#### REPUBLIQUE GABONAISE



# PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE

MISSION INTERMINISTERIELLE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

ANNEXE AU PROJET DE LOI DE FINANCES POUR

2015

#### **AVANT-PROPOS**

Les PAP sont présentés dans des documents mission par mission.

La mission récapitule les crédits (y compris les fonds de concours et attributions de produits attendus) et les moyens (emplois) alloués à une politique publique.

#### La présentation de chaque mission détaille :

- la présentation du périmètre de la mission ;
- les principaux textes concernant la politique publique à mettre en œuvre et l'organisation administrative prévue ;
- les principales réformes ;
- les objectifs les plus représentatifs de la mission ;
- le récapitulatif des propositions d'allocation de crédits par programme et action, en distinguant les autorisations d'engagement des crédits de paiement ;
- le récapitulatif des propositions d'allocation de crédits par programme et titre, en distinguant les autorisations d'engagement des crédits de paiement

Chaque programme constitutif de la mission est ensuite détaillé. La présentation de chaque programme détaille :

#### La présentation du cadrage stratégique du programme :

- la présentation du périmètre du programme, son articulation avec d'autres programmes, et les pilotes et les différents acteurs du programme;
- la structuration du programme, sa segmentation en actions et la présentation de chaque action ;
- l'analyse stratégique du contexte et du champ du programme ;
- les enjeux qui en ressortent pour l'administration gabonaise ;
- les objectifs stratégiques du programme avec le type de finalité du résultat visé, le(s) résultat(s) annuel(s) attendu(s), les indicateurs d'évaluation, les éléments clés de stratégie d'action annuelle, et les contributions des opérateurs et des principaux partenaires.

#### La présentation des moyens du programme et des dépenses fiscales associées :

- les crédits, constitués d'autorisations d'engagement (AE) et de crédits de paiement (CP), sont détaillés selon la nomenclature par destination (programmes et actions) et par nature (titres) ;
- le cas échéant, les dépenses fiscales rattachées au programme sont indiquées ainsi que leur évaluation;
- les propositions relatives aux emplois de l'administration et aux emplois des opérateurs de l'Etat sont présentées en effectifs.

#### La justification des crédits au premier franc CFA

- les crédits sont justifiés, titre par titre, dès le premier franc CFA demandé.

Avant-propos	2
MISSION GESTION DES FINANCES PUBLIQUES	7
PRESENTATION STRATEGIQUE DE LA MISSION	8
PERIMETRE DE LA MISSION	8
PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE	9
PRINCIPALES REFORMES	9
OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS DE LA MISSION	9
RECAPITULATION DES CREDITS	19
PROGRAMME GESTION FISCALE	22
PRESENTATION DU PROGRAMME	
PERIMETRE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES ACTIONS	
CADRAGE STRATEGIQUE	
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	
DEPENSES FISCALES PROPOSITIONS D'EMPLOIS	
PROPOSITIONS D'EMPLOIS	
JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA	
DEPENSES DE PERSONNEL	
DEPENSES DE BIENS ET SERVICES	
DEPENSES DE TRANSFERTS DEPENSES D'INVESTISSEMENT	
AUTRES DEPENSES	
No Tribe 221 Errollo	
PROGRAMME GESTION DE LA DETTE	54
PRESENTATION DU PROGRAMME	34
PERIMETRE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES ACTIONS	
CADRAGE STRATEGIQUE	
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	
DEPENSES FISCALES	
PROPOSITION D'EMPLOIS	
JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA	
DEPENSES DE PERSONNEL	
DEPENSES DE BIENS ET SERVICES	
DEPENSES DE TRANSFERT	
DEPENSES D'INVESTISSEMENT AUTRES DEPENSES	

PLF 2015

3

PROGRAMME ENGAGEMENTS FINANCIERS DE L'ETAT	69
PRESENTATION DU PROGRAMME	
PERIMETRE DU PROGRAMME PRESENTATION DES ACTIONS	
PRESENTATION DES ACTIONS	
CADRAGE STRATEGIQUE	
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	
DEPENSES FISCALES	
PROPOSITION D'EMPLOIS	
JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA	
DEPENSES DE PERSONNEL	
DEPENSES DE BIENS ET SERVICES	
DEPENSES DE TRANSFERT	
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	
AUTRES DEPENSES	
PROGRAMME GESTION DE LA COMMANDE PUBLIQUE	72
PRESENTATION DU PROGRAMME	
PERIMETRE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES ACTIONS	
CADRAGE STRATEGIQUE	
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	
PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES	
PROPOSITIONS BUDGETAIRES	
DEPENSES FISCALES	
PROPOSITION D'EMPLOIS	
JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA	
DEPENSES DE PERSONNEL	
DEPENSES DE BIENS ET SERVICES	
DEPENSES DE TRANSFERT	
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	
AUTRES DEPENSES	
PROGRAMME GESTION DES DEPENSES PUBLIQUES ET CONTROLE DES	
RESSOURCES	95
PRESENTATION DU PROGRAMME	
PERIMETRE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES ACTIONS	
CADRAGE STRATEGIQUE	
PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME	
PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES	

DEPENSES FISCALES PROPOSITION D'EMPLOIS

PROPOSITIONS BUDGETAIRES

PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

#### **JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA**

DEPENSES DE PERSONNEL
DEPENSES DE BIENS ET SERVICES
DEPENSES DE TRANSFERT
DEPENSES D'INVESTISSEMENT
AUTRES DEPENSES

#### PROGRAMME COMPTABILITE ET TRESORERIE DE L'ETAT

115

PRESENTATION DU PROGRAMME PERIMETRE DU PROGRAMME PRESENTATION DES ACTIONS

#### **CADRAGE STRATEGIQUE**

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

#### PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES
DEPENSES FISCALES
PROPOSITION D'EMPLOIS

#### **JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA**

DEPENSES DE PERSONNEL
DEPENSES DE BIENS ET SERVICES
DEPENSES DE TRANSFERT
DEPENSES D'INVESTISSEMENT
AUTRES DEPENSES

#### PROGRAMME GESTION DU CONTENTIEUX DE L'ETAT

138

PRESENTATION DU PROGRAMME PERIMETRE DU PROGRAMME PRESENTATION DES ACTIONS

#### **CADRAGE STRATEGIQUE**

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

#### PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES
DEPENSES FISCALES
PROPOSITION D'EMPLOIS

#### JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA

DEPENSES DE PERSONNEL
DEPENSES DE BIENS ET SERVICES
DEPENSES DE TRANSFERT
DEPENSES D'INVESTISSEMENT
AUTRES DEPENSES

## PROGRAMME PILOTAGE ET SOUTIEN A LA POLITIQUE DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES 151

PRESENTATION DU PROGRAMME PERIMETRE DU PROGRAMME PRESENTATION DES ACTIONS

#### **CADRAGE STRATEGIQUE**

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

#### PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

PROPOSITIONS BUDGETAIRES DEPENSES FISCALES PROPOSITION D'EMPLOIS

#### **JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA**

DEPENSES DE PERSONNEL
DEPENSES DE BIENS ET SERVICES
DEPENSES DE TRANSFERT
DEPENSES D'INVESTISSEMENT
AUTRES DEPENSES

# MISSION GESTION DES FINANCES PUBLIQUES

#### PRESENTATION STRATEGIQUEDE LA MISSION

NOM DU MINISTRE CHEF DE FILE : **CHRISTIAN MAGNAGNA**, Ministre du Budget et des Comptes Publics. Il est accompagné dans le cadre de la mise en œuvre de cette mission de Monsieur **Régis IMMONGAULT TATANGANI**, Ministre de l'Economie, de la Promotion des Investissements et de la Prospective.

#### PERIMETRE DE LA MISSION

La mission "Gestion des Finances Publiques" regroupe, à la fois, les politiques publiques relevant du Ministère de l'Economie et de la Prospective et celles du Ministère du Budget et des Comptes Publics.

Toutefois, bien que conduite par deux départements ministériels, la fonction financière demeure unique et cohérente.

Parmi les raisons qui président à cet état de fait, il y a notamment le principe de l'unité budgétaire et de la consolidation des comptes des administrations publiques qui veut que le budget de l'Etat, de manière comptable, soit un compte unique, facilitant ainsi l'obtention du solde budgétaire et, partant, du déficit public.

Or, la mission est, budgétairement, l'unité de vote des crédits et, fonctionnellement, le cadre de mise en cohérence des politiques publiques, en l'occurrence ici la "Gestion des Finances Publiques".

Afin d'éviter les risques de dysfonctionnement sur le plan macroéconomique, conformément aussi aux recommandations de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC), la politique budgétaire et la politique des finances publiques se doivent d'être cohérentes, de façon à concourir au maintien des équilibres macroéconomiques.

Ces équilibres sont aussi le gage d'une bonne mise en œuvre du plan stratégique Gabon émergent (PSGE), le budget de l'Etat étant l'instrument essentiel de financement de la politique économique du gouvernement.

Eu égard à ce qui précède, la mission "Gestion des Finances Publiques" regroupe les huit (8) programmes suivants :

- Gestion Fiscale, mis en œuvre par la Direction Générale des Impôts et la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects, services du Ministère en charge de l'Economie, il prend en charge la gestion de la fiscalité intérieure, de la fiscalité de porte ainsi que l'accompagnement et l'assistance des opérateurs économiques en matière fiscale et douanière :
- Gestion de la Commande Publique, conduit par la Direction Générale des Marchés Publics, service du Ministère en charge de l'Economie, vise l'efficacité de la dépense publique à travers la planification de la passation des marchés publics, la dynamisation de l'information relative à l'appel à la concurrence et la mise en place d'une organisation déconcentrée :
- Gestion de la Dette, géré par la Direction Générale de la Dette, service du Ministère en charge de l'Economie, a pour mission l'analyse de viabilité de la dette, la gestion des risques sur le portefeuille et la formulation de stratégies de la dette à court et moyen terme, le suivi de l'exécution des emprunts ou de tous autres types de dette contractés par l'Etat sur le plan national ou à l'international;
- Engagements financiers de l'Etat géré par la Direction Générale de la Dette qui comprend les charges financières de la dette publique;
- Gestion des Dépenses Publiques et Contrôle des Ressources, mis en œuvre par la Direction Générale du Budget et la Direction Générale du Contrôle des Ressources et des Charges Publiques, services du Ministère en charge du Budget, il a un double enjeu : d'une part, réorienter l'allocation des ressources budgétaires de l'Etat en fonction des priorités du Plan Stratégique Gabon Emergent (PSGE) et donner une bonne visibilité à moyen terme (3 ans) sur les dépenses de l'Etat ainsi que, d'autre part, s'assurer de la certification du service fait ;
- Comptabilité et Trésorerie de l'Etat, conduit par la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor, service du Ministère en charge du Budget, ce programme doit proposer les actions de modernisation de la gestion de la trésorerie;
- Gestion du Contentieux de l'Etat, dirigé par la Direction Générale de l'Agence Judiciaire de l'Etat, service du Ministère en charge du Budget, ce programme a pour ambition la maîtrise du coût du contentieux de l'Etat par la prévention des risques liés à l'activité juridique de l'Etat, la maitrise de l'ensemble du contentieux et la défense des intérêts publics devant les juridictions de toute nature;
- Pilotage et Soutien aux Politiques de Gestion des Finances Publiques, conduit par le Secrétariat Général du Ministère du Budget et des Comptes Publics, il regroupe les services du Cabinet du Ministre, de

l'Inspection Générale des services, du Secrétariat Général et ses services supports. Ce programme doit « assurer une gouvernance proactive et efficace de l'administration du ministère » grâce aux moyens généraux dont il est doté.

#### PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE

La mission « Gestion des Finances Publiques » est mise en œuvre par le Ministère en charge de l'Economie et celui en charge du Budget dont le texte fondateur est sans conteste le décret n°1207/PR/MINECOFIN du 17 novembre 1977 portant attributions et organisation du Ministère de l'Economie, des Finances et des Participations.

Toutefois, ce texte a connu des modifications importantes dont les dernières en date sont notamment :

- le décret n°0150/PR du 08 mai 2014 fixant les attributions du Ministère de l'Economie et de la Prospective;
- le décret n°0156/PR du 08 mai 2014 fixant les attributions du Ministère du Budget et des Comptes Publics.

#### PRINCIPALES REFORMES

La budgétisation par objectifs de programme (BOP) demeurera la réforme majeure des prochaines années, même après la bascule de la gestion publique en mode budget programme.

En effet, conformément aux directives du cadre harmonisé de gestion des finances publiques de la CEMAC, certaines dispositions devraient rentrer progressivement en vigueur au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2025.

De même, dans le sillage de la BOP, s'inscrivent, de manière localisée, les réformes suivantes :

- la refonte du processus douanier à la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects;
- la réforme du système de passation des marchés publics à la Direction Générale des Marchés Publics ;
- le plan stratégique 2014-2017 de la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor;
- le plan de normalisation et de stabilisation budgétaire de la Direction Générale du Budget.

#### **OBJECTIFS LES PLUS REPRESENTATIFS DE LA MISSION**

#### **OBJECTIF N°1: Améliorer l'action en recouvrement**

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- parvenir a recouvrer 30% du stock des restes a recouvrer (RAR)
- recouvrer au moins 50% des nouveaux avis de mise en recouvrement (AMR)

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de recouvrement des AMR	%	ND	50	50	50	60	75 (2017)
Taux de recouvrement des AMR suite à contrôle	%	ND	60	60	60	75	90 (2017)
Taux de recouvrement des restes à recouvrer (RAR)	%	ND	30	30	30	50	95 (2017)

#### Source des données :

Les données relatives aux indicateurs de cet objectif ont pour origine les services de recouvrement de la Direction des Grandes Entreprises et des Centres des Impôts de la Direction Générale des Impôts, alors que la Direction de l'Informatique constitue le principal point de collecte, via un suivi informatisé dans LIIR.

#### Précisions méthodologiques :

Le taux de recouvrement des AMR permet d'évaluer la capacité des services de recouvrement à recouvrer les nouveaux Avis de Mise en Recouvrement (AMR) émis par le service. Il fait le rapport entre le montant des AMR recouvrés et le montant des AMR émis. Il ne prend pas en compte les dégrèvements.

Le taux de recouvrement des AMR suite à contrôle permet de suivre le recouvrement des créances issues des vérifications des entreprises. Il fait le rapport entre le montant des AMR recouvrés suite à contrôles et le montant des AMR émis à la suite d'une vérification de comptabilité. Il ne prend pas en compte les dégrèvements.

Le taux de recouvrement des restes à recouvrer (RAR) permet de suivre le recouvrement des créances anciennes. Il est le rapport entre le montant recouvré des RAR et le montant des RAR.

#### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Toiletter le fichier des restes à recouvrer
- Mettre en place le tableau de bord du recouvrement
- Poursuivre les formations des brigades de recouvrement
- Mettre en place un système d'information commun entre le Trésor-Douane-DGI pour la surveillance des reliquataires
- Mettre en œuvre l'action en recouvrement
- · Organiser les campagnes de recouvrement

#### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- Direction Générale des Services du Trésor :
  - Transmission des données sur les paiements en instance ;
  - Transmission des données sur le recouvrement des liquidations douanières
- Huissiers de justice
  - accompagnent les agents de recouvrement pour constater et authentifier les différents actes.
- Police Nationale :
  - assure la sécurité des agents de recouvrement lors des campagnes de recouvrement

#### **OBJECTIF N°2**: Refondre la processus douanier

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Mettre en exploitation le scanner à conteneur au port d'Owendo ;
- Restructurer la gestion des risques lors du dédouanement des marchandises à l'importation ;
- Segmenter les entreprises.

#### Indicateurs

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux d'avancement du projet de mise en exploitation du scanner à conteneur au port d'Owendo	%	ND	100	100	100	100	100
Taux d'avancement du projet de restructuration de la gestion des risques	%	ND	60	60	100	100	100
Taux d'avancement du projet de segmentation des entreprises	%	ND	ND	ND	50	100	100

#### Source des données :

Les données relatives aux indicateurs de ces objectifs ont pour origine :

#### 1/ pour le scanner :

- La Cellule Scanner;
- SCAN GABON.

#### 2/ pour la Gestion du risque :

- La Cellule Analyse et Gestion du Risque ;
- AFRITAC Centre ;
- Fonds Monétaire International.

#### 3/ pour la Segmentation des Entreprises :

- Le Sous-projet « Segmentation des Entreprises » ;
- Fonds Monétaire International.

#### Précisions méthodologiques :

**Taux d'avancement des projets :** il mesure l'état d'avancement des projets au regard des chronogrammes établis. Il est cumulatif au fil des années pour atteindre la cible.

#### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Pour le Scanner : signature du visa d'opportunité et équipement des locaux devant abriter la cellule scanner.
- Pour la cellule analyse du risque : équipement des locaux devant abriter la « cellule analyse et gestion des risques ».

#### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- COTECNA pour la mise en exploitation du scanner à conteneurs au Port d'Owendo
- AFRITAC CENTRE pour le renforcement des capacités des unités de contrôle et d'analyse des risques

OBJECTIF N°3 : Maîtriser les dépenses fiscales et améliorer la gestion des régimes d'exemptions fiscales et douanières

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Evaluer les dépenses fiscales 2014 d'au moins cinq (5) impôts ou taxes

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de couverture d'évaluation des dépenses fiscales identifiées	%	18%	ND	ND	30%	40%	50% (2017)
Poids des dépenses fiscales sur les recettes budgétaires	%	38%	33%	33%	27%	24%	20% (2017)

#### Source des données :

Les données relatives au taux de couverture d'évaluation des dépenses fiscales et le poids des dépenses fiscales sur les recettes budgétaires seront fournis par la Commission chargée d'éditer le rapport sur les dépenses fiscales, via les rapports d'activités et le rapport sur les dépenses fiscales.

#### Précisions méthodologiques :

Le Taux de couverture d'évaluation des dépenses fiscales identifiées est le ratio entre le nombre de mesures dérogatoires évaluées et le nombre de mesures dérogatoires recensées. Le poids des dépenses fiscales sur les recettes budgétaires est le rapport entre le coût des dépenses

fiscales évaluées au titre d'un exercice et les recettes budgétaires du même exercice.

- Mettre en place la procédure d'octroi des avantages fiscaux et douaniers ;
- Recenser les mesures dérogatoires ;
- Codifier et automatiser l'octroi des décisions de régimes économiques et privilégiés pour parvenir à un objectif de « zéro décision »;
- Evaluer les dépenses fiscales générées par les régimes économiques et privilégiés ;
- Produire le rapport sur les dépenses fiscales ;
- Proposer au gouvernement une stratégie de réduction de la dépense fiscale.

#### OBJECTIF N°4 : Veiller au respect de la totalité des engagements de l'Etat

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

Avoir transmis les mandats dans les délais

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de mandats à taux fixe émis à 60 jours de l'échéance	%			ND	70	80	85 (2017)
Taux de mandats à taux variable émis à 30 jours de l'échéance	%			ND	70	80	85 (2017)

Source des données : Direction des Opérations

#### Précisions méthodologiques :

#### Définition des indicateurs :

Indicateur n°1 : mandats établis et portant sur le paiement d'un intérêt à taux fixe Indicateur n°2 : mandats établis et portant sur le paiement d'un intérêt à taux variable

#### Mode de calcul:

Indicateur n°1 : rapport nombre de mandats émis à 60 jours sur nombre de mandats total Indicateur n°2 : rapport nombre de mandats émis à 30 jours sur nombre de mandats total

- Prendre en compte dans l'échéancier de la dette l'ensemble des engagements de la dette ;
- Renforcer les capacités du personnel dans la maîtrise des applications de gestion de la dette ;
- Renforcer les procédures et la pratique de contrôle des opérations de mandatement;
- Mettre en place un outil de suivi du respect des échéanciers de mandatement des prêts à intérêt variable;
- Mandater à bonne date.

#### OBJECTIF N°5: passer à 85% de la valeur totale des contrats signés par appels à la concurrence

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Avoir passé par appel à la concurrence 65% en valeur de la totalité des marchés.
- passé par appel à la concurrence 70% en volume de la totalité des marchés.

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage des marchés passés par appels d'offres en valeur	%	NR	NR	NR	65	70	85 (2019)
Pourcentage des marchés passés par appels d'offres en volume	%	NR	NR	NR	70	80	90 (2019)

Source des données : Service Informatique (Système d'information)

#### Précisions méthodologiques :

#### Définition des indicateurs :

Dans les Marchés passés par appels d'offres, on retrouve :

- Marchés passés par appels d'offres ouverts ;
- Marchés passés par appels d'offres restreints ;
- Marchés passés par concours ;
- Marchés passés par pré qualification ;
- Marchés passés en deux étapes.

#### Mode de calcul:

Pour le pourcentage des marchés passés par appels d'offres en volume :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre de marchés passés par appels d'offres dans l'année ;
- le dénominateur : le nombre total de marchés passés dans l'année.

Pour le pourcentage des marchés passés par appels d'offres en valeur :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : la valeur des marchés passés par appels d'offres dans l'année ;
- le dénominateur : la valeur totale des marchés passés dans l'année.

#### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Alimenter en permanence le système d'information de la DGMP.

Veiller à ce que les Personnes responsables de marchés établissent les plans annuels de passation des marchés :

Faire respecter les plans annuels de passation des marchés validés par la DGMP.

#### **OBJECTIF N°6 : Optimiser la gestion de la dépense publique**

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- tenir le calendrier de préparation budgétaire ;
- consacrer au moins 60% du budget d'investissement aux projets PSGE et s'assurer de son exécution;
- parvenir à rendre soutenable la PBI
- auditer 50% des subventions allouées aux opérateurs de l'Etat et aux Collectivités locales
- 70% de contrôles sur place des dépenses des biens et services et des transferts et 90% des dépenses d'investissement;
- exécuter la dépense de solde conformément à l'autorisation budgétaire ;
- produire le compte général administratif.

#### **Indicateurs**

	Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2017
1.	Nombre de jour(s) d'avance par rapport au délai légal de dépôt	jour				1	1	1
2.	pourcentage du budget d'investissement affecté aux projets PSGE	%	30	≥ 60		≥60	≥75	≥90
3.	Pourcentage des budgets validés à la première présentation	%				90	95	100
4.	Délai moyen de validation de la PBI	jour				≤15	≤5	≤3
5. Po	ourcentage de contrôles des dépenses des B&S réalisés	%	70	75	-	80	85	85
6.	Pourcentage de contrôles des dépenses des transferts réalisés	%				80	90	100
7.	Pourcentage de contrôles des dépenses d'investissement réalisés	%				90	95	≥95
8.	Pourcentage de subventions allouées aux Collectivités locales et aux Organismes publics personnalisés auditées (vi)	%				90	95	≥95
9.	Taux d'exécution de la masse salariale	%	97	≤100	≤100	≤100	≤100	≤100
10.	Pourcentage des outils correctement élaborés	%				100	100	100
11.	Taux d'avancement d'élaboration du compte administratif	%				90	100	100

#### Source:

- √ Indicateur n°1 : Commission des finances de l'Assemblée nationale et Direction du Budget ;
- ✓ Indicateur n°2 : DPPB (loi de finances)
- ✓ Indicateurs n°s 3 à 8 : DGCRCP
- ✓ Indicateur n° 9 : Direction de la Solde (application FUR)
- ✓ Indicateur n°s 10 et 11 : DEBEPB

#### Précisions méthodologiques :

#### Mode de calcul:

Indicateur n°1 : cet indicateur se mesure en nombre de jour en relation avec la date légale de dépôt du PLF.

L'objectif est de déposer le projet de loi de finances sur la table de l'Assemblée Nationale un jour avant la date constitutionnelle.

**Indicateur n°2** : désigne le rapport entre le montant alloué aux projets d'investissement PSGE sur le montant global du budget d'investissement.

**Indicateur n°3** : s'obtient en faisant le rapport volume de projets de budgets validés à la première présentation lors de la phase de la PBI sur le volume total.

**Indicateur n°4** : désigne le rapport entre le temps mis pour valider la PBI sur le délai maximum accordé ramené en jours.

**Indicateur n°5** : exprime le rapport nombre de contrôles des dépenses des B&S réalisés sur le nombre de dossiers reçus.

**Indicateur n°6** : s'obtient en faisant le rapport nombre de contrôles des dépenses de transferts réalisés sur le nombre de dossiers reçus.

**Indicateur n°7** : désigne le rapport nombre de contrôles des dépenses d'investissement réalisés sur le nombre de dossiers reçus.

**Indicateur n°8**: exprime le rapport nombre de subventions contrôles sur le total des subventions allouées aux Organismes publics personnalisés et aux Collectivités locales.

**Indicateur n°9** : cet indicateur se mesure en rapportant le montant de la masse salariale exécutée sur la prévision de masse salariale.

Indicateur n°10 : nombre d'outils correctement élaborés.

**Indicateur n°11 :** il tient compte de l'état d'avancement du plan d'action du projet d'élaboration du compte général administratif.

- ✓ rédiger un programme de travail d'élaboration budgétaire (loi de finances) et en faire large diffusion auprès des acteurs impliqués (sectoriels);
- √ démarrer le processus budgétaire dès le mois de janvier ;
- √ faire adopter et diffuser le texte réglementaire qui fixe, pour chaque acteur du processus budgétaire, les délais de transmission des données;
- ✓ Actualiser la liste des projets PSGE ;
- ✓ Evaluer de façon exhaustive le coût des actions à l'aide du guide de montage des projets;
- ✓ systématiser les contrôles des dépenses d'investissement ;
- ✓ Consolider l'outil de suivi des marchés pluriannuels notamment en matière de programmation de contrôle de la réalité du service fait ;
- ✓ Poursuivre et intensifier les formations sur les guides des plans d'engagement, de déblocage des crédits et de passation de marchés:
- ✓ Elaborer des plans mensuels d'ordonnancement afin d'assurer une cohérence avec le plan de trésorerie et le guide y relatif ;
- Finaliser l'actualisation du cadre juridique : encadrement du contrôle budgétaire en mode BOP des Services centraux, des Services déconcentrés, des Organismes publics personnalisés, des Collectivités locales et des missions diplomatiques et consulaires
- vulgariser le manuel de procédures du contrôle budgétaire en mode BOP des Services centraux
- achever la formation des Contrôleurs Budgétaires sur les nouveaux outils et procédures d'exécution budgétaire en mode BOP ;
- Initier les Contrôleurs Budgétaires à l'utilisation du nouveau système informatique de suivi et d'exécution budgétaire
- Introduire progressivement la modulation des contrôles y compris le contrôle du service fait
- Accentuer le contrôle des subventions allouées aux Organismes publics personnalisés et aux Collectivités locales
- poursuivre les actions de sensibilisation à l'endroit des Gestionnaires de crédits sur le nouveau régime de contrôle budgétaire : instaurer un dialogue de gestion permanent;
- poursuivre l'effort de suspension systématique des traitements des agents ayant atteints la limite d'âge de mise à la retraite ;
- poursuivre l'assainissement du fichier solde avec les opérations relatives aux prestations familiales et sociales :
- ✓ poursuivre l'assainissement du fichier solde en collaboration avec la DPA, sur les opérations relatives aux indemnités de transport et logement ;
- √ formaliser le cadre d'échange avec les responsables de personnel en vue de :

- la mise à jour des codes d'établissement ;
- le contrôle des titulaires de fonction.
- ✓ contrôler les agents bénéficiaires des présalaires;
- ✓ contrôler le cas de cumuls de salaires via :
  - le fichier de la Mairie de Libreville ;
  - le fichier des agents occupant une fonction élective
  - Le fichier des agents incarcérés.
- ✓ identifier les agents émargeant au titre de la MONP (extérieur dans les missions diplomatiques et les postes consulaires);
  - √ disposer, pour les plans de passation des marchés, des chronogrammes d'exécution des travaux adossés aux différents devis auprès des sectoriels, (projets encours);
  - élaborer un nouveau référentiel des conventions en lien avec la DGMP sur la base du coût global du projet (AE/CP);
  - √ projets nouveaux (voir avance de démarrage et chronogrammes, suivant les conventions);
  - ✓ pour les autres outils (Plans d'engagements, de Déblocage, d'ordonnancement), tenir compte de la conformité avec les chronogrammes d'activités des sectoriels ;
  - ✓ renforcer les capacités des personnes ressources au niveau interne et sectoriel.

#### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- ✓ Collaboration des Gestionnaires, des RBOP et des responsables de Programme
- ✓ Ministères, Collectivités locales et opérateurs de l'Etat : Mise à disposition des données statistiques, des informations financières et économiques, et tout autre document facilitant le contrôle ou l'audit de ces structures
- ✓ Ministre du Budget : sensibilisation des Collègues Ministres et des Collectivités Locales.

#### OBJECTIF N°7 : Etre parvenu à produire un Compte Général de l'Etat (CGE) dans les délais

#### Type de finalité des résultats visés

	Efficacité socio-économique
$\checkmark$	Qualité de service rendu aux usagers
	Efficience de l'Administration

#### Résultats annuels

- avoir produit un bilan d'ouverture et un compte de résultat
- avoir produit mensuellement des balances de comptes de qualité

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Taux d'avancement de la démarche de production du CGE	%				40%		60 %
% des journées comptables clôturées dans les délais	%			80%	95%		
% d'opérations non régularisées dans l'année	%				100 %	-	-

#### Source des données

- origine : Direction de la Centralisation et de la Production des Comptes

- mode de collecte : requêtes informatiques

#### Précisions méthodologiques

Taux d'avancement dans la démarche de production des premiers comptes annuels. Les comptes annuels pour l'année 2015 seront produits au plus tard à fin janvier 2016 : nombre de comptes produits/nombre total de comptes à produire

Pourcentage de journées comptables clôturées dans les délais : nombre de journées comptables clôturées à J+1 / nombre total de journées comptables

Pourcentage d'opérations non régularisées dans l'année : nombre d'opérations non régularisées/nombre d'opérations à régulariser

#### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- développement et déploiement de l'application IG phase 2
- installation de l'application AGE dans les agences comptables pilotes, déploiement et pilotage
- évaluation régulière de la qualité des productions par poste comptable, classement des postes par catégorie en fonction de leur performance comptable, suivi des observations assorti de sanctions
- définition et mise en œuvre d'une stratégie de numérisation des pièces comptables dans tous les postes production du CGCE 2014

#### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

Direction de la Solde, ANBG : implication dans la démarche de bancarisation des usagers

#### OBJECTIF N°8 : Réduire les actions contentieuses contre l'Etat

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Avoir constaté une réduction significative du nombre d'actions contentieuses contre l'Etat ;
- Avoir constaté une réduction significative du nombre des réclamations et demandes d'interventions adressées par les usagers à l'AJE;
- Avoir rencontré vingt-cinq (25) administrations.

