquée.	MINDDE-VEL	DGB DGI DGTCFM FEICOM				
		Un calendrier trimestriel indiquant les prévisions de transferts des ICSP est transmis à chaque CTD	MINDDE-VEL	DGB DGI DGTCFM FEICOM				
		Le montant du principal dû au 1er janvier 2025, le montant du remboursement du principal dû au titre de l'année 2025 et le montant des intérêts dus au titre de 2025 sont communiqués à chaque CTD débitrice, avant le Débat d'Orientation Budgétaire	FEICOM	DGB DGI DGTCFM MINDDEVEL				
		Les projections à moyen terme du volume des ressources à transférer aux CTDs sont disponibles dans le CBMT de l'Etat.	DGEPIP	DGB DGI DGTCFM MINDDEVEL FEICOM				
4.3.2	Amélioration du cadrage pluriannuel des ressources et dépenses des CTD	Les CDMT sectoriels programment, sur la base des prévisions définies par les CBMT, les ressources nécessaires à l'exercice de chacune des compétences transférées aux CTDs	DGEPIP	DGB DGI DGTCFM MINDDEVEL FEICOM				
		Un référentiel de répartition des ressources transférées aux CTDs, entre les différentes CTDs, est validé, rendu public et évalué chaque année	DGEPIP	DGB DGI DGTCFM MINDDEVEL FEICOM DGEPIP				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
4.3.3	Opérationnalisation de la budgétisation par programme au sein des CTD	Un plan de renforcement des capacités des CTD sur la gestion des finances locales est validé et évalué chaque année	MINDDE-VEL	DGB DGI DGTCFM FEICOM OSC				
		Un plan de renforcement des capacités des délégués régionaux et départementaux du MINEPAT et du MINDDEVEL ainsi que des contrôleurs financiers et des receveurs des finances sur leur rôle d'appui - conseil aux CTD est validé et évalué chaque année	MINDDE-VEL	DGB DGD DGI DGTCFM FEICOM OSC				
		Un suivi (par les Délégués Régionaux et Départementaux du MINEPAT et du MINDDEVEL ainsi que les Contrôleurs Financiers et Receveurs pour le compte du MINFI) du processus d'adoption des budgets des CTD est réalisé et rendu public au plus tard le 31 novembre de l'année	MINDDE-VEL	DGB DGD DGI DGTCFM FEICOM OSC				
		Un suivi à mi parcours (par les Délégués Régionaux et Départementaux du MINEPAT et du MINDDEVEL ainsi que les Contrôleurs Financiers et Receveurs pour le compte du MINFI) de l'exécution des budgets des CTD est réalisé et rendu public au plus tard le 31 juillet et 45 jours après la clôture de l'exercice budgétaire	MINDDE-VEL	DGB DGD DGI DGTCFM FEICOM OSC				
composante 4.4 : Gestion de la dette								
		Le stock des restes à payer en fin d'exercice est arrêté et rendu public avant d'être mis à jour chaque trimestre	DGTCFM	DGB CAA				
		Un plan d'apurement du stock des restes à payer est validé et rendu public chaque année	DGTCFM	DGB CAA				

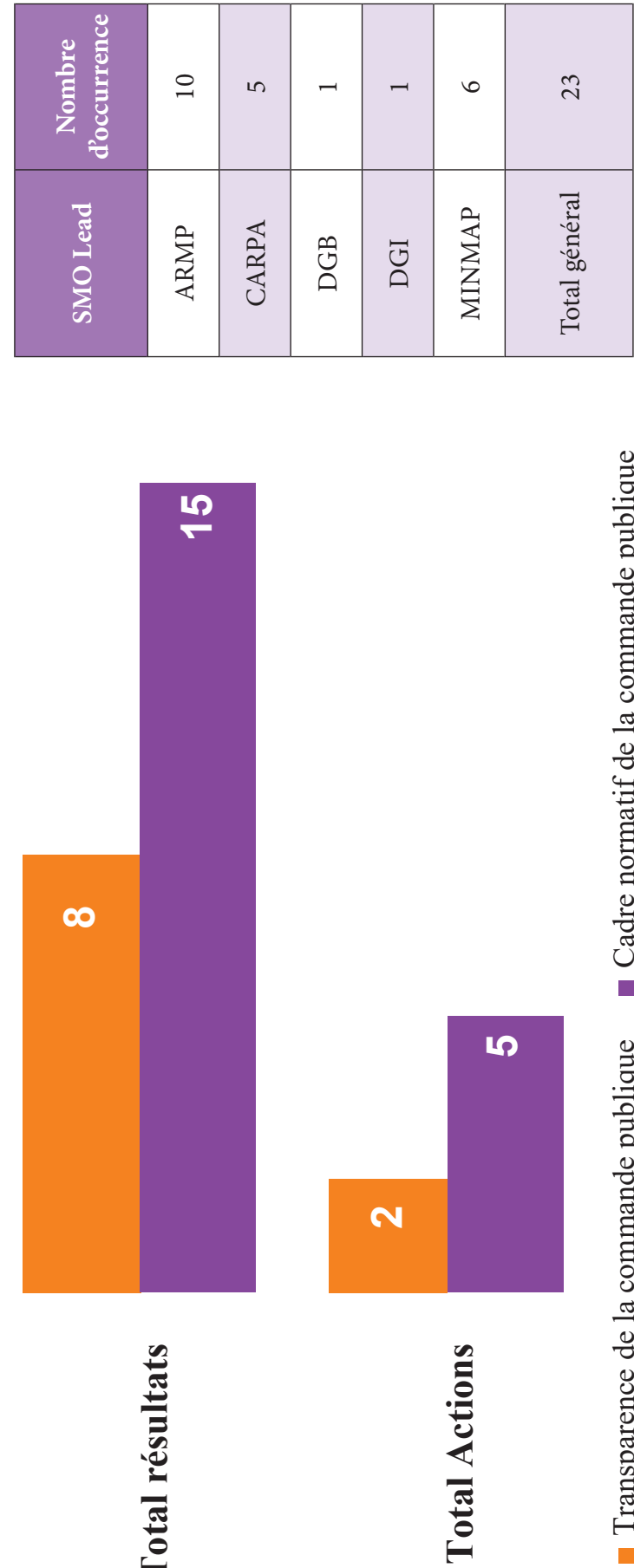
Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
4.4.1	Maîtrise des données sur la dette intérieure	Une mise en cohérence des données sur la dette intérieure entre la DGTCFM et la CAA est réalisée	DGTCFM	DGB DP CAA				
		Le plan d'apurement de la dette flottante 2000- 2019 est validé et rendu public avant d'être mis à jour au plus tard 45 jours après le terme de chaque exercice budgétaire	DGB	DGTCFM CAA				
		Le stock de la dette flottante est mis à jour et rendu public chaque année	DGB	DGTCFM CAA				
		L'inventaire des dettes réciproques entre les Entreprises Publiques et l'État est établi et rendu public 45 jours après chaque trimestre assorti d'un plan d'apurement	DGB	SNI DGTCFM CAA				
4.4.2	Maîtrise des données sur la dette extérieure	L'inventaire des dettes réciproques entre les Entreprises Publiques est validé et rendu public 45 jours après chaque trimestre assorti d'un plan d'apurement	DGB	SNI DGTCFM CAA				
		Une mise en cohérence des données sur la dette extérieure entre la DGTCFM et la CAA est réalisée	CAA	DGTCFM DGB MINEPAT				
		Un suivi de la dette publique extérieure est réalisé et rendu public chaque trimestre	CAA	DGTCFM DGB MINEPAT				
4.4.3	Maîtrise des données sur les prêts, avals et garanties	Les sessions du Comité de validation des demandes de prêts, avals et garanties se tiennent conformément à un manuel de procédures	CAA	SG/MINFI DGB CARPA DGEPIP DGTCFM				
		La liste des bénéficiaires des prêts, avals et garanties ainsi que de la situation des recouvrements est validée et rendue publique chaque trimestre	CAA	DGB CARPA DGEPIP DGTCFM				
		La rencontre annuelle du Comité de validation des demandes de prêts, avals et garanties avec le Patronat est rendue publique	CAA	DGB CARPA DGEPIP DGTCFM				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
4.4.4	Maîtrise des données sur la dette issue des contrats de Partenariats Publics Privés	Un suivi de la dette publique issue des contrats des PPP existants est réalisé et communiqué au MINFI chaque semestre Le projet de décret d'application de la loi du 25 juillet 2022 sur les PPP prévoit de soumettre les projets de contrat de PPP, à paiement public de l'Etat, à l'avis de non objection de la Direction Générale du Budget	CARPA	CAA DGB DGEPIP DGTCFM				
4.4.5	Rationalisation du pilotage de la stratégie d'endettement	Une étude sur le niveau de conformité du Cameroun avec le règlement CEMAC n°12/07-UEAC-186-CM-15 portant cadre de référence de la politique d'endettement public est réalisée et rendue publique Le format de la stratégie triennale d'endettement public et de gestion de la dette publique est révisé afin d'intégrer, notamment, les données de la SNH et de la CNPS	CAA	DGB CARPA DGCOOP DGEPIP DGTCFM MINREX				
			CAA	DGB CARPA DGEPIP DGTCFM				

AXE 5 : Gestion de la Commande Publique

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 5	Gestion de la Commande Publique	7	23
5.1	Cadre normatif de la commande publique	5	15
5.2	Transparence de la commande publique	2	8

Graphique 9 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 6



SMO Lead	Nombre d'occurrence
ARMP	10
CARPA	5
DGB	1
DGI	1
MINMAP	6
Total général	23

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
composante 5.1 : Cadre normatif de la commande publique								
5.1.1	Elargissement du périmètre des données sur la commande publique	Les modalités d'attribution, d'exécution et de contrôle des Bons de Commande Administratifs sont précisées et rendues publiques	DGB	ARMP MINMAP DGTCFM MINEPAT				
		La liste des contrats de partenariats public-privé signés est rendue publique chaque trimestre dans le Journal des Marchés	CARPA	ARMP MINMAP DGB DGTCFM MINEPAT				
5.1.2	Renforcement du cadre normatif régissant la commande publique	La 2ème évaluation du système de passation des marchés publics au Cameroun selon la méthodologie MAPS est réalisée et rendue publique assortie d'un plan de mitigation des limites relevées	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM				
		Le Régime fiscal, financier et comptable des contrats de PPP est adopté et rendu public	DGI	CARPA MINMAP ARMP DGB DGTCFM DGD CAA DGEPIP				
		La réorganisation du CARPA est validée et rendue publique	CARPA	MINMAP ARMP DGB DGTCFM DGI DGD CAA DGEPIP				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation		
					2024	2025	2026 2027
5.1.3	Professionalisation des métiers induits par la réforme de la commande publique	Un référentiel métiers-compétences du domaine des marchés publics, conforme aux exigences du cycle de la MAPPEC y compris celles des domaines sous-jacents aux marchés publics, à l'horizon 2025, est élaboré et rendu public	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM			
		Des référentiels de formation (formation continue de base, formation continue spécialisée) de chacun des processus-métiers du domaine des marchés publics à l'horizon 2025 sont élaborés	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM			
		La création et l'organisation du centre de référence en matière de formation, d'information et d'orientation professionnelle dans le domaine des marchés publics, au sein du centre de référence de l'ARMP à l'horizon 2025, sont réalisées et rendues publiques	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM			
		Un mécanisme de facilitation pour l'acquisition des matériels et équipements didactiques et technologies e-learning et des simulateurs de plateformes des marchés publics Pridesoft et Coleps et STEP par les structures de formation, partenaires de l'ARMP, est mis en place à l'horizon 2025.	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM			

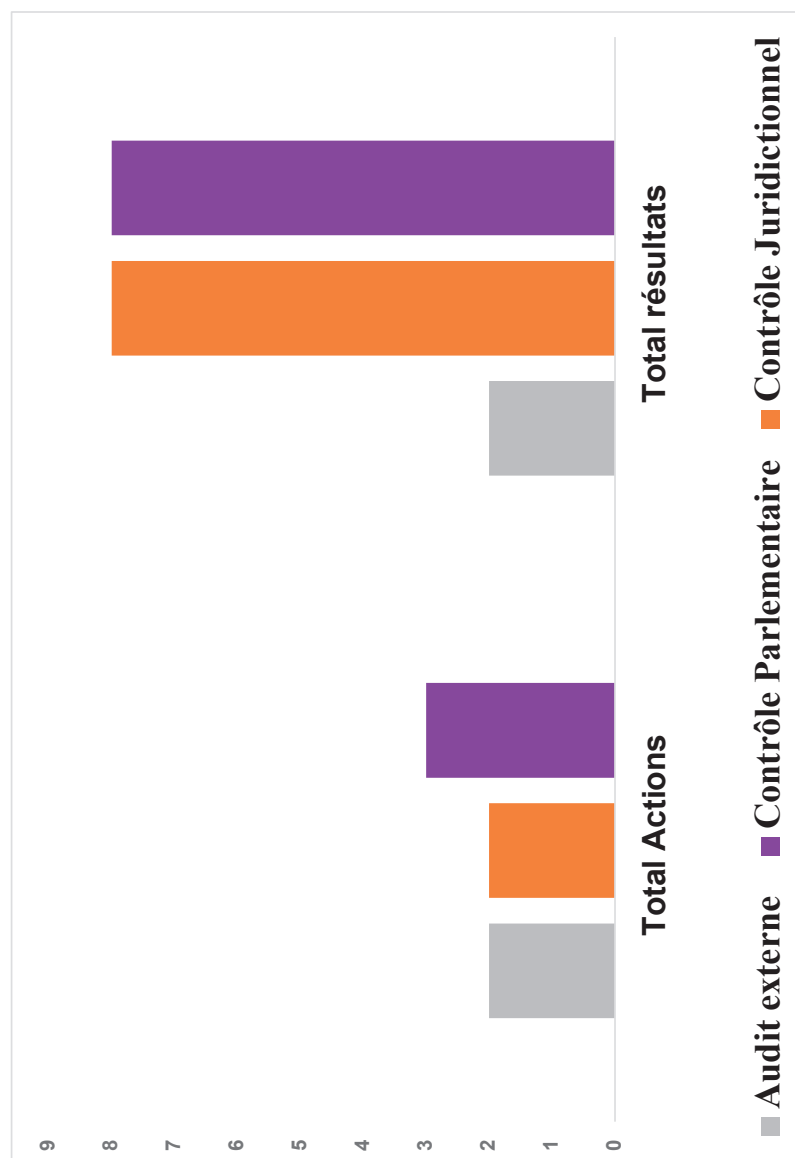
Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
5.1.4	Amélioration de la mise en concurrence dans le processus de contractualisation de la commande publique	Les conditions d'appel public à la concurrence et de publicité dans le processus de passation des contrats de partenariats public-privé sont fixées et rendues publiques	CARPA	ARMP MINMAP DGB DGTCEM MINEPAT				
		Un suivi semestriel de la passation des marchés relevant des décrets n°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des marchés publics et n°2018/355 du 12 juin 2018 fixant les règles communes, applicables aux marchés des entreprises publiques, conformément aux modalités de mise en concurrence est réalisé et rendu public (Au moins 80% des marchés relevant du décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des marchés publics sont attribués conformément aux modalités de mise en concurrence)	MINMAP	ARMP DGB DGTCEM MINEPAT				
5.1.5	Amélioration de la programmation des marchés publics	Les textes réglementaires et documents-types consacrant les procédures de programmation des marchés publics, en cohérence avec la programmation budgétaire infra annuelle, sont vulgarisés	MINMAP	ARMP DGB DGTCEM MINEPAT				
		Les plans d'engagement sectoriels sont mis en cohérence avec les plans simplifiés de passation des marchés	MINMAP	ARMP DGB DGTCEM				
		Les modèles-types de plans de passation des marchés ainsi que le guide méthodologique y afférent sont validés et implémentés dans COLEPS	MINMAP	ARMP DGB DGTCEM MINEPAT				
		Tous les appels à manifestation d'intérêt (AMI) et appels d'offre restreints (DAOR) relatifs aux contrats de partenariat public privé sont rendus publics chaque année	CARPA	ARMP MINMAP DGB DGTCEM MINEPAT				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
composante 5.2 : Transparence de la commande publique								
5.2.1	Amélioration du suivi du processus d'exécution de la commande publique	Un suivi annuel de l'exécution des marchés relevant du décret n°2018/366 du 20 juin 2018 portant Code des marchés publics est réalisé et rendu public	MINMAP	ARMP DGB DGTCFM				
		Les statistiques annuelles sur les performances techniques relatives a l'exécution des contrats PPP sont rendus publiques	CARPA	MINMAP ARMP DGB DGTCFM DGI DGD CAA DGEPIP				
		Les statistiques avancées, annuelles et infrannuelles, du processus d'exécution de la commande publique sont validées et rendues publiques	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM				
5.2.2	Renforcement des modalités de règlement des litiges en matière de passation des marchés	L'arrêté n°413/A/PR/MINMAP du 08 Décembre 2020 portant organisation et fonctionnement du Comité chargé de l'Examen des Recours (CER) résultant des Marchés Publics est révisé (notamment pour le rendre compétent sur toutes les catégories de la commande publique)	MINMAP	DGB MINMAP DGTCFM				
		Les délais de traitement et de délibération des dossiers soumis au Comité d'examen des recours (CER) sont évalués	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM				
		L'organisation et le fonctionnement de la régulation des marchés publics sont révisés	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM				
		Une évaluation annuelle du suivi du règlement des litiges en matière de passation des marchés est réalisée et rendue publique	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM				
		Un recueil des jurisprudences en matière de règlement de litiges de la commande publique est validé et rendu public chaque année	ARMP	DGB MINMAP DGTCFM				