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de poursuites engagées contre l'Etat	Nombre	251	270		200	150	130 (2017)
Nombre d'administrations rencontrées	Nombre	0	18		25	25	25 (2017)

Source des données : A.J.E.

- Indicateur 1 : Service courrier.
- Indicateur 2 : Cabinet du Directeur Général.

#### Précisions méthodologiques :

Définition des indicateurs :

L'indicateur 1 tient compte uniquement des dossiers reçus à l'AJE.

Mode de calcul:

- L'indicateur 1 se mesure en faisant la somme des dossiers reçus à l'AJE
- L'indicateur 2 se mesure en faisant le total des administrations rencontrées.

#### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Elaborer le plan de communication et produire des messages ciblés ;
- Produire des documents de sensibilisation des administrations ;
- Produire un calendrier de passage dans les administrations ;
- Organiser des rencontres avec les administrations ;
- Organiser des missions de sensibilisation à l'intérieur et à l'extérieur du pays.

#### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

#### Les conseillers juridiques et les DCAJ :

- Veiller au respect de la légalité au sein de leurs ministères ;
- Collaborer étroitement avec l'AJE dans le cadre de leur dossier juridique.

#### Les auxiliaires de justices et experts :

- Assister l'AJE dans l'évaluation des prétentions des requérants et l'établissement des éléments de preuve.

## RECAPITULATION DES CREDITS

#### RECAPITULATION DES CREDITS PAR PROGRAMME ET ACTION

		Autor	isations d'engageme	ent	Crédits de paiement			
Numéro	et intitulé du programme et de l'action	Ouvertes en LF(1) pour 2014	Demandées pour 2015	FDC, ADP(2) et autres ressources prévues en 2015	Votés en LF pour 2014	Demandés pour 2015	FDC, ADP(2)et autres ressources prévues en 2015	
N°14.549	Programme Gestion Fiscale	6 944 532 766	21 483 781 270		6 944 532 766	9 855 533 831		
01	Action Mobilisation des recettes fiscales	2 348 986 696	10 384 677 794		2 348 986 696	4 730 421 821		
02	Action Mobilisation des recettes douanières	1 203 506 355	10 527 288 906		1 203 506 355	4 553 297 440		
03	Action Accompagnement et assistance des contribuables	3 392 039 714	571 814 570		3 392 039 714	571 814 570		
N°14.563	Programme Gestion de la dette	475 785 891	779 962 867		475 785 891	779 962 867		
01	Action Maintien de la viabilité de la dette publique et diffusions des informations	78 045 334	63 240 700		78 045 334	63 240 700		
02	Action Négociation et mobilisation des financements au moindre risque possible	23 288 934	63 240 700		23 288 934	63 240 700		
03	Action Gestion Opérationnelle de la Dette publique	333 492 690	90 240 700		333 492 690	90 240 700		
04	Action Evaluation de la gestion de la dette publique	40 958 933	563 240 767		40 958 933	563 240 767		
N°14.556	Programme Engagements Financiers de l'Etat	126 731 414 540	475 838 855 000		126 731 414 540	141 171 518 500		
N°14.570	Programme Gestion de la Commande Publique	497 036 500	419 129 478		497 036 500	419 129 478		
02	Action Passation des marchés	347 925 550	374 667 687		422 393 833	374 667 687		
03	Action Contrôle de l'exécution des marchés	186 310 950	44 451 791		74 642 667	44 451 791		
N° 14.521	Programme Gestion des Dépenses Publiques et Contrôle des Ressources	407 878 814 808	65 985 270 720		407 878 814 808	47 265 923 308		
01	Action élaboration et suivi de l'exécution des lois de finances.	403 164 750 096	35 077 439 382		403 164 750 096	33 737 439 382		
02	Action gestion du patrimoine de l'Etat	351 769 332	25 991 546 932		351 769 332	10 112 199 520		
03	Action contrôle des ressources et des charges	4 362 295 380	4 916 284 406		4 362 295 380	3 416 284 406		
N°14.528	Programme Comptabilité et Trésorerie de l'Etat	23 504 803 554	15 179 365 282		23 504 803 554	6229 774 338		
	Action tenue, centralisation et gestion des comptes publics	22 293 694 434	14 079 365 282		22 293 694 343	5 129 774 338		
	Action réglementation, normalisation et contrôle interne comptable	1 211 109 120	1 100 000 000		811 109 120	1 100 000 000		
N°14.535	Programme Gestion du Contentieux de l'Etat	5 668 678 316	5 921 586 800		5 668 878 316	5 921 586 800		
	Action Prévention du contentieux	1 722 892 772	2 307 195 600		1 722 892 772	2 307 195 600		
	Action Défense des intérêts publics	3 945 785 544	3 614 391 200		3 945 785 544	3 614 391 200		
N°14.542	Programme Pilotage et Soutien à la politique de Gestion des Finances Publiques	9 547 408 332	24 029 977 868		9 397 408 332	24 029 977 868		
	Action Pilotage de la stratégie ministérielle	1 665 895 461	1 365 895 461		1 665 895 461	1 365 895 461		
	Action Coordination administrative	7 271 864 887	22 664 082 407		7 271 864 887	22 664 082 407		
Total naur	la mission	527 054 620 914	287 587 898 658		527 054 620 914	235 673 406 990		

	Autorisations d	'engagement		Crédits de paiement			
Numéro et intitulé du programme et du titre	Ouvertes en LF(1) pour 2014	Demandées pour 2015	FDC, ADP(2) et autres ressources prévus en 2015	Votés en LF(1) pour 2014	Demandées pour 2015	FDC, ADP(2)et autres ressources prévus en 2015	
N°14.549 Programme Gestion Fiscale	6 944 532 766	38 485 391 812		6 944 532 766	9 855 533 831		
Titre 2. Dépenses de personnel	391 202 600	0		391 202 600	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	1 402 782 535	1 097 450 332		1 402 782 535	1 097 450 332		
Titre 4. Dépenses de transfert	63 709 000	235436740		63 709 000	235 436 740		
Titre 5. Dépenses d'investissement	5 086 838 631	37 152 504 740		5 086 838 631	8 522 646 759		
Titre 6. Autres dépenses							
N°14.563 Programme Gestion de la Dette	475 785 891	779 962 867		475 785 891	779 962 867		
Titre 2. Dépenses de personnel	61 128 000	0		61 128 000	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	375 645 891	752962867		375 645 891	752 962 867		
Titre 4. Dépenses de transfert	39 012 000	27000000		39 012 000	27 000 000		
Titre 5. Dépenses d'investissement		0			0		
Titre 6. Autres dépenses		0			0		
N°14.556 Programme Engagements Financiers de l'Etat	126 731 414 540	475 838 855 000		126 731 414 540	141171518500		
Titre 1. Charges financières de la dette  N°14.570 Programme	126 731 414 540	475 838 855 000		126 731 414 540	141171518500		
Gestion de la Commande Publique	497 036 500	917 129 478		497 036 500	419 129 478		
Titre 2. Dépenses de personnel	409 541 412	0		409 541 412	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	124 695 088	111 129 478		124 695 088	111 129 478		
Titre 4. Dépenses de transfert		0			0		
Titre 5. Dépenses d'investissement		806 000 000			308 000 000		
Titre 6. Autres dépenses		0			0		
N°14.521 Programme Gestion des dépenses publiques et contrôle des ressources	407 878 814 808	71 666 923 308		407 878 814 808	47 265 923 308		
Titre 2. Dépenses de personnel	207 396 663 000	0		207 396 663 000	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	56 865 748 606	36 995 923 308		56 865 748 606	36 995 923 308		
Titre 4. Dépenses de transfert		0			0		
Titre 5. Dépenses d'investissement	25 787 929 793	34 671 000 000		25 787 929 793	10 270 000 000		
Titre 6. Autres dépenses	65 000 000 000	0		65 000 000 000	0		
N°14.528 Programme Comptabilité et Trésorerie de l'Etat	23 504 803 554	14 079 365 282		23 504 803 554	5 120 774 338		
Titre 2. Dépenses de personnel	7 644 297 756	0		7 644 297 756	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	9 485 098 689	4 614 408 025		9 485 098 689	4 614 408 025		
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0		0	0		
Titre 5. Dépenses d'investissement	5 432 274 709	11 234 957 257		5 432 274 709	1 615 366 313		
Titre 6. Autres dépenses	0	0		0	0		
N°14.535 Programme Gestion du Contentieux de l'Etat	5 668 678 316	5 921 586 800		5 668 678 316	5 921 586 800		
Titre 2. Dépenses de personnel	494 064 516			494 064 516			

	Autorisations d	'engagement		Crédits de	paiement	
Numéro et intitulé du programme et du titre	Ouvertes en LF(1) pour 2014	Demandées pour 2015	FDC, ADP(2) et autres ressources prévus en 2015	Votés en LF(1) pour 2014	Demandées pour 2015	FDC, ADP(2)et autres ressources prévus en 2015
Titre 3. Dépenses de biens et services	475 693 800	921 586 800		475 693 800	921 586 800	
Titre 4. Dépenses de transfert	0			0		
Titre 5. Dépenses d'investissement	0			0		
Titre 6. Autres dépenses	4 699 120 000	5 000 000 000		4 699 120 000	5 000 000 000	
N°14.542 Programme Pilotage et Soutien à la Gestion des Finances Publiques	9 087 760 348	24 029 977 868		9 087 760 348	24 029 977 868	
Titre 2. Dépenses de personnel		20 263 560 667			20 263 560 667	
Titre 3. Dépenses de biens et services	4 546 268 983	2 766 417 201		4 546 268 983	2 766 417 201	
Titre 4. Dépenses de transfert	1 150 000 000	0		1 150 000 000	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	3 391 491 365	0		3 391 491 365	0	
Titre 6. Autres dépenses		0			0	
Total pour la mission	527 054 620 914	287 587 898 658		527 054 620 914	235 673 406 990	
Dont :						
Titre 1. Charges financières de la dette	126 731 414 540	141171518500		126 731 414 540	141171518500	
Titre 2. Dépenses de personnel	216 396 897 284	20 263 560 667		216 396 897 284	20 263 560 667	
Titre 3. Dépenses de biens et services	73 275 933 592	48 259 878 011		73 275 933 592	48 259 878 011	
Titre 4. Dépenses de transfert	1 252 721 000	262 436 740		1 252 721 000	262 436 740	
Titre 5. Dépenses d'investissement	39 698 534 498	72 629 504 740		39 698 534 498	20 716 013 072	
Titre 6. Autres dépenses	69 699 120 000	5 000 000 000		69 699 120 000	5 000 000 000	

PROGRAMME	CECTION		_
PRUGRAININE	GEOTION	I LIOCALE	_

## PRESENTATION DU PROGRAMME

#### PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « **Gestion Fiscale** » est un programme stratégique de la mise en œuvre du Plan Stratégique Gabon Emergent, en ce sens qu'il permet la mobilisation des ressources nécessaires à son financement.

Il prend en charge la gestion de la fiscalité intérieure, de la fiscalité de porte ainsi que l'accompagnement et l'assistance des opérateurs économiques en matière fiscale et douanière. Il ne prend pas en compte la gestion des ressources pétrolière.

Le programme « **Gestion Fiscale** » couvre donc les champs de compétence de la **Direction Générale des Impôts** (**DGI**) et de la **Direction Générale des Douanes et Droits Indirects** (**DGDDI**); respectivement régies par :

- le décret N°0122/PR/MECIT du 28 février 2012 portant réorganisation de la Direction Générale des Impôts, d'une part;
- le décret N°152/PR/MEFBP du 3 février 2006 portant attributions et organisation de la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects, d'autre part.

Ce programme « Gestion Fiscale » assure donc, au sein du Ministère de L'Economie et de la Prospective, l'élaboration, la mise en œuvre et l'exécution de la politique fiscale et douanière du Gouvernement.

Il est structuré en trois (3) actions :

- 1. La mobilisation des recettes fiscales ;
- 2. La mobilisation des recettes douanières et le contrôle des instruments de mesure ;
- 3. L'accompagnement et l'assistance aux opérateurs économiques.

Le Directeur Général des Impôts, Monsieur **Joël OGOUMA**, Responsable de Programme (RPROG) est chargé, en liaison avec le Directeur Général des Douanes et Droits Indirects, de la conduite dudit programme qui est le premier pourvoyeur des recettes budgétaires hors pétrole du pays.

#### **ACTION N° 1 : MOBILISATION DES RECETTES FISCALES**

La mobilisation des recettes fiscales couvre les activités relatives à l'assiette, au contrôle et au recouvrement des impositions de toute nature relevant du domaine de la loi.

Elle est mise en œuvre par la Direction Générale des Impôts, à travers ses services centraux, d'appui et opérationnels comprenant les unités d'assiette (Direction des grandes entreprises ; Directions Provinciales des Impôts) ; de contrôle (la Direction des Vérifications Fiscales et les Brigades de Contrôle des Directions Provinciales des Impôts) ; de recouvrement (la Recette Principale, les Brigades de Recouvrement des Centres des Impôts) ; de contentieux (Direction de la Législation et du Contentieux).

Les principales activités concourant à la mobilisation des recettes sont :

- le renforcement du civisme fiscal ;
- la lutte contre la fraude fiscale ;
- le traitement efficace des contentieux ;
- l'amélioration de l'action en recouvrement ;
- la simplification de l'impôt;
- la mobilisation, la motivation et la formation des personnels ;
- le développement des activités d'audits internes, de contrôle et de segmentation stratégique.

#### **ACTION N° 2 : MOBILISATION DES RECETTES DOUANIERES**

Cette action couvre la définition de l'assiette, la liquidation des droits et taxes dont sont passibles les marchandises à l'entrée et à la sortie du territoire ainsi que le contrôle de la régularité des opérations de dédouanement et le contrôle des instruments de mesure.