AXE 6 : Redevabilité, Contrôle et Audit externes des finances publiques

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 6	Redevabilité, Contrôle et Audit externes des finances publiques	7	18
6.1	Audit externe	2	2
6.2	Contrôle Juridictionnel	2	8
6.3	Contrôle Parlementaire	3	8

Graphique 10 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 7



SMO	Nombre d'occurrence
CDC	9
CDC	1
CDC CONSUPE	1
DGB	1
SENAT	1
SENAT AN	5
Total général	18

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
composante 6.1: Audits externes								
6.1.1	Renforcer l'audit externe des exécutifs locaux	Au moins 2 rapports de synthèse des audits des CTDs assortis de recommandations sont rendus publics par la Juridiction des Comptes chaque année	CDC	DGD DGI DGTCFM FEICOM MINDEVEL DGB CVUC ARC				
6.1.2	Renforcer l'audit externe de l'Etat	Un suivi annuel des travaux d'audit de la Juridiction des Comptes est réalisé et rendu public	CDC	DGD DGI DGTCFM DGB				
composante 6.2: Contrôle Juridictionnel								
6.2.1	Amélioration de la régularité, de la sincérité et de la fidélité des états financiers de l'Etat et des Autres Entités Publiques	Un suivi des comptes contrôlés et jugés par la Juridiction des Comptes est réalisé et rendu public chaque année	CDC	DGD DGI DGTCFM FEICOM MINDEVEL DGB CVUC ARC				
		Un suivi annuel des recommandations issues des travaux de certification du Compte Général de l'Etat par la Juridiction des comptes est réalisé et rendu public	CDC	DGD DGI DGTCFM DGB				
		Une instance collaborative entre la Juridiction des Comptes et le MINFI est fonctionnelle	CDC	DGD DGI DGTCFM DGB				

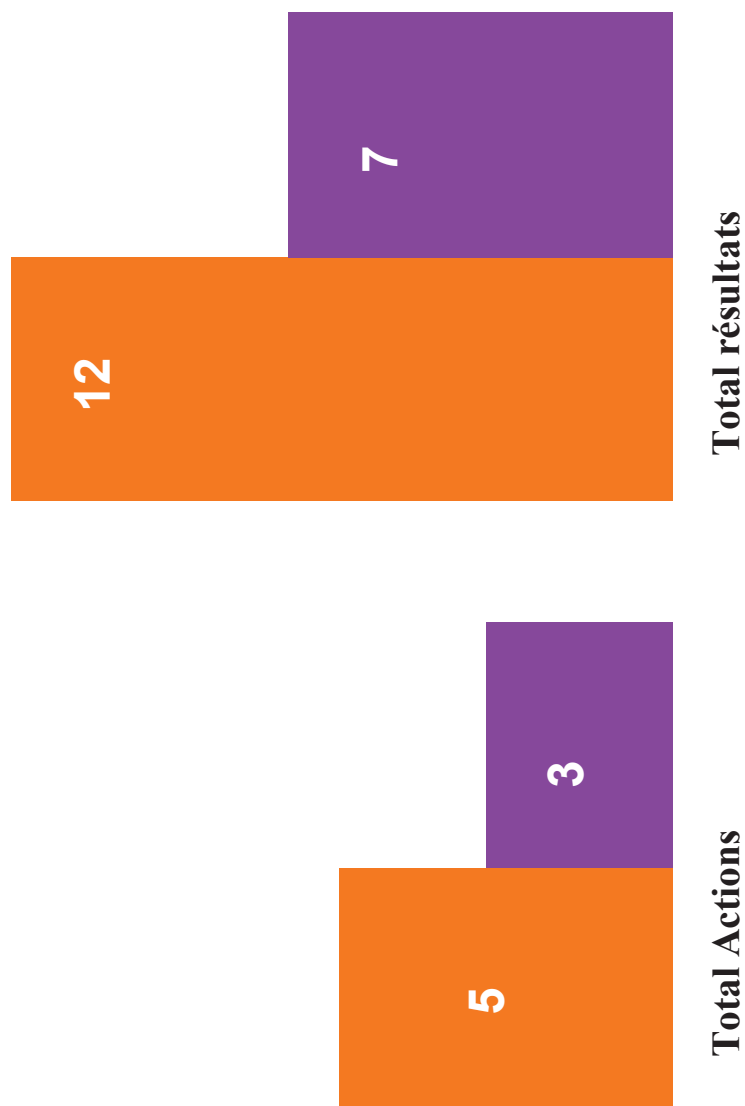
Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
6.2.2	Suivi de la légalité financière ainsi que de la conformité budgétaire des opérations de dépenses et de recettes de l'Etat et des Autres entités publiques	L'exécution des décisions de justice rendues par la Juridiction des Comptes est suivie et rendue publique	CDC	DGTCFM MINDDEVEL FEICOM DGB				
		Les procédures à l'amende, déclenchées par le Parquet Général pour non production des comptes de gestion, sont suivies et rendues publiques	CDC	DGTCFM DGB MINDDEVEL				
		Les opérations de relance du Greffe Central à l'endroit des administrations n'ayant pas produit leur compte de gestion sont suivies et rendues publiques	CDC	DGB DGTCFM				
		La liste de tous les comptables contrevenant aux délais et règles de transmission de leur compte à la juridiction des comptes et faisant l'objet d'amende est produite et rendue publique	CDC	DGB DGTCFM				
6.2.3	Optimisation de l'organisation et du fonctionnement de la Juridiction des Comptes	La programmation annuelle des activités de chacune des Sections de la Juridiction des Comptes est évaluée	CDC					
composante 6.3: Contrôle parlementaire								
6.3.1	Rationalisation des modalités de tenue du Débat d'Orientation Budgétaire	La procédure du Débat d'Orientation Budgétaire au sein du Sénat est organisée et rendue publique	SENAT	AN DGB DGTCFM DGEPIP				
		Un suivi de la mise en œuvre des résolutions retenues à l'issue de chaque session du DOB est réalisé	DGB	SENAT AN DGTCFM DGEPIP				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
6.3.2	Amélioration des dispositifs de consultation publique, d'organisation interne, d'appui technique ainsi que des procédures de négociation	Une structure administrative est créée et/ou renforcée au sein de chacune des deux Chambres pour assister les Députés et les Sénateurs dans l'examen des projets de loi de finances	SENAT AN	DGB DGTCFM DGEPIP				
		Des rapports d'audits et de vérification du Contrôle Supérieur de l'Etat (CONSUPE) ou de la Chambre des Comptes sont transmis puis présentés à l'Assemblée Nationale et au Sénat.	CDC CONSUPE	DGB DGTCFM DGEPIP SENAT AN				
		Un programme de renforcement des capacités des Parlementaires est établi et mis en œuvre chaque année	SENAT AN	DGB DGTCFM DGEPIP CDC				
		Un rapport de suivi bilanciel des travaux d'examen et d'adoption des Projets de Lois de Finances est réalisé chaque année et rendu public	SENAT AN	DGB DGTCFM DGEPIP CDC				
6.3.3	Amélioration de la transparence des travaux parlementaires	Le Rapport Général de la Commission des Finances et du Budget sur l'examen des Projets de Loi de Finances et de règlement est rendu public à chaque session budgétaire	SENAT AN	DGB DGTCFM DGEPIP CDC				
		Les débats des séances plénières du Parlement sont retransmis via des médias publics et privés	SENAT AN	DGB DGTCFM DGEPIP CDC				