Les principales activités relatives à cette action consiste à :

- étudier les textes et instruire les projets de textes douaniers de la CEMAC ;
- participer à l'élaboration de la Loi de Fiances par l'établissement des prévisions des recettes douanières;
- établir et diffuser, en liaison avec les autres administrations compétentes, les statistiques douanières et du commerce extérieur ainsi que les études qui en découlent ;
- liquider les droits et taxes inscrits au tarif douanier de la CEMAC ;
- exercer, en collaboration avec les autres administrations compétentes, la surveillance permanente du territoire douanier ;
- réprimer la fraude douanières ;
- veiller à l'application des normes techniques relatives aux instruments de mesure.

Le programme de réforme initié au sein de cette action porte sur quatre projets intégrateurs :

- la refonte du processus douanier ;
- le renforcement des capacités et de la sécurité informatiques ;
- le renforcement des services de surveillance ;
- le renforcement des capacités organisationnelles.

Cette action est mise en œuvre par l'ensemble des services de la DGDDI.

#### ACTION N° 3: ACCOMPAGNEMENT ET ASSISTANCE DES CONTRIBUABLES

Cette action concerne l'application des régimes particuliers fiscaux et douaniers et le suivi des dépenses fiscales y relatives, les activités en rapport avec l'accueil, la communication, l'immatriculation, le respect des droits et obligations des contribuables, le suivi personnalisé des contribuables, la simplification et la facilitation du dédouanement.

Elle vise six objectifs, à savoir :

- améliorer les relations entre les administrations fiscale et douanière et les opérateurs économiques ;
- développer les activités de communication ;
- moderniser le cadre fiscal;
- appliquer les régimes douaniers ;
- suivre les dépenses fiscales;
- faciliter et simplifier les procédures de dédouanement à travers les partenariats noués avec les entreprises (protocoles d'accord).

La mise en œuvre est assurée par l'ensemble des services impliqués dans le programme.

## **CADRAGE STRATEGIQUE**

#### PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

#### ANALYSE STRATEGIQUE DU CONTEXTE ET DU CHAMP DU PROGRAMME

Le programme « Gestion Fiscale » constitue un axe stratégique important dans le cadre de la mise en œuvre du Plan Stratégique Gabon Emergent, car il permet de mobiliser les ressources nécessaires au financement de ce Plan

En effet, le programme gestion fiscale a mobilisé plus de 1.000 milliards de F CFA de recettes hors pétrole en 2013 avec un effectif de 1347 agents et un budget de fonctionnement global de plus de 1, 900 milliard de F CFA.

Les prévisions de recettes hors pétrole au titre de l'exercice 2014 se situent à plus de 1.200 milliards de Francs CFA. à réaliser avec des moyens réduits par rapport aux dotations 2013.

Cette performance est envisagée grâce aux réformes engagées au sein des deux administrations qui concourent au programme.

Les efforts consentis par les deux administrations ont permis de mener des activités de communication et de modernisation des services fiscaux et douanier dans le but, entre autres, de renforcer le civisme fiscal, de réorganiser les contrôles fiscaux et douaniers ainsi que le recouvrement et de rapprocher les administrations fiscale et douanière des contribuables.

A l'endroit des contribuables, un début d'accompagnement a été mis en place. Il s'agit notamment de la création du site internet qui permet de disposer de toutes les informations sur la fiscalité gabonaise. La création des Centres des Impôts et la gestion par segment de la population fiscale offrent la perspective aux contribuables d'accomplir aisément leurs obligations fiscales. Le lancement des télé-déclarations et télépaiement de la Taxe sur la Valeur Ajoutée simplifie les procédures de paiement de l'impôt aux contribuables. La publication du premier rapport sur les dépenses fiscales a permis de procéder à une évaluation des impacts financier, économique et social des dépenses fiscales, dans une optique d'optimisation du rendement fiscal, d'amélioration de la performance et de la transparence dans la gestion des finances publiques notamment à travers un meilleur encadrement et une mesure efficiente desdites dépenses.

Par ailleurs, la création de la mission grandes entreprises (MGE), en vue de faciliter les opérations de dédouanement, a permis d'entamer la segmentation des opérateurs économiques et la signature des protocoles d'accord. La mise en place d'une cellule développement et planification stratégique, d'une cellule juridique et d'une cellule communication participe à cet élan d'accompagnement et d'amélioration des services rendus aux usagers.

S'agissant des points faibles, il ressort qu'une bonne partie des contribuables échappent encore à l'impôt. C'est pourquoi, l'un des enjeux majeur du programme est le renforcement du civisme fiscal.

Aussi, de nombreux prélèvements prévus par des dispositions souvent règlementaires échappent-ils à la compétence du programme. Il est en de même des avantages fiscaux accordés dans le cadre des textes réglementaires. Il existe de nombreuses mesures incitatives dérogatoires, des régimes sectoriels et des mesures spécifiques venant de conventions signées avec le gouvernement. L'ensemble de ces dispositions dérogatoires réglementaires ou contractuelles n'est pas codifié dans un document unique, ce qui limite l'évaluation des dépenses fiscales.

De plus, le système d'immatriculation fiscal et douanier n'est pas relié à d'autres systèmes d'immatriculation pour faciliter le recoupement des informations nécessaires à l'imposition, aux contrôles fiscaux et recouvrement des impôts.

On note également les lenteurs dans la procédure de dédouanement, la multiplicité des contrôles, la mauvaise qualité du service rendu aux usagers, la faiblesse des capacités informatiques et l'inefficacité des services de surveillance.

#### **ENJEUX**

Le programme « gestion fiscale » participe à la mise en œuvre de la mission interministérielle « gestion des finances publiques ». A ce titre, les administrations fiscale et douanière s'emploient, à garantir les intérêts financiers de l'Etat, à favoriser le développement du tissu économique et à améliorer la relation entre l'administration et les usagers. Elles assurent également, la protection des consommateurs aux frontières contre les menaces de toute nature et contribuent à la modernisation du cadre des affaires.

Il ressort de l'analyse du contexte du programme les enjeux qui suivent :

- Enjeu 1 : Mobiliser de façon efficace et efficiente les ressources fiscales et douanières ;
- Enjeu 2 : Améliorer le civisme fiscal ;
- Enjeu 3 : Réduire la fraude fiscale ;
- Enjeu 4 : Améliorer le recouvrement.

#### LISTE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES AVEC LE(S) RESULTAT(S) ANNUEL(S) ATTENDU(S)

## OBJECTIF $N^{\circ}1$ : MAITRISER LES DEPENSES FISCALES ET AMELIORER LA GESTION DES REGIMES D'EXEMPTION FISCALE ET DOUANIERE

 Résultat annuel attendu 1 : Elargir l'évaluation des dépenses fiscales 2014 à quatre (4) impôts ou taxes

#### **OBJECTIF N°2: RENFORCER LE CIVISME FISCAL**

- Résultat annuel attendu 1 : Faire déclarer le revenu de 2014 à 3000 fonctionnaires et à 10 000 salariés du secteur prive
- Résultat annuel attendu 2 : Augmenter le niveau de dépôts de déclarations de TVA à 80%

#### OBJECTIF N°3: SIMPLIFIER L'IMPÔT ET RENFORCER L'EFFICIENCE DE L'ADMINISTRATION

- Résultat annuel attendu 1 : Parvenir à interconnecter les services fiscaux de Libreville et à augmenter les capacités et la sécurité informatique des services douaniers
- Résultat annuel attendu 2 : Faire télé-déclarer la TVA à 75% des grandes entreprises et 25% des moyennes entreprises
- Résultat annuel attendu 3: Finaliser les développements du deuxième palier du projet e-t@x
- Résultat annuel attendu 4 : Entamer la migration au SYDONIA WORLD

#### OBJECTIF N°4: LUTTER CONTRE LES DIFFERENTES FORMES DE TRAFIC ET DE FRAUDE

- Résultat annuel attendu 1 : Augmenter de 5% le nombre de dossiers programmés en contrôles sur place
- Résultat annuel attendu 2 : Accroitre de 3% la couverture du programme de vérification
- Résultat annuel attendu 3 : Accroitre les contrôles sur pièces de 5%

## OBJECTIF N°5: AMELIORER LES RELATIONS ENTRE LES ADMINISTRATIONS FISCALE ET DOUANIERE ET LES CONTRIBUABLES

- Résultat annuel attendu 1 : Améliorer la qualité de service
- Résultat annuel attendu 2 : Relever à 80% le niveau de satisfaction des usagers des services fiscaux certifiés ISO

#### **OBJECTIF N°6: AMELIORER L'ACTION EN RECOUVREMENT**

- Résultat annuel attendu 1 : Parvenir à recouvrer 30% du stock des restes à recouvrer (RAR)
- Résultat annuel attendu 2 : Recouvrer au moins 50% des nouveaux avis de mise en recouvrement

#### OBJECTIF N°7: METTRE EN PLACE UNE GESTION DYNAMIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

- Résultat annuel attendu 1 : Encourager le développement des compétences par la formation de 5% au moins des agents
- Résultat annuel attendu 2 : Parvenir à élaborer les fiches de poste des agents en service à Libreville

## OBJECTIF N°8 : DEVELOPPER LES ACTIVITES D'AUDIT, DE CONTROLE ET DE PLANIFICATION STRATEGIQUE

- Résultat annuel attendu 1 : Réaliser au moins 4 missions d'audit des services fiscaux
- Résultat annuel attendu 2 : Avoir une cellule planification stratégique opérationnelle

#### **OBJECTIF N°9: REFONDRE LE PROCESSUS DOUANIER**

- Résultat annuel attendu 1 : Mettre en exploitation le scanner à conteneur au port d'Owendo
- Résultat annuel attendu 2 : Restructurer la gestion des risques lors du dédouanement des marchandises à l'importation
- Résultat annuel attendu 3 : Segmenter les entreprises

#### OBJECTIF N°10: RENFORCER LES SERVICES DE SURVEILLANCE DOUANIERE

- Résultat annuel attendu 1 : Parvenir à redéployer les effectifs dans les services en déficit
- Résultat annuel attendu 2 : Parvenir à former 5% des agents en poste dans les Brigades.

#### OBJECTIF N°11 : PARVENIR A ASSURER UN MEILLEUR PILOTAGE ET MANAGEMENT DU PROGRAMME

Résultat annuel attendu 1 : Assurer une gouvernance efficace du programme

## OBJECTIF N°1: MAITRISER LES DEPENSES FISCALES ET AMELIORER LA GESTION DES REGIMES D'EXEMPTION FISCALE ET DOUANIERE

#### Type de finalité des résultats visés

- ☑ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

Elargir l'évaluation des dépenses fiscales 2014 à quatre (4) impôts ou taxes

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de couverture d'évaluation des dépenses fiscales identifiées	%	18%	ND	ND	25%	40%	50% (2017)
Poids des dépenses fiscales sur les recettes budgétaires	%	38%	33%	33%	27%	24%	20% (2017)

#### Source des données :

Les données relatives au taux de couverture d'évaluation des dépenses fiscales et le poids des dépenses fiscales sur les recettes budgétaires seront fournis par la Commission chargée d'éditer le rapport sur les dépenses fiscales, via les rapports d'activités et le rapport sur les dépenses fiscales.

#### Précisions méthodologiques :

Le Taux de couverture d'évaluation des dépenses fiscales identifiées est le ratio entre le nombre de mesures dérogatoires évaluées et le nombre de mesures dérogatoires recensées.

Le poids des dépenses fiscales sur les recettes budgétaires est le rapport entre le coût des dépenses fiscales évaluées au titre d'un exercice et les recettes budgétaires du même exercice.

- Mettre en place la procédure d'octroi des avantages fiscaux et douaniers ;
- Recenser les mesures dérogatoires ;
- Codifier et automatiser l'octroi des décisions de régimes économiques et privilégiés pour parvenir à un objectif de « zéro décision »;
- Evaluer les dépenses fiscales générées par les régimes économiques et privilégiés ;
- Produire le rapport sur les dépenses fiscales ;
- Proposer au Gouvernement une stratégie de réduction de la dépense fiscale.

#### **OBJECTIF N°2: RENFORCER LE CIVISME FISCAL**

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Faire déclarer le revenu 2014 a 3 000 fonctionnaires et 10 000 salaries du secteur prive
- Augmenter le niveau de dépôts de déclarations de TVA à 80%

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de fonctionnaires et détenteurs de l'autorité de l'Etat ayant déclaré leurs revenus	Nombre	ND	7 500	7 500	3 000	10 000	15 000 (2017)
Nombre de salariés du secteur privé ayant déclaré leurs revenus	Nombre	ND	25 000	25 000	10 000	27 000	30 000 (2017)
Taux de déclarations de TVA déposées dans les délais	%	ND	65	65	80	90	100% (2017)
Taux global de déclarations de TVA reçues	%	ND	90	90	90	95%	100% (2017)

#### Source des données :

Les données relatives aux indicateurs de cet objectif ont pour origine les services de gestion de la Direction des Grandes Entreprises et des Centres des Impôts de la Direction générale des Impôts, alors que la Direction de l'Informatique constitue le principal point de collecte, via un suivi informatisé dans LIIR. Le tableau de bord élaboré par l'Inspection des Services peut également constituer un moyen de collecte pour renseigner les présents indicateurs.

#### Précisions méthodologiques :

- Nombre de fonctionnaires et détenteurs de l'autorité de l'Etat ayant déclaré leurs revenus fait déclarations revenus. Cet indicateur fait le décompte des déclarations de revenus des fonctionnaires et détenteurs de l'Etat.
- Nombre de salariés du secteur privé ayant déclaré leurs revenus. Cet indicateur fait le décompte des déclarations des salariés du secteur privé.
- Le taux de déclarations de TVA déposées dans les délais est le rapport entre le nombre de déclarations de TVA déposées dans les délais et le nombre de déclarations de TVA attendues. Les déclarations de TVA déposées dans les délais sont les déclarations déposées au plus tard le 20 de chaque mois, alors que les déclarations de TVA attendues constituent l'ensemble des déclarations de TVA sensées être déposées par les contribuables actifs assujettis à la TVA.
- Le taux global des déclarations de TVA reçues est le rapport entre le nombre de déclarations de TVA reçues et les déclarations de TVA attendues. Les déclarations de TVA reçues sont les déclarations de TVA déposées dans les délais et les déclarations de TVA déposées suite aux relances. Les déclarations attendues quant à elles intègrent les déclarations des contribuables actifs assujettis à la TVA;

- Poursuivre l'opération d'identification, de recensement et d'immatriculation des contribuables exerçant dans l'informel;
- Organiser des campagnes de fiscalisation des agents détenteurs de l'autorité de l'Etat;
- Organiser les journées portes ouvertes ;
- Etablir un dialogue permanent avec les partenaires et les autres administrations ;
- Mener des campagnes de sensibilisation et d'information des contribuables.