AXE 7 : Résilience climatique et Sensibilité genre des finances publiques

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 7	Résilience climatique et Sensibilité genre des finances publiques	8	19
7.1	Résilience climatique des finances publiques	5	12
7.2	Sensibilité genre des finances publiques	3	7

Graphique 11 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 8



SMO Lead	Nombre d'occurrence
DGB	12
DGEPIP	3
MINMAP	2
OSC	2
Total général	19

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
Composante 7.1: Budgétisation sensible au genre								
7.1.1	Implémentation de la Circulaire N°000000023/C/MINFI 02 août 2022 relative à l'intégration et à l'évaluation de la budgétisation sensible au genre dans le budget de l'Etat	Un référentiel d'analyse du budget sensible au genre est validé et rendu public.	DGB	MINPROFF DGI DGD DGEPIP DGTCFM				
		Les documents budgétaires (PPA et RAP notamment) de tous les Départements ministériels et Institutions intègrent les données sur le genre.	DGB	MINPROFF DGI DGD DGEPIP DGTCFM				
		Les analyses genre sont élaborées dans au moins six (06) administrations	DGB	MINPROFF				
7.1.2	Renforcement de l'information budgétaire transmise au Parlement dans la mise en œuvre de la BSG	Le Rapport d'Exécution à mi-parcours du budget de l'Etat (RAPPEXE), soumis à la session du DOB, intègre un point sur la mise en œuvre des mesures préconisées dans le Document Sensible au Genre	DGB	MINPROFF DGI DGD DGEPIP DGTCFM				
7.1.3	Pilotage et animation des activités relatives à la mise en place de la BSG	Le Comité interministériel chargé du suivi de la BSG tient une session chaque année	DGB	MINFI/SG MINPROFF				
		Une feuille de route identifiant les activités à réaliser pour la mise en œuvre effective de la Circulaire d'août 2022 est validée chaque année et évaluée	DGB	MINPROFF DGI DGD DGEPIP DGTCFM				
		Un suivi indépendant de l'efficacité et de l'efficacité de l'exécution du budget de l'Etat en faveur du genre est réalisé et rendu public chaque deux ans	OSC	MINPROFF DGB/DREF DGI DGD DGEPIP DGTCFM				

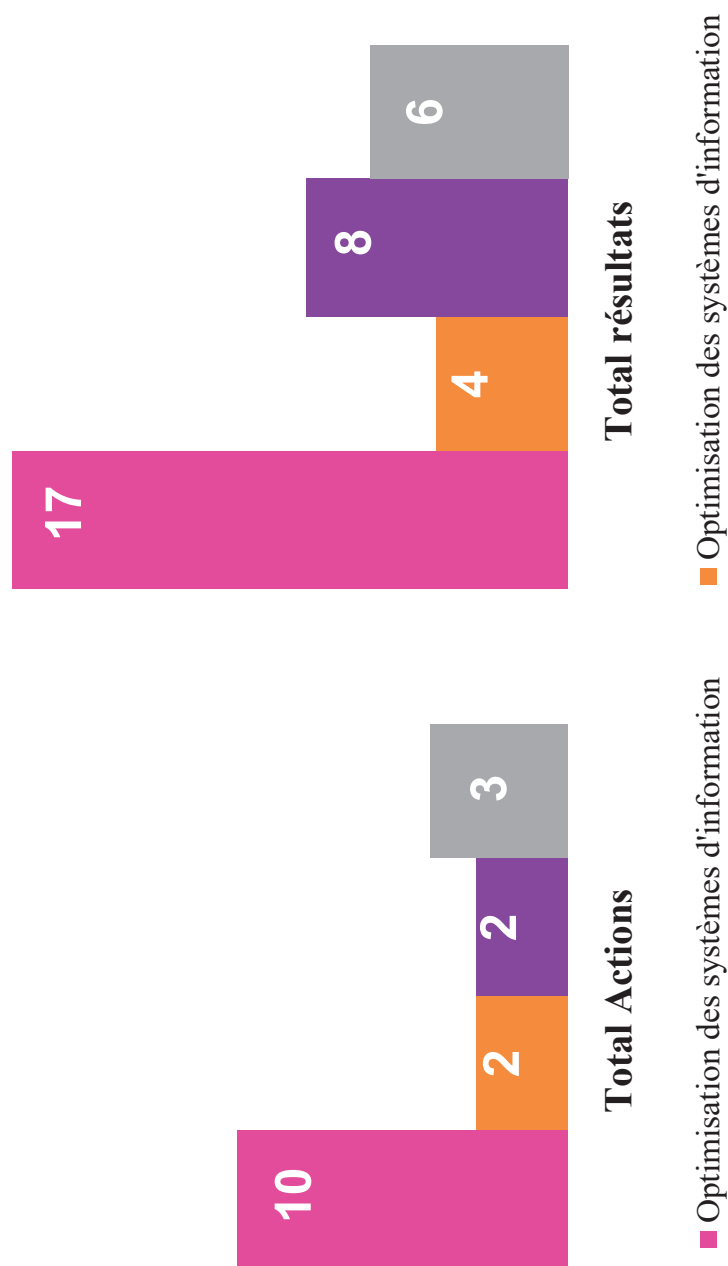
Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
Composante 7.2: Budgétisation sensible au climat								
7.2.1	Formalisation des modalités relatives à l'intégration et à l'évaluation des changements climatiques dans le budget de l'Etat	Les documents budgétaires (PPA et RAP notamment) de tous les départements ministériels et institutions intègrent les données sur le climat.	DGB	MINEPAT				
		Un Document Sensible au climat est annexé au projet de loi de finances dès l'exercice 2025	DGB	MINEPAT MINEPDEP ONACC				
7.2.2	Renforcement des dispositifs de prise en compte du climat dans le processus de mise en œuvre des projets d'investissement publics	Le décret n°2018/4992 du 21 juin 2018, fixant les règles régissant le processus de maturation des projets, est révisé afin d'intégrer les considérations climatiques	DGEPIP	DGB MINEPDEP ONACC				
		Le décret n°2013/7987, portant création, organisation et fonctionnement des Comités de Suivi de l'Exécution Physico-Financière de l'Investissement Public, est révisé afin d'intégrer les considérations climatiques	DGEPIP	DGB MINEPDEP ONACC				
		Le journal des projets d'investissement public fait ressortir les éléments sur les changements climatiques	DGEPIP	DGB MINEPDEP ONACC				
7.2.3	Renforcement des dispositifs de prise en compte des changements climatiques dans la commande publique	Une étude sur la prise en compte des changements climatiques dans la contractualisation et l'exécution des marchés publics est réalisée et rendue publique	MINMAP	DGB MINEPDEP ONACC				
		Les modalités de prise en compte des changements climatiques dans les marchés publics sont précisées dans un texte	MINMAP	DGB MINEPDEP ONACC				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation		
					2024	2025	2026
7.2.4	Renforcement de l'information budgétaire transmise au Parlement dans la mise en œuvre de la BSC	Le Rapport d'Exécution à mi-parcours du budget de l'Etat (RAPPEXE), soumis à la session du DOB, intègre un point sur la mise en œuvre des mesures préconisées dans le Document Sensible au Climat	DGB				
8.2.5	Pilotage et animation des activités relatives à la mise en place de la budgétisation sensible au climat	Un Comité Interministériel chargé du pilotage des activités de budgétisation sensible au climat est mis en place et tient, au moins, une session par an	DGB	SG/MINFI MINEPDEP ONACC			
		Une Circulaire instituant le Plan National pour le climat (PNC) est signé par le Premier Ministre et rendu publique	DGB	SG/MINFI MINEPDEP ONACC			
		Une feuille de route identifiant les activités à réaliser pour la mise en œuvre effective de la BSC est validée chaque année	DGB	MINEPDEP ONACC			
		Un suivi indépendant de l'efficacité et de l'efficacité de l'exécution du budget de l'Etat en faveur du climat est réalisé et rendu public chaque deux ans	OSC	DGB MINEPDEP ONACC			

AXE 8 : Optimisation des systèmes d'information de la GFP

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 8	Optimisation des systèmes d'information de la GFP	17	35
8.1	Optimisation des systèmes d'information	10	17
8.2	Dématérialisation des procédures	2	4
8.3	Interopérabilité des SI	2	8
8.4	Gouvernance des SI	3	6

Graphique 12 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 9



SMO Lead	Nombre de SMO Lead
DSI/MINFI	12
DGB	5
DGI	4
MINDEVEL	3
DP	2
DGEPIP	2
"DGB MINFOPRA"	2
DGTCEM	1
CAA	1
DNCM	1
ARMP	1
"DGI DGD"	1
Total général	35

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
Composante 9.1: Optimisation des systèmes d'information								
9.1.1	Révision du modèle de prévision macroéconométrique (SIPAE)	Un module de prévision des recettes fiscales et douanières et de simulation d'impacts de mesures de la politique fiscale est fonctionnel	DP	DGI DGD DGB DGTCFM				
9.1.2	Cohérence de PROBMIS avec les dispositions de la loi portant Régime Financier de l'Etat et des autres Entités Publiques de 2022	Un rapport diagnostic de la conformité des fonctionnalités de PROBMIS avec le RFE-AEP est produit et rendu public tous les ans	DGB	ANTIC DSI/MINFI				
9.1.3	Optimisation des fonctionnalités de l'appliquatif PROBMIS	Les plans d'engagement sont produits de manière automatisée et en cohérence avec le Plan de Trésorerie et le Plan de passation des marchés	DGB	ANTIC DSI/MINFI				
9.1.4	Poursuite de la digitalisation des procédures fiscales	Une plateforme de facturation électronique est développée et sa mise en fonction au sein de toutes les entreprises est évaluée chaque semestre	DGI	DGD DGB DGTCFM				
		Une méthodologie automatisée de sélection des contribuables en vue de leur audit est développée. Proposition PforR Un système informatique transitoire, dénommé HARMONY, pour unifier les applicatifs jusqu'ici épars de la DGI, en attendant l'entrée en vigueur du SIGIT, est acquis	DGI	DGD DGB DGTCFM ANTIC DSI/MINFI				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
9.1.5	Parachèvement de la mise en fonction de l'ERP dédié à optimiser la gestion de la dette publique	L'ERP MERIDIAN, dédié à optimiser la gestion de la dette publique, est parachévé	CAA	DGCOOP DGTCFM DGB				
9.1.6	Opérationnalisation des recommandations de l'audit de SIM-BA	Un audit de sécurité de SIM-BA est réalisé	MINDDE-VEL	DSI/MINFI ANTIC DGB DGTCFM				
		Un plan de mise en œuvre des recommandations des rapports d'audit de SIM-BA est rendu public	MINDDE-VEL	DSI/MINFI DGB DGTCFM				
		La version client léger de SIM-BA est développée et sa mise en fonction dans toutes les CTD (tous les services y ont accès) est évaluée chaque semestre	MINDDE-VEL	DSI/MINFI DGB DGTCFM				
9.1.7	Intégration de la gestion des dépenses salariales de l'Etat	La gestion de la carrière et de la solde des agents de l'Etat est entièrement automatisée à travers la mise en fonction des 14 modules du SIGIPES 2 (AIGLES)	DGB MINFO-PRA	DSI/MINFI DGTCFM				
		La carrière et la solde de tous les agents de l'Etat sont à jour	DGB MINFO-PRA					
9.1.8	Optimisation de l'applicatif GEPSOFT	La circulaire précisant les modalités d'exécution des opérations matières de l'Etat dans le système informatique de gestion matières (GEP-SOFT) est signée	DNCM					

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
9.1.9	Mise en place d'un système intégré de préparation et gestion des investissements publics	Le Numéro d'Identifiant Unique (NUI) des projets d'investissement public est effectif	DGEPIP					
		Un système automatisé de gestion des investissements publics selon les normes et standards internationaux est mis en fonction	DGEPIP					
9.1.10	Amélioration de la disponibilité des données budgétaires et comptables des établissements publics en temps réel	Un système d'informations budgétaires et comptables est opérationnel au sein de tous les établissements publics	DGB					
		Des audits de sécurité et de conformité du système d'informations budgétaires et comptables des établissements publics sont réalisés	DGB	ANTIC DSI/MINFI				
Composante 9.2: Dématérialisation des procédures								
9.2.1	Renforcement du cadre réglementaire de gestion des opérations de dématérialisation des procédures de la gestion des finances publiques	Un acte réglementaire fixe les modalités de dématérialisation des procédures de la GFP	DSI/ MINFI	ANTIC DGTCFM DGB				
		Un audit du processus de dématérialisation du bon de caisse est réalisé et le plan d'actions qui en découle est évalué chaque semestre	DSI/ MINFI	ANTIC DGTCFM DGB				
9.2.2	Dématérialisation des opérations budgétaires et comptables de l'Etat	Le dossier fiscal, inclus dans la liasse de la dépense dans la phase d'ordonnancement, est dématérialisé	DGI	DSI/MINFI DGB DGTCFM				
		Le certificat de non exclusion à la commande publique, inclus dans la liasse de la dépense dans la phase d'ordonnancement, est dématérialisé	ARMP	DSI/MINFI DGB DGTCFM				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
Composante 9.3: Interopérabilité des SI								
9.3.1	Rationalisation des modalités de gouvernance de la plateforme d'interopérabilité des finances publiques FDx	Un groupe de travail est constitué et spécifiquement assigné aux travaux de suivi de l'opérationnalisation de la plateforme FDx	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				
		Un plan d'action d'opérationnalisation des échanges de données via la plateforme FDx est validé par le MINFI et son niveau de mise en œuvre est évalué chaque trimestre	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				
		Des comptes d'accès à certaines fonctionnalités de PROBMIS sont mis à la disposition des responsables du MINEPAT et de la CdC	DGB	DGEPIP CDC				
		Une cartographie de l'ensemble des données chargées sur la Plateforme FDx est établie chaque année	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
9.3.2	Optimisation des fonctionnalités de la plateforme d'interopérabilité des finances publiques FDx	L'extraction automatisée des données, via la technologie des API, est fonctionnelle dans les échanges de données de la Plateforme FDx	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				
		SYSTAC est optimisé afin de prendre en compte, en temps réel, des données complémentaires du processus de paiement des opérations de dédouanement notamment le numéro d'identifiant de la déclaration douanière	DGTCFM	DGD DSI DGI				
		L'analyse des données dans Fusion est automatisée et un nouveau protocole d'échanges de renseignement est signé	DGI DGD					
		Les données statistiques nécessaires à l'élaboration du cadrage macroéconomique et budgétaire sont rendues disponibles sur la plateforme FDx par toutes les parties prenantes	DP	DSI/MINFI DGD DGI DGB DGTCFM INS DGEPIP				