#### OBJECTIF N°3: SIMPLIFIER L'IMPÔT ET RENFORCER L'EFFICIENCE DE L'ADMINISTRATION

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Parvenir à interconnecter les services fiscaux de Libreville et à augmenter les capacités et la sécurité informatiques des services douaniers
- Faire télé-déclarer la tva à 75% des grandes entreprises et 25% des moyennes entreprises
- Finaliser les développements du deuxième palier du projet e-t@x
- Entamer la migration au SYDONIA WORLD

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de Services fiscaux interconnectés	Nombre	ND	4	4	4	8	12 (2017)
Taux de télé-déclaration des Grandes entreprises	%	7%	75%	75%	75%	100%	100% (2016)
Taux de télé-déclaration des moyennes entreprises	%	ND	25%	25%	25%	50%	100% (2018)
Taux d'avancement du projet e-t@x	%	ND	70%	70%	70%	90%	100% (2017)
Taux d'avancement du projet SYDONIA WORLD	%	ND	50%	5%	50%	100%	100% (2016)

#### Source des données :

Le nombre de services fiscaux et le nombre de contribuables télé-déclarant la TVA seront fournis par la Direction de l'Informatique, par le canal des rapports d'activités mensuelles pour le premier indicateur et du suivi informatisé pour le second.

Le taux d'avancement du projet SYDONIA WORLD est fourni par la Direction de l'Informatique des Statistiques et des Etudes (DISE) de la DGDDI.

#### Précisions méthodologiques

- Le nombre de services fiscaux interconnectés est le nombre d'unités opérationnelles (Centres des Impôts, Direction des Grandes Entreprises, Services Centraux et Territoriaux) reliés à la Direction de l'Informatique. Il s'agit donc de faire un simple décompte des services interconnectés.
- Le Taux de télé-déclaration des moyennes entreprises mesure l'évolution des adhésions des moyennes entreprises à la télédéclaration et télépaiement de la TVA. Il est le rapport entre le nombre de moyennes entreprises ayant souscrit à la déclaration de TVA en ligne et le nombre de contribuables (moyennes entreprises) actifs dans le fichier du Centre des Impôts des Moyennes Entreprises d'Owendo
- Le Taux de télé-déclaration des moyennes entreprises mesure l'évolution des adhésions des grandes entreprises à la télédéclaration et télépaiement de la TVA. Il est le rapport entre de grandes entreprises souscrit à la déclaration de TVA en ligne et le nombre de contribuables (grandes entreprises) actifs dans le fichier de la Direction des Grandes Entreprises
- Le taux d'avancement du projet e-t@x permet de mesurer le niveau d'exécution des étapes du projet e-t@x. Il s'agit, pour chaque étape de projet, de mesurer le niveau de réalisation (météo) et de faire l'agrégation des taux de réalisation.
- Le taux d'avancement du projet SYDONIA WORLD mesure l'évolution dans les différentes étapes du projet. Cet indicateur cumulatif renseigne sur le pourcentage d'avancement du projet atteint ou attendu.

- Interconnecter les services fiscaux ;
- Unifier la base de données ;
- Mettre en place les Centres de Traitement informatique ;
- Poursuivre la dématérialisation des déclarations et règlements de l'impôt;
- Assurer la migration des systèmes informatiques ;
- Assurer la maintenance des équipements informatiques ;
- Renouveler les équipements et parc informatiques ;
- Equiper les postes non pourvus en matériel informatique ;

- Régler les frais d'acquisition de SYDONIA World;
- Mettre en place le prototype SYDONIA World à la Direction Générale ;
- Réaliser la formation technique et fonctionnelle de l'équipe nationale;
- Déployer le SYDONIA World dans les bureaux de douanes ;
- Etudier, analyser et réaliser l'interface avec d'autres administrations et / ou partenaires

#### **CONTRIBUTIONS PARTENAIRES**

- AGENCE NATIONALE DES INFRASTRUTURES NUMERIQUES ET DE FREQUENCES
  - assure les développements techniques de l'application et la maintenance informatique
- DIRECTION GENERALE DES SERVICES DU TRESOR
  - élabore la plate forme e-payment et assure sa maintenance
- CABINET IKA CONSEILS
  - accompagne la cellule e-t@x dans la mise en place des téléprocédures.
- BANQUES COMMERCIALES
  - effectuent les ordres de paiements émis par e-t@x. Elles facilitent les paiements des impôts en ligne
- CNUCED
  - fournit et installe la nouvelle version du système informatique douanier SYDONIA dénommé « SYDONIA WORLD ».

#### OBJECTIF N°4: LUTTER CONTRE LES DIFFERENTES FORMES DE TRAFIC ET DE FRAUDE

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Augmenter de 5% le nombre de dossiers programmés en contrôles sur place
- Accroitre de 3% la couverture du programme de vérification
- Accroitre les contrôles sur pièces de 5%

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre d'entreprises programmées en contrôle fiscal	Nombre	350	482	482	506	531	560 (2017)
Taux de couverture du programme de vérification	%	ND	95%	95%	98%	100%	100%
Taux de contrôles sur pièces des entreprises	%	ND	30%	30%	35%	40%	50%

#### Source des données :

Le nombre d'entreprises programmées en contrôle fiscal est fourni par la Direction Générale des Impôts, via le rapport du comité de programmation, tandis que les données pour le calcul du taux de couverture du programme de vérification et le taux de contrôles positifs sont alimentées par la Direction des Vérifications Fiscales et les Brigade de Contrôle de la Direction des Grandes Entreprises et des Directions Provinciales des Impôts, à travers les rapports d'activités. Les données nécessaires à la détermination du taux de contrôles sur pièces des entreprises sont, quant à elles, produites par le Service gestion de la Direction des Grandes Entreprises et des différents Centres des Impôts par l'entremise des rapports d'activités.

#### Précisions méthodologiques

- Le nombre d'entreprises programmées en contrôle fiscal est un simple décompte des entreprises retenues dans la programmation 2015
- Le taux de couverture du programme de vérification est le rapport entre le nombre d'entreprises vérifiées et le nombre d'entreprises programmées. Les entreprises vérifiées s'entendent comme les entreprises du programme ayant fait l'objet de notification de redressement ou de non redressement.
- Le taux de contrôles sur pièces des entreprises concerne les contrôles du bureau effectués par les agents sur la base des déclarations des contribuables. Cet indicateur fait le rapport entre le nombre de contrôles sur pièces effectués et le nombre de déclarants, y compris les entreprises retenues dans le programme de vérification.

PLF 2015

#### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Réaliser des missions de vérifications fiscales :
- Organiser les services contrôles en unités spécialisées ;
- Organiser les missions d'enquêtes et de contrôles inopinés ;
- Mettre en place une grille d'analyse risques ;
- Organiser les missions de contrôles conjoints entre la DGI et la DGDDI;
- Former les gestionnaires sur les techniques de contrôles sur pièces.

## OBJECTIF N°5 : AMELIORER LES RELATIONS ENTRE LES ADMINISTRATIONS FISCALE ET DOUANIERE ET LES CONTRIBUABLES

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- améliorer la qualité de service aux usagers
- relever à 80% le niveau de satisfaction des usagers des services fiscaux certifiés ISO

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Délai moyen de transmission du courrier	Jours	4	2	2	2	1	1 (2017)
Taux de réponses sous 30 jours	%	60	90	90	90	98	100% (2017)
Indice de satisfaction des contribuables	%	75	80	80	80	95	98% (2017)
Taux d'avancement du projet de construction de la Direction Régionale d'Oyem	%	ND	28	28	50	100	100% (2016)

#### Source des données :

Les données relatives au délai moyen de transmission du courrier sur un trimestre et au taux de réponses aux courriers proviendront des Service Centraux du Courrier et des Archives. Elles sont contenues dans les registres tenus par lesdits services. L'indice de satisfaction quant à lui fait l'objet d'une enquête de satisfaction réalisée auprès des contribuables par une structure indépendante. En revanche, les données nécessaires à la détermination du taux d'avancement du projet de construction de la Direction Régionale d'Oyem sont fournies par la Direction de l'Administration Générale de la DGDDI.

#### Précisions méthodologiques :

Le délai moyen de transmission du courrier permet d'apprécier la célérité du service courrier. Il s'agit du rapport entre la somme des jours écoulés entre l'arrivée de chaque courrier et sa transmission aux services destinataires. Le taux de réponse aux courriers sous 30 jours permet d'apprécier la capacité des services de la DGI et de la DGDDI à traiter le courrier des usagers. Il est la moyenne entre le nombre de réponses aux courriers sous 30 jours et le nombre total de réponses aux courriers attendus sur la période. Le nombre de réponses aux courriers sous 30 jours représente tous les courriers dont l'écart entre la date d'arrivée et la date de réponse est inférieure ou égale à 30 jours. Le nombre total de réponses aux courriers attendus est l'ensemble des courriers devant être répondu par la Direction Générale des Impôts et la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects.

L'indice de satisfaction des contribuables permet d'apprécier la qualité des services aux contribuables. Il regroupe l'ensemble des engagements de l'administration vis-à-vis des contribuables, à savoir : l'ouverture des services à 7h30, la réponse aux courriers des contribuables sous 30 jours, le respect de la charte du contribuable, la publication du calendrier fiscal, la clarté des dispositions du Code Général des Impôts, la clarté des décisions de l'administration fiscale, la disponibilité des agents du fisc.

Le taux d'avancement du projet de construction de la Direction Régionale d'Oyem mesure l'évolution dans les différentes étapes du projet au regard du chronogramme établi.

- Créer et mettre en œuvre une cellule qualité à la Direction Générale ;
- Mettre en place une politique qualité;
- Maintenir le Label de la certification des centres :
- Poursuivre la certification CIPEP Nord et initier au CIME POG;
- Respecter les engagements vis-à-vis des propriétaires des bâtiments pris en location et des organisme internationaux;
- Equiper les services non pourvus en matériel et mobilier de bureau ;
- Poursuivre la construction des infrastructures ;
- Finaliser le paiement au profit de l'entreprise adjudicataire en vue du démarrage de la construction du siège de la Direction Régionale des Douanes d'Oyem ;
- Améliorer les conditions de travail des services non certifiés ;
- Améliorer la qualité des services d'accueil et de caisse.

#### **OBJECTIF N°6: AMELIORER L'ACTION EN RECOUVREMENT**

#### Type de finalité des résultats visés

- Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- □ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- parvenir a recouvrer 30% du stock des restes a recouvrer (RAR)
- recouvrer au moins 50% des nouveaux avis de mise en recouvrement (AMR)

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de recouvrement des AMR	%	ND	50	50	50	60	75 (2017)
Taux de recouvrement des AMR suite à contrôle	%	ND	60	60	60	75	90 (2017)
Taux de recouvrement des restes à recouvrer (RAR)	%	ND	30	30	30	50	95 (2017)

#### Source des données :

Les données relatives aux indicateurs de cet objectif ont pour origine les services de recouvrement de la Direction des Grandes Entreprises et des Centres des Impôts de la Direction Générale des Impôts, alors que la Direction de l'Informatique constitue le principal point de collecte, via un suivi informatisé dans LIIR.

#### Précisions méthodologiques :

Le taux de recouvrement des AMR permet d'évaluer la capacité des services de recouvrement à recouvrer les nouveaux Avis de Mise en Recouvrement (AMR) émis par le service. Il fait le rapport entre le montant des AMR recouvrés et le montant des AMR émis. Il ne prend pas en compte les dégrèvements.

Le taux de recouvrement des AMR suite à contrôle permet de suivre le recouvrement des créances issues des vérifications des entreprises. Il fait le rapport entre le montant des AMR recouvrés suite à contrôles et le montant des AMR émis à la suite d'une vérification de comptabilité. Il ne prend pas en compte les dégrèvements.

Le taux de recouvrement des restes à recouvrer (RAR) permet de suivre le recouvrement des créances anciennes. Il est le rapport entre le montant recouvré des RAR et le montant des RAR.

- Toiletter le fichier des restes à recouvrer
- Mettre en place le tableau de bord du recouvrement
- Poursuivre les formations des brigades de recouvrement
- Mettre en place un système d'information commun entre le Trésor-Douane-DGI pour la surveillance des reliquataires
- Mettre en œuvre l'action en recouvrement
- Organiser les campagnes de recouvrement

#### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- Direction Générale des Services du Trésor :
  - Transmission des données sur les paiements en instance ;
  - Transmission des données sur le recouvrement des liquidations douanières
- Huissiers de justice
  - accompagnent les agents de recouvrement pour constater et authentifier les différents actes.
- Police Nationale :
  - assure la sécurité des agents de recouvrement lors des campagnes de recouvrement

#### OBJECTIF N°7: METTRE EN PLACE UNE GESTION DYNAMIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Encourager le développement des compétences par la formation de 5% au moins des agents
- Parvenir à élaborer les fiches de postes des agents en service à Libreville

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de formation des agents	%	ND	10%	10%	5%	20	25
Taux de réussite aux formations diplômantes	%	ND	ND	ND	90%	95%	100% (2017)
Pourcentage d'agents ayant une fiche de poste	%	ND	ND	ND	40%	75%	100%

#### Source des données :

Les renseignements sur la provenance des données relatives aux indicateurs ci-dessus sont fournis par la Direction des Ressources Humaines et des Moyens de la Direction Générale des Impôts et la Direction de l'Administration Générale de la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects, par le biais des rapports d'activités.

#### Précisions méthodologiques :

Le taux de formation des agents est le ratio entre le nombre d'agents ayant bénéficié d'une action de formation et le nombre d'agents du programme, sous déduction agents de la main d'œuvre non permanente. Les formations concernent principalement les métiers de gestion, de contrôle et de recouvrement de l'impôt, la législation fiscale et douanière et la liquidation des droits de douanes. Les formations spécifiques telles que l'informatique, la gestion du courrier, les techniques d'accueil, les techniques d'audit interne sont également concernées. La formation des agents externes n'est pas prise en compte. En revanche, les mises en stage des internes dans les écoles de formation sont comptabilisées à l'année de mise en stage.

Le taux de réussite aux formations diplomantes est le rapport entre le nombre d'agents ayant obtenu le diplôme et le nombre d'agent envoyés en formation ;

Le pourcentage d'agents ayant une fiche de poste est le rapport entre le nombre d'agents ayant une fiche de poste et le nombre d'agents du programme.

#### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Elaborer un plan de formation et de recrutement des agents ;
- Mettre en œuvre le plan de formation ;
- Elaborer les fiches de présente au poste
- Elaborer et distribuer les fiches de poste
- Avoir formé 20 agents d'assiette, 15 contrôleurs, 10 informaticiens et 50 agents des services des douanes
- Mettre en place une stratégie permettant de garantir le rendement des agents.

#### **CONTRIBUTIONS PARTENAIRES**

Direction Générale de l'Administration de la Fonction Publique

Pour:

- l'organisation des concours et des mises en stage ;
- l'intégration des nouveaux agents ;
- le reclassement des anciens agents ;
- Institut de l'Economie et des Finances et autres écoles de formation régionales et européennes
  - pour la formation des agents de la catégorie A
- Ecole de Préparation aux Carrières Administratives
  - pour la formation des agents des catégories A et B

## OBJECTIF N°8 : DEVELOPPER LES ACTIVITES D'AUDIT, DE CONTROLE ET DE PLANIFICATION STRATEGIQUE

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Avoir réalisé au moins 4 missions d'audit des services fiscaux et douaniers
- Avoir une cellule planification stratégique opérationnelle

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de rapports d'au produits	idit interne Nombre	ND	16	16	4	20	30 (2017)

#### Source des données :

Le nombre de rapport d'audit produit est fourni par les Inspection des Services de la Direction Générale des Impôts et de la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects, tandis que la marge d'erreur des prévisions des recettes fiscales est alimentée par la Direction des Etudes et de la Prospective.