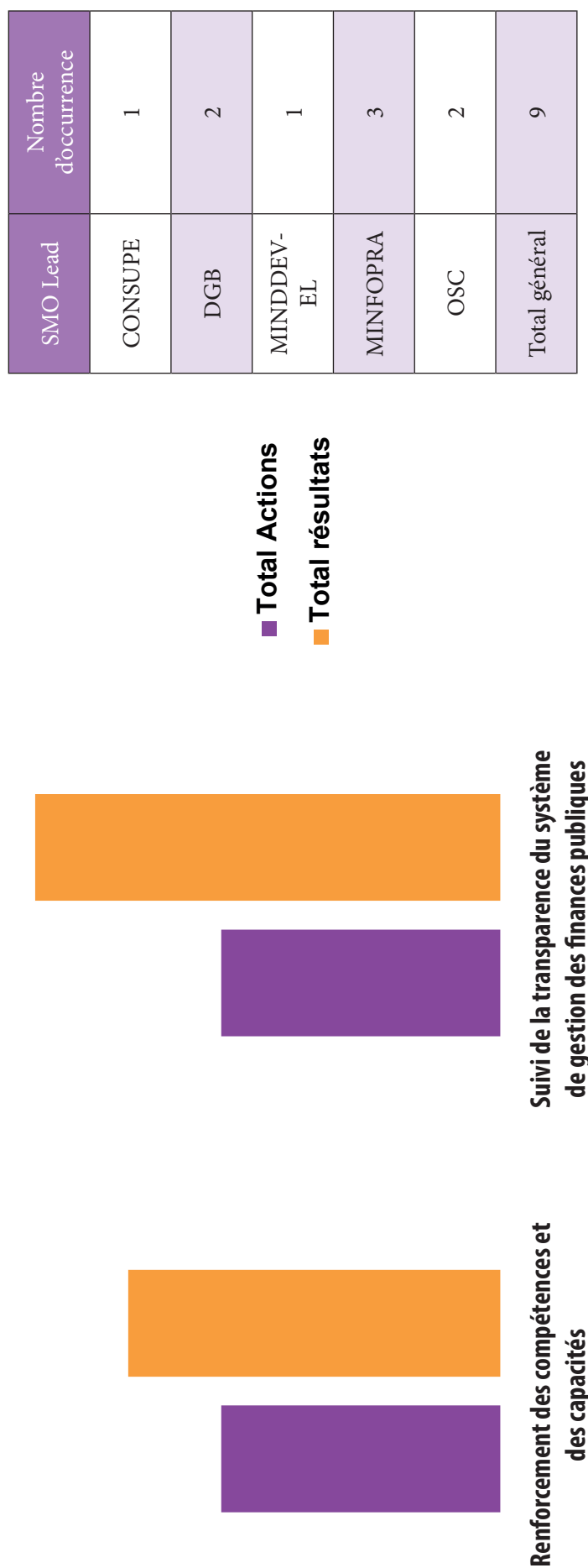
Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
Composante 9.4: Gouvernance des systèmes d'information intervenant dans la gestion des finances publiques								
9.4.1	Renforcement du cadre réglementaire de gestion des Systèmes d'information impliqués dans la gestion des finances publiques	Un référentiel précisant les critères, normes et standards pour l'acquisition des matériels informatiques et le développement d'applicatifs intervenant dans la gestion des finances publiques au profit des entités publiques est signé et rendu public	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				
		Un référentiel précisant les normes et modalités de gouvernance des systèmes informatiques impliqués dans la gestion des finances publiques est signé et rendu public						
9.4.2	Mise en place le Réseau des responsables des Systèmes d'information impliqués dans la gestion des finances publiques	Les travaux d'évaluation des Systèmes d'information de la gestion des finances publiques sont réalisés	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
9.4.3	Amélioration du cadre technique de gestion des Systèmes d'informations impliqué dans la gestion des finances publiques	L'audit détaillé de l'état des réseaux LAN et WAN du MINFI est réalisé et la mise en œuvre de ses recommandations est évaluée chaque semestre	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				
		La mise en œuvre la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) du MINFI est évaluée chaque semestre	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				
		Le Schéma Directeur Informatique du MINFI est validé et sa mise en œuvre est évaluée chaque semestre	DSI/ MINFI	MINMAP MINFOPRA ARMP CAA INS DP DGD DGI DGB DGTCFM DGEPIP				

AXE9 : Gouvernance et appui à la réforme de la GFP

N°	Libellés des Axes	Total Actions	Total résultats
AXE 9	Gouvernance et appui à la réforme de la GFP	6	9
9.1	Renforcement des compétences et des capacités	3	4
9.2	Suivi de la transparence du système de gestion des finances publiques	3	5

Graphique 11 : Répartition des actions et résultats par composante de l'Axe 10



Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
Composante 9.1: Renforcement des compétences et des capacités								
9.1.1	Renforcement du dispositif de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétence (GPEC) des administrations publiques.	Une étude sur le processus de recrutement et d'affectation des ressources humaines de l'Etat et des autres entités publiques est réalisée et rendue publique assortie d'un plan de mise en œuvre des recommandations	MINFOPRA	DGB DGTCFM SPM				
9.1.2	Optimisation des modalités de gestion de la ressource humaine de l'Etat en cohérence avec les réformes induites par la mise en service du SIGIPES 2 (AIGLES)	Une étude sur l'impact de l'avènement du SIGIPES 2 (AIGLES) sur les modalités de gestion de la ressource humaine est réalisée et rendue publique	MINFOPRA	DGB DGTCFM SPM				
		La Stratégie Générale d'Organisation des Administrations - SGOA - est instituée par un texte du Président de la République du Cameroun, rendue publique	MINFOPRA	DGB DGTCFM SPM				
9.1.3	Mise en place des instances de partage d'expérience sur les nouveaux métiers induits par le Régime Financier de l'Etat et des autres entités publiques (RFE-AEP)	Une session du réseau des Inspecteurs Généraux des services centraux de l'Etat se tient chaque année	CONSUPE	MINFOPRA				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
Composante 9.2: Suivi de la transparence du système de gestion des finances publiques								
9.2.1	Enrichissement du contenu du calendrier des publications statistiques des finances publiques	Les informations financières et techniques issues de la gestion des Entreprises Publiques sont rendues publiques conformément aux dispositions de la Loi de 2017 (une note d'information financière de chaque entreprise publique sur la situation de ses comptes est publiée six mois après le terme de l'exercice, les états financiers audités de toutes les Entreprises Publiques sont publiés au plus tard le 30 juin de l'année suivante, un rapport de chaque entreprise publique sur ses réalisations techniques est publié six mois après le terme de l'exercice, etc)	DGB	SNI DGTCFM DGEPIP DGI DGD CAA				
		Les informations financières et techniques issues de la gestion des CTD sont rendues publiques conformément aux dispositions du Code Général des CTD (les documents de cadrage à moyen terme de chaque CTD sont publiés au plus tard le 1er aout de l'exercice, le budget approuvé de chaque CTD est publié, un rapport consolidé annuel de la situation financière de toutes les CTD est publié)	MINDDE-VEL	DGD DGI DGTCFM FEICOM DGB CVUC ARC				

Code	Actions	Indicateurs de mise en œuvre/résultats	SMO Lead	SMO associées	Délais de réalisation			
					2024	2025	2026	2027
9.2.2	Vulgarisation de la plateforme parlementaire dédiée aux ressources numériques relatives aux lois de finances	Toute la documentation relative aux lois de finances (Lfi et LdR) est disponible sur la plateforme parlementaire dans ses versions web et mobiles (iOS et Android)	DGB	DSI/MINFI ANTIC DGTCEM				
9.2.3	Mise en place des conditions favorisant le soutien des Organisations de la Société Civile à la réalisation des objectifs de bonne gouvernance et d'efficacité et d'efficience des politiques budgétaires.	Un référentiel d'évaluation (index de perception citoyenne) des politiques publiques par la Société civile est validé et rendu public	OSC	DGB				
		Un référentiel de veille citoyenne sur la production des rapports relatifs à la gestion des finances publiques est validé	OSC	DGB				

LISTE DES PERSONNES AYANT PARTICIPÉ À L'ÉLABORATION DU PSRGFP 2024 - 2027

NOMS ET PRENOMS	STRUCTURES	FONCTIONS
COMMISSION DES FINANCES ET DU BUDGET DU SENAT		
1. NKODO Laurent	SENAT	Président
2. ENWE Francis	SENAT	Vice-Président
3. MBOMBO SEIDOU NJOYA	SENAT	Membre
4. VANIG ANSEN	SENAT	Membre
5. ZANG OYONO Calvin	SENAT	Membre
6. ELISABETH REGUIER	SENAT	Membre
7. ABDOULAYE MARAVA	SENAT	Membre
8. ELOUMBA MEDJO	SENAT	Membre
9. GARGA SOUAIBOU	SENAT	Membre
10. Dieudonné DIKABO	SENAT	Membre
11. DSAMOU Micheline	SENAT	Membre
12. ALIOUM ALHADJI	SENAT	Membre
13. AMAMA Benjamin	SENAT	Membre
14. MOUSSA SABO	SENAT	Membre
15. LEKUNZE NEMBO	SENAT	Membre
16. CHIEF TABETANDO	SENAT	Membre
17. OTTE ANDREW MOFA	SENAT	Membre
COMMISSION DES FINANCES ET DU BUDGET DE L'ASSEMBLEE NATIONALE		
18. NDONGO ETEME Edgard	AN	Rapporteur Général
CHAMBRE DES COMPTES		
19. YAP ABDOU	CDC	Président
20. NDJOM NACK Elie	CDC	Président de la 2 ^{ème} section
21. MOFO TSIDE Arnaud	CDC	Auditeur
22. Stéphanie MATEKE	CDC	Auditeur
23. DAOUDA NANA	CDC	Auditeur
24. FONGANG SANDEU Claude	CDC	Auditeur
CONTROLE SUPERIEUR DE L'ETAT		
25. MBOUTOU ZE	CONSUPE	Secrétaire Général
26. WAMBANG Alfred	CONSUPE	SP/CDBF
27. NDZO Celestin	CONSUPE	CT1
28. HASSAN	CONSUPE	C/D/FCI
29. EFFOUDOU Serge	CONSUPE	IG
30. SUH Damien	CONSUPE	DAG
31. DJILA Rose	CONSUPE	C/DLESP
32. ESSALA ONANA Evariste	CONSUPE	C/D

NOMS ET PRENOMS	STRUCTURES	FONCTIONS
33. OMENYUE	CONSUPE	C/DAP
34. AGBOR Adolf	CONSUPE	Contrôleur d'Etat
35. NDJIE Floride Salome	CONSUPE	Secrétaire
36. NNANGA Sylvestre Honoré	CONSUPE	A1-PI
37. KWAE YARRO Darwin	CONSUPE	Cadre
MINISTERE DES MARCHES PUBLICS		
38. AKO Chancel	MINMAP	Secrétaire Général
39. PALDOU Christophe	MINMAP	DGMI
40. TSHAGA Daouda	MINMAP	DGMAS
41. ELOUNDOU Théophile	MINMAP	DGCMR
42. AHANDA Pascal	MINMAP	DSI
43. MOUSSA Aboubakar	MINMAP	DAG
44. NYONGORO Aristide	MINMAP	DEP
45. SIKAPA Victor	MINMAP	CEP
46. NGANGUE ESSIBEN	MINMAP	DPSMP
47. EFO'O Georges	MINMAP	C/CS
48. BELINGA Stéphane	MINMAP	CES
49. JULIUS NJIE	MINMAP	SDB
50. KENMEUGNE NJOKO Guy	MINMAP	CSEP
51. IBRAHIMA AHMED	MINMAP	CSI
52. NGANDO Noelle	MINMAP	CEA
53. AKAMA BEKOA	MINMAP	Cadre
54. NGANKOU Guy	MINMAP	CEA
55. MAHAMAT ALAMINE	MINMAP	CEA
56. MBAMBA Murielle	MINMAP	Cadre
57. NANGA KOUMDA	MINMAP	Cadre
58. KIRRINGA Christelle	MINMAP	Cadre
59. AMANA EYENGA épse NEME	MINMAP	Cadre
MINISTERE DE LA DECENTRALISATION ET DU DEVELOPPEMENT LOCAL		
60. TCHEUWA Jean-Claude	MINDDEVEL	Inspecteur Général
61. BOSSOKO Pierre	FEICOM	DMNPDC
62. ELLA MEYE Lydie épse ESSISSIMA	MINDDEVEL	CL/DESPE
63. NGABA Achille	DGI	CEA
64. AMOUGOU Gabriel	MINPAT	SDS
65. MESSI ENYEGUE S.	MINDDEVEL	IE3
66. NELLY TABONG	MINDDEVEL	IE
67. ONAMA ESSOMBA	MINDDEVEL	CEA1
68. FOCHIET	DGTCFM	CEA
69. MOUT Estelle	MINDDEVEL	SDFIL
70. ENGAMBA Delesquin	MINDDEVEL	CRC-DAJ

NOMS ET PRENOMS	STRUCTURES	FONCTIONS
71. HAOUA SAID	MINDDEVEL	SDSEBC
72. NJOYA YONE Cédric	MINDDEVEL	CLR
73. KAMCHE Laures	MINDDEVEL	Cadre
74. MBUA Isaac	MINDDEVEL	DSCG
75. ASSANGONO NLEND	MINDDEVEL	Cadre
76. BELINGA KOUNOU	MINDDEVEL	Cadre
77. ENYEGUE MANY	MINDDEVEL	Cadre
78. NTSAMA Augustine	MINDDEVEL	Cadre
MINISTERE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA REFORME ADMINISTRATIVE		
79. MAINA Anatole	MINFOPRA	Secrétaire Général
80. TABOD Jacqueline	MINFOPRA	Inspecteur Général
81. TCHAGADICK NJILLA Yves	MINFOPRA	SPRA
82. HALILOU BOUBA Née SALAMA-TOU	MINFOPRA	I1
83. ATEM AKOO Rose	MINFOPRA	DAC
84. NTIFA MOÏSE	MINFOPRA	CDSI
85. ATOUBA Lopes	MINFOPRA	CDCNS
86. MBALABOUOM Alexis	MINFOPRA	DAG
87. TRESOR NANA NGAMI	MINFOPRA	CCPP
88. NANGA KOUME Sandrine	MINFOPRA	C/CELCOM
89. MBOLA ZOGOU Cyrille	MINFOPRA	Cadre
MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE LA PLANIFICATION ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE		
90. TAMBA Isaac	MINEPAT	Directeur Général de l'Economie
91. NZOGANG Patrick	MINEPAT	DPPPP
92. NKOY Guy	MINEPAT	SDPPSUP
93. NGUETSE TEGOUPI Pierre	MINEPAT	CSND
94. SIEWE Ariane	MINEPAT	C/PIPCDMT
95. OLOMO ATEKE Engelbert	MINEPAT	C/CBE/DAPE
96. CHOUPE Eric	MINEPAT	CEA
97. DJIDJOU LIONEL	MINEPAT	IE
98. AMOUGOU Gabriel	MINEPAT	SDS
99. ELIME OBAM	MINEPAT	CCNMP
100. NGAZOA Joëlle	MINEPAT	CEA
101. MBENDA KOMBO Joël	MINEPAT	Cadre
102. GUEGANG Charlair	MINEPAT	Cadre
103. MANJIA MBOUOMBOUO Rafiatou	MINEPAT	Cadre
104. VOUNDI ELANGA Vincent	MINEPAT	Cadre

NOMS ET PRENOMS	STRUCTURES	FONCTIONS
105. TIEMBOU Maxime	MINEPAT	Cadre
106. GADO NANA Désiré	MINEPAT	CEA
107. NDONGO Daniel	MINEPAT	IE
108. NGAHAME Cedric	MNEPAT	IE
109. NGOUHOUE Carole	MINEPAT	Cadre
110. Dominique Linda TITTI	MINEPAT	Cadre
111. FOM ABONDO Claude	MINEPAT	Cadre
112. TAFOKENG TALLA Landry	MNEPAT	Cadre
113. KOUAMBO Epse MVOGO Carine	MINEPAT	Point focal MINEPAT
FONDS SPECIAL D'EQUIPEMENT ET D'INTERVENTION INTERCOMMUNALE		
114. KESSENG Berthe	FEICOM	DSPCG
115. NNE NNE Daniel	FEICOM	DEPLSE
116. MFOUMOU EYAFÁA Rose	FEICOM	SDCD
117. AKOA EYENGA	FEICOM	C/CSP
118. NWIND Auguste Claude	FEICOM	C/CCG
119. NTEDE Emmanuel	FEICOM	C/SVIF
120. KEDY Estelle	FEICOM	C/SVET
AGENCE DE REGULATION DES MARCHES PUBLICS		
121. NNA OSSAOUA E.	ARMP	CDSOP
122. NANKEP Pierre	ARMP	DSI
123. TAFEN François-Xavier	ARMP	Inspecteur de Service
124. NTEP Madeleine	ARMP	DSEM
125. EBOKO Georges	ARMP	Inspecteur Technique
126. MOUSSONGUIFILS	ARMP	Inspecteur P.
127. TOULOU EBOZOA E.	ARMP	Inspecteur Technique
128. OMGBA FOE	ARMP	DAF
129. MOUDON ABITOB L-P	ARMP	CCCED/DRC
130. BITEP Sylvain	ARMP	IP2/IGP
INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE		
131. TEDOU Joseph	INS	Directeur Général
132. SHE ETOUNDI	INS	DGA
133. FOBASSO Jean	INS	DAF
134. AMOUGOU René	INS	DSE
135. KANA Christophe	INS	D2
136. NGUIMDO VOUFO Nadine	INS	CE
137. MODOU SANDA	INS	CEA
CAISSE AUTONOME D'AMORTISSEMENT		
138. SIEWE Guillaume	CAA	DEADP
139. MANON Melissa	CAA	CSPNEA