#### Précisions méthodologiques :

Le nombre de rapport d'audit interne réalisé est un simple décompte

- Structurer les Inspections des Services
- Former les inspecteurs des services
- Engager les projets pour l'élaboration des référentiels d'audit et de contrôle interne
- Former les opérationnels sur les outils d'audit et de contrôles internes
- Procéder au contrôle des services
- Mettre en place une base de données.

### **OBJECTIF N°9: REFONDRE LE PROCESSUS DOUANIER**

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

- Mettre en exploitation le scanner à conteneur au port d'Owendo ;
- Restructurer la gestion des risques lors du dédouanement des marchandises à l'importation ;
- Segmenter les entreprises.

### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux d'avancement du projet de mise en exploitation du scanner à conteneur au port d'Owendo	%	ND	100	100	100	100	100
Taux d'avancement du projet de restructuration de la gestion des risques	%	ND	60	60	100	100	100
Taux d'avancement du projet de segmentation des entreprises	%	ND	ND	ND	50	100	100

### Source des données :

Les données relatives aux indicateurs de ces objectifs ont pour origine :

1/ pour le scanner :

- La Cellule Scanner;
- SCAN GABON.

2/ pour la Gestion du risque :

- La Cellule Analyse et Gestion du Risque ;
- AFRITAC Centre;
- Fonds Monétaire International.

3/ pour la Segmentation des Entreprises :

- Le Sous-projet « Segmentation des Entreprises » ;
- Fonds Monétaire International.

### Précisions méthodologiques :

**Taux d'avancement des projets :** il mesure l'état d'avancement des projets au regard des chronogrammes établis. Il est cumulatif au fil des années pour atteindre la cible.

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Pour le Scanner : signature du visa d'opportunité et équipement des locaux devant abriter la cellule scanner.
- Pour la cellule analyse du risque : équipement des locaux devant abriter la « cellule analyse et gestion des risques ».

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- COTECNA pour la mise en exploitation du scanner à conteneurs au Port d'Owendo
- AFRITAC CENTRE pour le renforcement des capacités des unités de contrôle et d'analyse des risques

### **OBJECTIF N°10: RENFORCER LES SERVICES DE SURVEILLANCE DOUANIERE**

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

- Parvenir à redéployer les effectifs dans les services en déficit
- Parvenir à former 5% des agents en poste dans les Brigades.

### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de formation des agents des services de surveillance	%	ND	7,5%	7,5%	5%	50%	85% (2018)
Taux d'occupation des postes de travail	%	ND	ND	ND	60%	65%	80% (2018)

### Source des données :

Les données relatives aux indicateurs de cet objectif ont pour origine la Direction de l'Administration Générale et la Direction des Services de Surveillance. Les services de la formation et du matériel constituent les principaux points de collecte.

### Précisions méthodologiques :

Le taux d'occupation des postes de travail désigne le ratio entre l'effectif des services de surveillance et le nombre de postes de travail.

Le taux de formation permet d'évaluer la capacité de la Direction des Services de Surveillance et de la Direction de l'Administration Générale à former les agents des brigades de manière efficiente ; il fait le rapport entre les agents formés et ceux qui restent à former.

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Dimensionner les effectifs des services de surveillance ;
- Redéfinir l'implantation des services de surveillance ;
- Elaborer le plan annuel de formation;
- Elaborer le guide pratique de surveillance.

# OBJECTIF N°11 : PARVENIR A ASSURER UN MEILLEUR PILOTAGE ET MANAGEMENT DU PROGRAMME

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

- Parvenir à assurer une gouvernance efficace du programme

### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de réalisation des objectifs annuels	% (nombre d'objectifs annuels atteints sur le nombre d'objectifs	ND	100%	100%	100%	100%	100%
Nombre de revues d'objectifs tenues dans les délais	Nombre	ND	4	4	4	4	4
Nombre de revues mensuelles des plans d'actions	Nombre	ND	12	12	12	12	12

### Source des données :

Les données relatives à cet objectif sont fournies par l'équipe point focal du programme par le canal outils de collecte mise en place par l'équipe projet BOP.

### Précisions méthodologiques :

Le taux de réalisation des objectifs annuels est le rapport entre le nombre d'objectifs atteints et le nombre d'objectifs du programme.

Le nombre de revues d'objectifs tenues dans les délais est un simple décompte des réunions de revues trimestrielles d'objectifs tenues dans les délais

Le nombre de revues mensuelles des plans d'actions est un simple décompte des réunions de revues mensuelles des de plans d'actions organisées.

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Produire le projet annuel de performance
- Produire les outils de la gouvernance du programme
- Vulgariser la démarche BOP
- Produire les tableaux de bord
- Animer les revues mensuelles de plans d'actions et trimestrielles d'objectifs ;
- Former les équipes de programme
- Animer les dialogues de gestion

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- DIRECTION CENTRALE DES AFFAIRES FINANCIERES pour la mise en œuvre des crédits du programme et la formation des responsables d'unités opérationnelles sur les procédures d'engagement des crédits ;
- DIRECTION DE LA PERFORMANCE DE LA DEPENSE PUBLIQUE pour l'accompagnement du programme sur la mise en place et l'utilisation des outils de gouvernance ;
- COMITE MINISTERIEL DE LA REFORME BUGTAIRE pour l'exécution des activités du programme.

# PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

# PROPOSITIONS BUDGETAIRES

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR TITRE

		d'engagement		Crédits de paiement		
Actions et titres	Ouvertes en LF (1)	Demandées	Votés en LF (1)	Demandées		
	pour 2014	pour 2015	pour 2014	pour 2015		
N°1 Mobilisation des recettes fiscales	2 348 986 696	10 384 677 794	2 348 986 696	4 730 421 821		
Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-		
Titre 2. Dépenses de personnel	105 624 702	0	105 624 702	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	384 388 143	326 356 394	384 388 143	326 356 394		
Titre 4. Dépenses de transfert	-	75 309 596	-	75 309 596		
Titre 5. Dépenses d'investissement	1 858 973 852	9 983 011 804	1 858 973 852	4 328 755 831		
Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-		
N°2 Mobilisation des recettes douanières	1 203 506 355	10 527 288 906	1 203 506 355	4 553 297 440		
Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-		
Titre 2. Dépenses de personnel	107 580 715	0	107 580 715	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	379 625 676	284 096 917	379 625 676	284 096 917		
Titre 4. Dépenses de transfert	31 854 500	75 309 596	31 854 500	75 309 596		
Titre 5. Dépenses d'investissement	684 445 464	10 167 882 393	684 445 464	4 193 890 928		
Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-		
N°3 Accompagnement et assistance des contribuables	3 392 039 714	571 814 570	3 392 039 714	571 814 570		
Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-		
Titre 2. Dépenses de personnel	177 997 183	0	177 997 183	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	638 768 716	486 997 022	638 768 716	486 997 022		
Titre 4. Dépenses de transfert	31 854 500	84 817 548	31 854 500	84 817 548		
Titre 5. Dépenses d'investissement	2 543 419 316	0	2 543 419 316	0		
Titre 6. Autres dépenses	-	-	_	-		
Total pour le programme	6 944 532 766	21 483 781 270	6 944 532 766	9 855 533 831		
Dont : FDC, ADP (2) et autres ressources attendus	-	-	-	-		
Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-		
Titre 2. Dépenses de personnel Titre 3. Dépenses de biens et	391 202 600	0	391 202 600	0		
services Titre 4. Dépenses de transfert	1 402 782 535 63 709 000	1 097 450 332 235 436 740	1 402 782 535 63 709 000	1 097 450 332		
Titre 5. Dépenses d'investissement	5 086 838 631	20 150 894 197	5 086 838 631	235 436 740 8 522 646 759		
Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-		

### DEPENSES FISCALES

				(en FCFA)
	Dépenses fiscales du programme	Chiffrage 2013	Chiffrage 2014	Prévision 2015
N°1	Dépenses fiscales sur importations des biens de consommation, biens d'équipement et biens intermédiaires	231 967 400 000	247 698 400 000	255 498 000 000
N°2	Dépenses fiscales d'Impôt sur les sociétés	6 661 352 500	6 794 579 550	6 454 850 573
N°3	Dépenses fiscales de TVA intérieure	303 582 950 000	309 654 609 000	294 171 878 550
Coût tota	l des dépenses fiscales	542 211 702 500	564 147 588 550	556 124 729 123

# PROPOSITIONS D'EMPLOIS

### EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

	Effectifs						
Emplois de l'administration	Réalisation 2013 (1)	Ouverts en LF pour 2014 (a)	Répartit	Répartition prévisionnelle 2015			
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2015 (a + Ecart)	
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4	1 456	1 604	61	265	204	1 808	
Solde forfaitaire globale (s1)	0	0	0	0	0	0	
Catégorie A (s2)	737	877	26	81	55	932	
Permanents	736	867	26	81	55	922	
Non permanents	1	10	0	0	0	10	
Catégorie B (s3)	496	500	29	184	155	655	
Permanents	496	491	29	184	155	646	
Non permanents	0	9	0	0	0	9	
Catégorie C (s4)	223	227	6	0	-6	221	
Permanents	1232	1358	55	265	210	1568	
Non permanents	1	19	0	0	0	19	
Main d'œuvre non permanente (t)	142	146	3	34	31	177	
Total pour les emplois de l'administration (v) = s+t	1598	1750	64	299	235	1985	

<sup>(1)</sup> La réalisation de l'année précédente reprend la présentation du total du RAP de l'année précédente

# JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA

### **DEPENSES DE PERSONNEL**

	_	014 isation	20 <sup>2</sup> Prévi		Ecart entre 20	15 et 2014
	Effectifs (1)	Coût total (2)	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2015 – effectifs 2014)	Ecart de coût (coût 2015 – coût 2014)
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4	1 604		1 808		204	-
Solde forfaitaire globale (s1)	0		0		0	-
Catégorie A (s2)	877		932		55	-
Permanents	867		922		55	-
Non permanents	10		10		0	-
Catégorie B (s3)	500		655		155	-
Permanents	491		646		155	-
Non permanents	9		9		0	-
Catégorie C (s4)	227		221		-6	-
Permanents	227		1568		1 341	-
Non permanents	0		19		19	-
Main d'œuvre non permanente (t)	146	391 202 600	177	474 266 166	31	83 063 566
Emplois des opérateurs (u)	0		0		0	-
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (3)	0		0		0	-
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (4)	0		0		0	-
Total pour le programme (v) = s + t + u	1750	391 202 600	1985	474 266 166	235	83 063 566

Les emplois du programme s'établiraient à 1 985 agents en 2015 contre 1 750 en 2014, soit un accroissement de 13%.

Cette évolution est marquée par l'entrée de 299 agents et la sortie de 64 agents, soit une augmentation effective de 235 agents.

Les entrées concernent :

- l'intégration de 15 agents de catégorie A actuellement en formation l'Ecole Nationale d'Administration et des Régies Financières (ENAREF) de Ouagadougou, suite au concours organisé par la Fonction Publique en 2013. Ces agents rentrent de formation en 2015. Il conviendrait de leur prévoir des postes budgétaires
- la régularisation des situations administratives de 9 agents de catégorie A et 2 agents de catégorie B présentés en conférences d'intégration de 2012;
- le recrutement de 90 agents de catégorie B (60 agents d'assiette et 30 contrôleurs) ;
- la régularisation des situations administratives de 149 agents de la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects. Ces agents ont été, pour la plupart, recrutés par voie de concours organisés par les écoles sous régionales et étrangères. Il s'agit notamment des Inspecteurs Centraux des Douanes sortis de l'ENAREF de Ouagadougou (Burkina Faso), des Ecoles de Douanes du Maroc et de la Belgique;
- la prise en compte de 34 agents de la main d'œuvre non permanente employée depuis des années et quelques recrutements directs;

Les dépenses de personnel du programme sont prises en compte par le programme pilotage et soutien à la politique de stratégie économique et développement durable.

	Besoins de recru	utement			
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	Justification
1	Inspecteurs Centraux des Douanes	57	57		Il s'agit de régulariser les situations administratives de 57 Inspecteurs Centraux des Douanes. Ces agents de catégorie A ont été recrutés par voie de concours organisés par les écoles sous régionales et étrangères, notamment l'ENAREF de Ouagadougou (Burkina Faso), les Ecoles de Douanes du Maroc et de la Belgique.
2	Inspecteurs Centraux des Impôts	15		15	Les 15 Inspecteurs Centraux sont actuellement en formation l'Ecole Nationale d'Administration et des Régies Financières (ENAREF) de Ouagadougou, suite au concours organisé en 2013 par la Fonction Publique. Cette formation prend s'achève en 2015. Ainsi, compte tenu de la nécessité des services, notamment à l'intérieur du pays, il conviendrait de les rendre ces agents opérationnels dès leur retour. Par conséquent, il semble opportun de leur prévoir des postes budgétaires en 2015.
3	Contrôleurs des Impôts	30	30		Les contrôleurs des impôts (agents de catégorie B1) représentent un maillon important dans le traitement des déclarations des contribuables. Ils doivent être supervisés par des Inspecteurs Centraux des Impôts, soit au moins deux contrôleurs par Inspecteur Central.  Or, on assiste actuellement au renversement de la pyramide, avec plus d'agents d'encadrement, fragilisant ainsi l'accomplissement des tâches dévolues à cette catégorie d'agents. Il convient pour la Direction Générale des Impôts de procéder à un repyramidage de ses effectifs par le recrutement des contrôleurs.  Pour 2015, il s'agit donc de recruter par voie de concours, 30 agents déjà en activité au sein de l'administration et donc déjà rémunérés par l'Etat et de les former aux tâches dévolues aux contrôleurs des impôts.
4	Contrôleurs des Douanes	92	92		Il s'agit de régulariser les situations administratives de 92 Contrôleurs des Douanes. Ces agents de catégorie B ont été recrutés par voie de concours organisés par les écoles sous régionales et étrangères, notamment l'ENAREF de Ouagadougou (Burkina Faso), les Ecoles de Douanes du Maroc et de la Belgique.
5	Agents d'assiette	60	60		A l'instar des contrôleurs des Impôts, les Agents d'assiette (catégorie B2) constituent sont les chevilles ouvrières des opérations d'assiette, notamment la saisie des déclarations. Ainsi, au regard du volume importants des déclarations enregistrées dans les services opérationnels, le recrutement par voie de concours, de 60 agents déjà en activité au sein de l'administration et donc déjà rémunérés par l'Etat s'avère indispensable. Ces agents seront formés aux missions d'assiette.
6	Chauffeurs	20	20		
7	Techniciennes de surface	13	13		L'ouverture des nouveaux services fiscaux et douaniers à Libreville et à l'intérieur du pays, conjuguée par les départs à la
8	Archiviste	1	1		retraite prévus en 2015, conduit les administrations des Impôts et des Douanes à recruter 20 chauffeurs et 13 techniciennes de surface (main d'œuvre non permanente) pour accomplir les tâches de courtiers et de ménagère. Ces agents devraient provenir d'autres administrations. Il s'agit, en fait, de la régularisation des situations administratives de ces agents de la main d'œuvre non permanente employée depuis des années, mais toujours pas rémunérés par la solde.
8	Autres	11	11		Il s'agit ici des régularisations des situations administratives de 9 agents de catégorie A et 2 agents de catégorie B présentés en conférences d'intégration de 2012.

		2 014	2 015	Justifications pour 2015
Degré de priorité	Nature de la dépense	Montants	Montants	à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense
1. Dépenses de biens et services obligatoires	Locations – bâtiments divers	50 200 000	131 130 000	Les arbitrages nécessaires ont permis d'affecter 131 130 000 FCFA en vue de couvrir les charges locatives suivantes: l'immeuble TSIKA abritant les cellules prix de transferts et contrôle des comptabilités informatisées: 43 200 000 FCFA; l'immeuble Orchidia abritant les services de la Direction des Régimes Spécifiques, la Cellule e-t@x, le service des relations publiques et les bureaux des conseillers du Directeur Général des impôts: 170 000 000 FCFA; le bâtiment abritant la Direction Provinciale des Impôts du Moyen Ogooué: 17 000 000 FCFA; le bâtiment abritant la Direction Provinciale des Impôts de la Ngounié: 8 500 000; le bâtiment abritant la Direction Provinciale des Impôts du Woleu Ntem: 30 000 000 FCFA; les logements des consultants du projet e-t@x: 48 820 000 FCFA; les bâtiments abritant les services de douanes de Libreville: 75 000 000 FCFA; les locations des résidences des attachés douaniers dans les ambassades du Gabon à Paris pour 30 000 000 FCFA, Washington pour 30 000 000 FCFA, Pekin pour 30 000 000 FCFA et Dakar pour 12 000 000 FCFA.
	Imprimés spéciaux	99 436 000	10 000 000	
Total		149 636 000	141 130 000	
	Entretien et réparations - véhicules divers	34 541 000	2 523 438	
	E & R – équipement informatique	12 326 500	51 294 307	
	E & R – équipement de communication	8 915 500	0	
	E &R – équipement de bureaux	16 091 000	3 332 375	
	E & R – équipem. divers de haute technologie	1 426 500	0	
	E & R – ascenseurs de bât. administratifs E & R – clim. de	1 502 000	2 877 500	
2 Dánangos de biene -t	bureaux et bât. administratifs	22 169 000	19 782 175	Les dépenses relatives à l'entretien des
2. Dépenses de biens et services indispensables	E & R – instal. électriques de bureaux et bât. adm.	15 679 500	5 283 375	bâtiments et équipements, ainsi que le gardiennage font l'objet de conventions.
	Autre E & R – bureaux et bâtiments administratif	22 767 500	9 987 813	
	FE - bâtiments et équipement administratifs	6 369 600	7 044 000	
	CG - bureaux et bâtiments administratif	100 009 112	105 958 624	
	E & R – ameublement de bureaux	316 000	2 790 000	
	E & R – plomberie de bureaux et bâtiments adm.	7 863 000	13 038 750	
	CN – bureaux et bâtiments administratifs	5 696 500	137 175 300	

E & R - navires et équipement naval	14 426 000	1 000 000	
E & R – équipement audiovisuel	632 500	0	
E &R – équipement divers	2 350 000	0	
Abonnement Eau et électricité	8 320 000	6 962 500	
Abonnement téléphone	1 292 000	2 250 000	]
Papeterie	88 419 200	39 637 656	Pour assurer une bonne qualité de service, le unités opérationnelles au nombre de 75 doive acheter du papier.
Fournitures de bureaux divers	86 964 047	44 647 453	Pour assurer une bonne qualité de service, le unités opérationnelles au nombre de 75 doive acheter des fournitures de bureaux.
Fournitures informatiques	89 800 000	43 859 540	Les achats de fournitures informatique permettront l'acquisition des antivirus, de cluSB d'une capacité de 16 GB, l'achat d'encret l'achat d'autres fournitures informatiques
Frais de missions au Gabon	30 335 530	90 105 000	Il est indispensable pour le programm d'organiser des missions de contrôle de comptabilités des entreprises, de recouvremer d'audit des services, de vulgarisation de démarche BOP, les enquêtes et le recoupements et la vulgarisation de la législation fiscales et douanières.
Frais de déplacements missions au Gabon	23 140 500	35 275 000	La réalisation des missions du programn nécessite des frais de déplacement pour l'ach des billets d'avions.
Frais de missions hors du Gabon	13 567 000	0	0
Frais de déplacements mission hors du Gabon	12 871 500	0	0

	Carburant - véhicules divers	77 820 000	28 046 080	Le montant alloué servira aux opérations de terrain nécessaires à une bonne connaissance du tissu fiscal et à la conduite des opérations de contrôle et de recouvrement des impôts et taxes
	Services professionnels internationaux – Finances et administration	150 000 000	12 637 500	Le Gabon ne disposant pas d'expertise dans les domaines des prix de transfert et de la certification des nouveaux centres des impôts, ces crédits seront affectés au paiement d'une partie des honoraires des experts internationaux.
	Services professionnels gabonais – Finances et administration	262 206 000	2 500 000	Ce montant assurera le paiement de quelques formations assurées par des nationaux
	Services professionnels gabonais – Enseignement	-	25 000 000	Ce montant assurera le paiement de quelques formations assurées par des nationaux
	Locations – véhicules divers	-	7 500 000	L'essentiel du portefeuille des grandes entreprises à l'intérieur du pays se trouve à Port Gentil. Les contrôles fiscaux et le recouvrement des impôts et taxes de ces entreprises amènent les agents de vérification et de recouvrement de Libreville à se déplacer. Les services fiscaux situés dans ces provinces n'étant pas suffisamment équipés en matériel roulant, les contrôleurs et agents de recouvrement sont souvent contraints de louer des véhicules pour mener à bien les opérations de vérifications et de recouvrement
	Impression	-	21 000 000	En 2015, la Direction Générale des Impôts procédera à l'actualisation du Code Général des Impôts pour y intégrer les nouvelles dispositions fiscales intervenues dans les lois de finances 2014 et 2015. Il s'agit donc de l'éditer en version française et anglaise ainsi que le rapport sur les dépenses fiscales.
	Agents de forces de l'ordre		5 000 000	Le recouvrement forcé peut nécessiter la présence des forces de l'ordre.
Total		1 091 378 489	726 508 385	
	Frais de missions au Gabon	-	14 719 500	Les frais de missions au Gabon, sollicités au titres des autres biens et services permettront le suivi des travaux de construction de la Direction Régionale des Douanes d'Oyem et l'organisation des séminaires sur les techniques de communication à l'endroit des agents d'accueil de l'intérieur du pays
3. Autres dépenses de biens et services	Frais de missions hors du Gabon	-	25 750 000	Il s'agit de prendre en compte les autres missions du programme, à savoir la mission pour l'élaboration de la base de données et la mission de gestion des requêtes informatiques douanières
	Frais de déplacements missions au Gabon	-	10 250 000	Le montant sollicité au titre des frais de déplacements permettront d'acheter les billets d'avions nécessaires à la réalisation des missions de suivi des travaux de construction de la Direction Régionale des Douanes d'Oyem l'organisation des séminaires sur les techniques de communication pour les agents d'accueil de l'intérieur du pays.

Frais de déplacements mission hors du Gabon	-	10 750 000	Il s'agit prendre les billets d'avion pour les missions d'élaboration de la base de données et la mission de gestion des requêtes informatiques douanières
Services professionnels internationaux – Finances et administration	-	2 500 000	
Services professionnels gabonais – Finances et administration	-	9 350 000	
Locations - équipement divers	-	5 480 557	Ils serviront à la location de la salle pour la validation du rapport sur les dépenses fiscales.
Impression	15 657 000	14 542 950	Il s'agit des impressions diverses du programme
Production et communication de l'information	-	14 771 800	Pour l'achat de tableaux lumineux d'affichage de la politique qualité.
Frais de diffusion		13 807 500	
Restauration	-	5 619 634	Le montant sollicité au titre de la restauration devrait permettre d'organiser les pauses café et déjeuners lors des réunions et séminaires.
Honoraires sécurité	-	2 378 400	Il s'agit de la rémunération des membres de l'organe indépendant chargé du traitement du contentieux.
Santé	-	3 215 000	
Pavoisement et embellissement		5 100 000	
Charges de communication	-	1 000 000	Pour l'acquisition des cartes téléphoniques. Ces cartes seront utilisées pour les opérations de vulgarisation de la démarche BOP et pour les activés de la Mission Grandes Entreprises et des cellules scanner d'Owendo et d'analyse et gestion des risques douaniers.
Accueil		2 615 875	
Carburant - véhicules divers	-	8 893 900	Le montant sollicité au titre du carburant- véhicules divers permettra le fonctionnement des services.
Carburant navires	18 246 400	0	
Services professionnels internationaux – Enseignement	-	37 241 452	
Habillement	40 000 000	39 325 380	La demande formulée au titre de l'habillement servira à acheter les uniformes pour les agents des douanes,
Assurance Véhicules de Fonction	5 300 000	0	

	Matériels et fournitures spécifiques	3 294 400	0	
	Assurance – bâtiments et équip. administratifs	10 000 000	2 500 000	Les crédits sollicités permettront d'assurer les bâtiments de la Direction Générale des Impôts et ceux de la Direction Générale des Douanes
Total		92 497 800	229 811 948	
Total Global		1 359 950 789	1 097 450 332	

# DEPENSES DE TRANSFERTS

Type de	Nature du 2014 2015 dispositif de		2015	Justifications pour 2015
transfert	transfert	Montants	Montants	oustineations pour 2015
1. Transferts aux	Bourses		159 976 340	Les agents d'assiette et les contrôleurs constituent des véritables opérationnels des administrations fiscales et douanières. Or aux Impôts, il n'y a plus les agents d'assiette et il existe une insuffisance des contrôleurs dans les deux administrations. Par conséquence
ménages	Frais de stage	48 959 000	0	pour pallier ce problème il convient de procéder au renforcement des effectifs par la formation des agents de ces deux catégories. Ce qui nécessite de prévoir des allocations d'études pour ces derniers.
Total		48 959 000	159 976 340	
2, Transferts aux autorités supranationales et contributions aux organisations internationales	Cotisations internationales	14 750 000	75 460 400	La Direction Générale des Impôts et la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects entretiennent des liens avec des administrations fiscales et douanières d'autres pays et des organisations spécialisées. A cet égard, elles ont l'obligation de verser chaque année les cotisations requises. Ces cotisations s'élèvent à :  • 44 460 400 FCFA Pour la DGI à répartis comme suit:  • Cotisations internationales 2015: 24 306 800 FCFA destinées au  • Centre de Rencontres et d'Etudes des Administrations Fiscales (CREDAF) pour 4 920 000 FCFA;  • Forum Africain des Administrations Fiscales (ATAT) pour 9 350 000 FCFA;  • Forum Mondiale sur la Transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales pour 10 036 800 FCFA.  • Arriérés auprès de paiement deux ans (2013 et 2014) auprès du Forum Mondiale sur la Transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales: 20 153 600 FCFA;  • 31 000 000 FCFA pour la DGDDI à versées à :  • l'Organisation Mondiale des Douanes pour l'Afrique de l'Ouest et du Centre pour 7 000 000 FCFA  • l'Organisation Mondiale des Douanes pour 17 000 000 FCFA,  • l'Organisation Internationale de Métrologie Légale pour 7 000 000 FCFA.
Total		14 750 000	75 460 400	
Total Global		63 709 000	235 436 740	

Projets	Demande d'inscription à la LFI 2015 pour étude de définition	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux	Coût global du projet	Dépenses 2014 et années antérieures	Financements extérieurs pour 2015	Demande d'inscription à la LFI 2015 pour études et travaux
		(début-fin)		(y.c. FinEx)		(hors FinEx)
Construction de l'Hôtel des Impôts	0	5 ans	22 722 000 000	1 000 000 000	0	2 000 000 000
Dématérialisation des déclarations et des paiements (projet E-t@x)	0	5 ans	5 000 000 000	1 284 271 885	0	1 000 000 000
Construction du Poste de Douane de DOUSSALA	0	1 an	388 627 070	0	0	388 627 070
Construction de la Direction Régionale des Douanes d'Oyem	0	1 an	980 263 858	0	0	980 263 858
Projet de migration au système informatique SYDONIA WORLD	0	1 an	2 825 000 000	0	0	2 825 000 000
Construction du Centre des Impôts de Mont- Bouët	556 665 600	3 ans	4 814 241 408	0	0	962 848 282
Réhabilitation de la Direction Provinciale des Impôts de l'Ogooué Maritime	0	1 an	116 049 749	0	0	116 049 749
Projet d'interconnexion des services de la DGI	0	2 ans	275 714 603	0	0	103 199 999
Projet de mise en place des Centres de Traitement informatique	0	1 an	146 657 801	0	0	146 657 801
Total global	556 665 600	0	37 152 504 740	2 284 271 885	0	8 522 646 759

### Justifications:

### Projet de construction de l'Hôtel des Impôts

Le projet de construction de l'Hôtel des Impôts (immeuble de six étages), dans la zone dite « Boulevard Bessieux », pour une durée de 5 ans et un coût global de **22,722 milliards de FCFA**, a pour objet le renforcement des capacités opérationnelles de la DGI et le rassemblement en seul endroit de l'ensemble des services d'appui et centraux. Il a pour finalités à moyen et long terme :

- ☐ la réduction des coûts de locations des bureaux administratifs (environ 400 millions par an);
- ☐ la rétrocession au patrimoine de l'Etat de bâtiments actuellement occupés par les services de la DGI; ces bâtiments pourraient être affectés à d'autres administrations, évitant ainsi des locations, source de dépenses ;
- ☐ la réduction des délais de délivrance des actes de nature fiscale ;
- ☐ l'amélioration des conditions de travail des agents dans l'optique d'un meilleur rendement des services.

Ce projet a déjà bénéficié d'une dotation budgétaire de 4, 400 milliards de FCFA au titre des lois de finances 2013 et 2014. Mais, seul 1 milliard de FCFA a été mis à la disposition de la DGI en 2013 pour le démarrage des travaux évalué à 5 milliards de FCFA.

Pour le démarrage effectif (fondation, armature) des travaux en 2015, une inscription budgétaire d'au moins 2 milliards est nécessaire.

### Projet de dématérialisation des déclarations et paiements (projet e-t@x)

Pour une durée de 5 ans et un coût global de 5 milliards de FCFA, ce projet a pour objet d'offrir aux contribuables les services fiscaux en ligne.