NOMS ET PRENOMS	STRUCTURES	FONCTIONS
140. PONDI Patrick	CAA	CEA
141. NLAME Rose	CAA	Cadre
142. ABOE NDOUMA Franck	CAA	CEA
143. MBIANDJEU Michel Francine	CAA	CEA
144. Carole ONANA	CAA	CEA
145. GNEGONBE GONTA	CAA	CSSGBD
COMMISSION TECHNIQUE DE REHABILITATION		
146. LIBONG Alain Serges	CTR	Président Adjoint
147. GUESSELE Alain	CTR	CC
CONSEIL D'APPUI A LA REALISATION DES CONTRAT DE PARTENARIAT		
148. MBELLA Marcel	CARPA	Coordonateur
149. MOUYOUME Eddy Clément	CARPA	Cadre
DIRECTION GENERALE DES IMPOTS		
150. TOCKE T. Adrien	DGI	DER
151. BOYA René	DGI	CEA
152. DIVINE ANYE N	DGI	CEA
153. ABAKAR Idrissa	DGI	CEA
154. ABENG FOUMENA	DGI	
155. HABOUBAKAR Ibrahim	DGI	CEA
156. NGABA Achille	DGI	CEA
DIRECTION GENERALE DES DOUANES		
157. FONGOD Edwin NUVAGA	DGD	Directeur Général
158. TCHAMI Yves	DGD	Chef de division de la logistique
159. ETABA BIKOUN	DGD	Chef de division du recouvrement
160. KONNEH Gasper	DGD	Chef de division des études
161. FOSSI FANDIO Marylise	DGD	Chef de division du contrôle des opérations du commerce extérieur et des changes
162. DIFFOUE GUY Innocent	DGD	CDL
163. MINCHE NGAMBE Ibrahim	DGD	CFE
164. TOCKE Claude	DGD	CAB
165. HAROLD NTYAME	DGD	CAB
166. WEMBE SAHA Fabien Hervé	DGD	CFE
167. NGONO NDONGO Colette	DGD	CIC
168. ANGUISSA Jean Claude	DGD	CCTV
169. NKENGUE Marie-Armelle	DGD	CIC

NOMS ET PRENOMS		STRUCTURES	FONCTIONS
DIRECTION GENERALE DU BUDGET			
170.	EDOU ALO'O Cyrill	DGB	Directeur Général
171.	SIMO KENGNE Robert	DGB	DDPP
172.	ETOUNDI ABOAH TITE Emmanuel	DGB	DI
173.	BODO Judith	DGB	DPC
174.	MBIENA Armand	DGB	DPB
175.	TABENYANG Augusta	DGB	DCOB
176.	GOMA Flore	DGB	SDAG
177.	MANGA NDI Jean	DGB	Chef cellule
178.	MBIDA Joachim	DGB	CG
179.	YEPJOUO Armand	DGB	Cadre
180.	MAIRAMOU Yasmine	DGB	Cadre
181.	ALIMA ATEBA Adrien	DGB	Cadre
182.	BISSO ABESSOLO	DGB	CEPP
183.	NDONG ETOA Johann	DGB	Cadre
DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COOPERATION FINANCIERE ET MONETAIRE			
184.	MOH Sylvester	DGTCFM	Directeur Général
185.	MBA Pierre	DGTCFM	CLCE
186.	FAI YENGO Emmanuel	DGTCFM	ACCT
187.	SAMA Paul	DGTCFM	SDRBE
188.	MVOGO ZENGUE Daniel	DGTCFM	Cadre
189.	DJAMILATOU	DGTCFM	Cadre
190.	BALOA Alphonse	DGTCFM	CEA
191.	MESSINA Jean-Yves	DGTCFM	Cadre
192.	MADOUKOU Joseph	DGTCFM	Stagiaire
DIVISION DE LA PREVISION			
193.	NGAKOUMDA Gabriel	MINFI/DP	Chef de Division
194.	NANA Jacques Barnabé	MINFI/DP	CC
195.	AWONO Frédéric	MINFI/DP	CC
196.	MENDOUGA Serge Hervé	MINFI/DP	CEA
197.	DONGMO TSANGUE Christian	MINFI/DP	CC
198.	ZOA Marc	MINFI/DP	CEA
199.	ZIBI ATANGANA Jean	MINFI/DP	CEA
DIRECTION DE LA NORMALISATION DE LA COMPTABILITE-MATIERES			
200.	SOULEY Bonaventure	DNCM	C/CEN
201.	POOCH Line Rachel	DNCM	SDODP
202.	NGBWA Severin Blaise Rosy	DNCM	SDICMCG

NOMS ET PRENOMS		STRUCTURES	FONCTIONS
203.	DAMFEU Ismène	DNCM	SAG
204.	WAMBA Bertoing Jean Claude	DNCM	Cadre
DIVISION DES SYSTEMES D'INFORMATION			
205.	KOUMPO TANEKOU	DSI	Chef de Division
206.	BOMA Louis	DSI	C/CGTIRC
207.	MVONDO Xavier	DSI	C/CSEM
208.	ETEME MBALLA	DSI	C/CED
209.	MBOUBE ETOUKE Serge	DSI	CEA
210.	NEMBOT KALACHI	DSI	CEA
PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS			
211.	FORTIN Henri	PTF	Spécialiste en chef gouvernance
212.	COULIBALY Amina	PTF	Economiste principale
213.	RONTOYANNI Clélia	PTF	BM
214.	NGOMBA BODI Francis Ghislain	PTF	BM
215.	MOSES BATE	PTF	Economiste spécialiste
216.	KANE AMADOU	PTF	BAD
217.	DU PRINCE TCHAKOTE N.	PTF	FMI
218.	Sylvain MEBANGA	PTF	
219.	Sophie GIRRE	PTF	QIZ
220.	Sébastien SCHEIBER	PTF	DUE
221.	SAINT LOUIS M. CASMER	PTF	AFD
222.	BENDELMANN Ulrich	PTF	GIZ
ORGANISATION DE LA SOCIETE CIVILE			
223.	ANDELA Christine	OSC	COSADER
224.	EBOBISSE Cécile	OSC	GTOC
225.	LANGSI YELOMA	OSC	UAOD
226.	MEMONG Pierrette	OSC	DESC
227.	BIROKI Samuel	OSC	PLANOSCAM
228.	NGOUNOU Charlie	OSC	AFROLEADERSHIP
229.	MBALA Jean	OSC	CRADEC
230.	MINSIA YORONGUE	OSC	Dynamique Citoyenne
231.	NOUPEOU Achille	OSC	ACBPFL
232.	NONZE Daniel	OSC	ASSOAL
233.	FOUDA Evrad	OSC	Observatoire des investissements publics
234.	OZIER NANA	OSC	ACDIC
235.	BENE Emmanuel	OSC	ODDP
236.	ENDELE Paul	OSC	Positive Génération

NOMS ET PRENOMS		STRUCTURES	FONCTIONS
EQUIPE DE COLLECTE DES DONNEES			
237.	BOUMSONG Sophie	DREF	Chef de Division
238.	MANGA Félicité	DREF	CCCB
239.	ONDOA Frédéric Jean Marie	DREF	CFSI
240.	ABE Mirabeau	DREF	CENB
241.	BEKONO BEKONO Marc Désiré	DREF	CSMOP
242.	MEHOU Gabin	Assistant technique / DUE	Expert
243.	ALIMA DAHIROU KONE	DREF	CEA
244.	ENOUGA Louis-Paul Junior	DREF	CEA
245.	MIMBANG Jonathan	DREF	CEA
246.	ABOSSOLO Arnould Chanel	DREF	Cadre
247.	NTOUDA SABINE	DREF	Cadre
248.	TINA NGAMVENG Mireille	DREF	Cadre
249.	ABASSORA Brahim	DREF	Cadre
250.	TJALLE Anne	DREF	Cadre
251.	MAMBINGO GOTTLIEB	DREF	Cadre
252.	BUDZEE Solomon	DREF	CEA



*« Un système de gestion des finances publiques moderne
pour un Cameroun prospère »*