Il a pour finalités de permettre :

- ☐ la souscription des déclarations (télé-déclaration) et le paiement (télépaiement) par les contribuables de leurs impôts, taxes et autres droits divers à distance
- ☐ la réduction du coût de traitement de l'impôt ;
- ☐ les gains de temps pour les contribuables;

<ul> <li>la réduction du taux de défaillance tant au niveau déclaratif que de paiement;</li> <li>l'augmentation des recettes fiscales issues des paiements spontanés, garantissant ainsi des liquidités immédiates au Trésor.</li> </ul>
Contribuant à la simplification de l'impôt et le renforcement de l'efficience de l'administration ( <b>l'objectif n°3)</b> , ce projet s'exécute normalement. En effet, les travaux de développement du premier palier (télé déclaration et télé paiement de la TVA) de ce projet sont complètement achevés. A ce jour, toutes les entreprises de la DGE peuvent désormais effectuer leurs obligations déclaratives et de paiement en matière de TVA en ligne.
Pour sa poursuite, une dotation de <b>1 milliard</b> est indispensable au titre de l'exercice 2015. Celle-ci permettra de :  démarrer les actions de communication nécessaires à la télé déclaration et télé paiement de la TVA de 75% des entreprises relevant de la Direction des Grandes Entreprises et 25% des entreprises relevant du Centre des Impôts des Moyennes Entreprises ;  finaliser les développements du deuxième palier (intégration des autres impôts, notamment l'IS et les autres bordereaux d'impôts).  inancer les formations des membres de la cellule e-t@x chargés du développement de l'application et des agents des services qui seront chargés de sa gestion.
Projet de construction du Poste de Douane de DOUSSALA
Le projet de construction du Poste de Douane de DOUSSALA entre dans le cadre du renforcement des capacités des services de surveillance douanière. Déjà inscrit dans la Loi de Finances 2014, cet investissement va permettre aux services douaniers de capter les recettes liées aux mouvements transfrontaliers des marchandises entre le Congo et le Gabon tout en participant à la sécurisation de cette partie du territoire national.
Construction de la Direction Régionale des Douanes d'Oyem
La construction du siège de la Direction Régionale d'Oyem s'inscrit dans le cadre du renforcement des capacités organisationnelles de l'Administration des Douanes en vue d'améliorer les conditions de travail des agents tout en améliorant la qualité du service rendu aux usagers.  Déjà inscrit dans la Loi de Finances 2014, ce projet a suivi toutes les étapes de la procédure d'exécution du budget, a première partie du paiement est enregistrée en règlement en attente au Trésor Public au profit de SOCOBA.
Projet de migration au système informatique SYDONIA WORLD
Ce projet a fait l'objet de la signature courant janvier 2014, par le Ministre de l'Economie pour le compte du Gouvernement Gabonais, d'une convention portant sur la fourniture et l'installation de la nouvelle version du système informatique douanier SYDONIA dénommé « SYDONIA WORLD », par la CNUCED.
L'intérêt de ce projet consiste à:  l'amélioration et la sécurisation des recettes douanières;  la mise en place de procédures douanières plus efficaces et la réduction des délais de dédouanement, l'arrimage à l'interopérabilité.
Outre le montant à payer à la CNUCED, les crédits demandés pour 2015 comprennent:  l'acquisition des serveurs et équipements informatiques à 1.988.315.000 F CFA; l'acquisition du système informatique à 836.685.000 F CFA.
Projet de construction du Centre des Impôts de Mont-Bouët
Contribuant à l'atteinte de l'objectif N° 5 du PAP, la construction du Centre des Impôts des Petites Entreprises et des Particuliers Libreville Nord, à proximité du plus grand marché de la Capitale, pour une durée de trois (3) ans et un coût global de 4 814 241 408 FCFA, s'inscrit dans le cadre de la fiscalité de proximité.
Il a pour finalités:  le rapprochement de l'administration des contribuables; la maîtrise du fichier et de l'assiette fiscale; la réduction de la défaillance tant au niveau de l'obligation déclarative que de paiement; la lutte contre le secteur informel ainsi que sa fiscalisation l'accroissement des recettes fiscales.
Il convient d'indiquer qu'à ce jour, deux Centres des Impôts ont été édifiés, dont l'un pour les moyennes entreprises (CIME) et l'autre pour les petites entreprises et les particuliers de la zone Sud de Libreville (CIPEP Libreville Sud). Au regard du niveau des rescettes engendré par la mise en place de sedeux centres et, compte tenu des enjeux de mobilisation des ressources nécessaires au financement du PSGE, il convient de poursuivre cet effort de

construction des Centres des Impôts à Libreville et à l'intérieur du pays.

Pour sa construction dans la zone dite « la Peyrie », une dotation budgétaire de 962 848 282 FCFA est nécessaire et repartie comme suit:

- Finalisation des études à 556.665.000 F CFA;
- Démarrage des travaux à 406.183.282 F CFA.

# Réhabilitation de la Direction Provinciale des Impôts de l'Ogooué Maritime

Le bâtiment abritant les services de la Direction Provinciale des Impôts de l'Ogooué Maritime se trouve actuellement dans un état détérioration avancé. Cette situation se traduit par des problèmes d'adduction d'eau, d'étanchéité, de climatisation centrale, etc.

En vue d'améliorer les conditions de travail des agents affectés dans cette unité déconcentrée, il devient urgent de procéder à la réhabilitation dudit bâtiment.

Pour ce faire, une dotation de 116 049 749 FCFA est sollicitée. Ce montant résulte des études de réhabilitation réalisées par la Société de BTP, Racine Multi Services, dont le siège social se trouve à Port-Gentil.

### Projet d'interconnexion des services de la DGI

Le projet d'interconnexion, via le réseau DGI, a pour objet la mise en liaison des services de la DGI sur l'ensemble du territoire.

L'intérêt	porte sur :
	la mise en place un dossier fiscal unique dématérialisé;
	l'amélioration de la liquidation de l'impôt et sécuriser les droits des contribuables;
	la constitution d'une base de données commune et fiabiliser l'information fiscale ;
	le renforcement et le suivi des activités des services opérationnels :
	l'efficience de l'administration fiscale en matière d'échange des informations.

Ce projet se traduit par la passation de quatre marchés pour un montant global de 275 714 603 FCFA. Pour sa mise en œuvre effective en 2015, une dotation budgétaire de 103 199 999 FCFA est nécessaire au titre de l'exercice budgétaire 2015 pour l'interconnexion des sites de Libreville.

### Projet de mise en place des Centres de Traitement informatique

Le projet de mise en place des Centres de Traitement Informatique (CTI) a pour objet l'automatisation des saisies de déclarations fiscales et du traitement du courrier.

Les finalités de ce projet s'articulent autour de:

ш	la saisie exhaustive des déclarations fiscales;
	l'amélioration de la qualité des informations fiscales à des fins statistiques et des prévisions;
	la réduction du stockage des informations fiscales sous forme papier;
	la sécurisation des informations fiscales et minimisation du risque de perte des informations.

Le coût global de ce projet est de 146 657 801 FCFA. Cette dotation budgétaire est sollicitée en 2015 pour permettre la l'acquisition des applications indispensables à la mise en place des CTI à Libreville et à l'intérieur du pays.

PROGRAMME GE	ESTION D	E LA DETTE

# PRESENTATION DU PROGRAMME

### PERIMETRE DU PROGRAMME

Le Programme Gestion de la Dette (PGD) est entièrement exécuté par la Direction Générale de la Dette (DGD). Il est donc placé sous la responsabilité du Directeur Général de la Dette, Monsieur Thierry MINKO qui en est le RPROG.

Le PGD concerne la gestion de l'ensemble de la dette publique à moyen et long terme matérialisée par des contrats financiers avec un tiers créancier interne ou externe. En somme, elle comprend le suivi de l'exécution des emprunts ou de tous autres types de dette contractés par l'Etat sur le plan national ou à l'international. Le PGD intègre donc la gestion des décaissements sur les financements extérieurs et intérieurs obtenus par l'Etat, ainsi que la gestion de l'échéancier de la dette qui en découle.

Par ailleurs, le PGD est également en charge du suivi de l'évolution de la situation d'endettement de l'Etat (viabilité de la dette publique) et de la gestion des risques de marché inhérents aux caractéristiques du portefeuille de la dette publique.

L'exécution du PGD est intimement liée à celle du programme « Tenue de la comptabilité et de la trésorerie de l'Etat » piloté par le Trésorier Payeur général et du programme « gestion des dépenses publiques et contrôle des ressources » dont le RPROG est le Directeur Général du Budget. En effet, le paiement des engagements financiers de l'Etat, comme les autres dépenses, est assuré par le Trésor Public. De même, le suivi de l'exécution des emprunts de l'Etat et de la situation de viabilité de la dette publique dépendent respectivement des Ministères maitres d'ouvrage des travaux financés sur emprunt et de la Direction Générale du Budget.

Le programme Gestion de la dette est articulé en quatre grandes activités que sont : Maintien de la viabilité de la dette publique et diffusions des informations, Négociation et mobilisation des financements au moindre risque possible, gestion opérationnelle de la dette publique et Evaluation de la gestion de la dette publique.

Toutefois, et pour un meilleur suivi, ces activités ont été regroupées en deux actions que sont : la Gestion opérationnelle de la dette publique et l'Evaluation de la gestion de la dette publique.

Les performances enregistrées dans la conduite du PGD sont aujourd'hui tributaires de la mise en œuvre de la Direction Générale de la Dette (DGD). En effet, la DGD a été créée le 20 août 2010 par décret n°635/PR/MECIT. Ce texte confie la gestion de la dette, naguère dévolue à la Direction Générale de la comptabilité Publique (DGCP), à la DGD avec la prise en compte des fonctions nouvelles. La réforme en cours de la DGD qui concerne aussi bien la promotion de nouveaux corps de métier que le renforcement des effectifs et du savoir-faire existant vise à arrimer le pays à la gestion active de la dette et de manière globale des engagements, conformément aux normes et standards internationaux. Ce programme de réformes est conduit avec la participation des organismes communautaires comme le Programme BEAC/BCEAO de Renforcement des capacités en gestion de la dette dans les pays de la zone franc (Pôle-Dette), des organismes multilatéraux tels que la Banque Mondiale, le FMI et la CNUCED.

### ACTION N° 1 : Maintien de la viabilité de la dette publique et diffusion des informations

Le maintien de la viabilité de la dette publique concerne le suivi de la situation d'endettement de l'Etat en rapport avec les critères de convergence de la communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) et les objectifs stratégiques que le Gouvernement s'est fixé en la matière. Cette action intègre également les exigences de transparence envers le contribuable par la communication des données sur la dette publique.

Cette action est mise en œuvre par la Direction de la Stratégie de la Dette composée de trois (3) services, à savoir : le service de la prospective de la dette (1), le service de la gestion des risques et du suivi des marchés des capitaux (2) et le service des statistiques et du reporting (3).

# ACTION N° 2 : Négociation et mobilisation des financements au meilleur coût et au moindre risque possible

Il s'agit de pourvoir aux besoins de financement de l'Etat tels qu'arrêtés par l'autorisation parlementaire, en tenant compte des limites fixées dans la stratégie d'endettement. Ceci implique la maitrise du coût de l'endettement et des risques y afférents.

Cette action est mise en œuvre par la Direction de la Négociation et du Suivi des Mobilisations qui comprend trois (3) services : le service des emprunts bilatéraux et multilatéraux (1), le service des prêts commerciaux et des marchés financiers internationaux (2) et le service de la négociation de la dette intérieure et des émissions (3).

### ACTION N° 3: Gestion des conventions de la dette publique

Il s'agit du suivi de l'échéancier de la dette publique tout en minimisant les risques de gestion opérationnelle.

Cette action est mise en œuvre par la Direction des Opérations et la Direction Informatique. Ces dernières sont comprennent chacune trois (3) services qui sont respectivement : le service des tirages (1), le service des remboursements (2), le service du mandatement (3), le service de l'exploitation informatique (4), le service du développement et de la maintenance informatique (5) et le service de la sauvegarde et de la sécurité informatique (6).

### ACTION N° 4: Suivi-Evaluation de la dette publique

L'évaluation de la gestion de la dette publique consiste à vérifier l'observation des normes, des procédures et des bonnes pratiques requises en matière de gestion de la dette publique et de proposer des mesures correctives en vue d'optimiser celle-ci. Elle est également chargée du contrôle des projets financés sur emprunts et des dettes des autres entités publiques reprises par l'Etat.

Cette action est mise en œuvre par la Direction de l'Audit et du Contrôle qui comprend le service de la réglementation (1), le service du contrôle (2), le service de l'audit (3) et la Direction Administrative et du Personnel composée du service du personnel et de la formation (4), du service du budget et du matériel (5) et du service des archives et de la documentation (6).

### ANALYSE STRATEGIQUE DU CONTEXTE ET DU CHAMP DU PROGRAMME

Dans le cadre de son Projet de société « L'Avenir en Confiance », le Président de la République, Chef de l'Etat, Son Excellence Ali BONGO ONDIMBA a décidé d'affecter 40% des ressources budgétaires (recettes et emprunts) à l'investissement public, en vue de créer les conditions de soutien à l'élargissement de la base productive, d'impulser une dynamique capable de soutenir la croissance économique, d'accroître les revenus de l'Etat, de renforcer la compétitivité du secteur productif et de réduire la pauvreté. L'emprunt public est une composante importante de ces ressources budgétaires, dont le produit sera affecté, conformément aux axes 5, 6 et 9 de ce Projet de société, prioritairement au secteur du transport avec l'aménagement du réseau routier national et la densification de l'offre portuaire et aéroportuaire, au secteur de l'eau et de l'énergie par le renforcement de la production et la création de réseaux intégrés de distribution et au secteur de la Santé, notamment par la construction des structures hospitalières additionnelles.

Dans ce contexte, la gestion de la dette publique vise à pourvoir, à court, moyen et long terme, aux besoins de financement des investissements de l'Etat, tout en s'assurant que le paiement de sa dette et des autres dépenses reste régulier dans le temps et que les risques encourus par l'Etat sur les marchés demeurent à un niveau satisfaisant. La poursuite de cet objectif général exige que le Gouvernement mette un accent particulier sur :

- Les orientations politiques et stratégiques : il s'agit de formaliser les orientations sur la gestion de la dette permettant d'élaborer une stratégie d'endettement en adéquation avec les politiques macroéconomique et budgétaire ;
- Les opérations de négociation et de mobilisation des emprunts : il s'agit d'améliorer la coordination entre la mise en vigueur des prêts, la mobilisation des fonds et le chronogramme d'exécution des travaux financés sur emprunt :
- La gestion opérationnelle : il s'agit de coordonner la gestion de l'échéancier de la dette et celle de la trésorerie de l'Etat afin d'éviter des retards ou défaut de paiement préjudiciables à la signature de l'Etat ;
- Les activités de contrôle et d'audit : il s'agit de promouvoir les contrôles internes et externes permettant de réduire les risques opérationnels et de marchés pouvant engendrer des coûts supplémentaires sur le service de la dette;
- Le renforcement des ressources disponibles : il s'agit de renforcer les capacités humaines et matérielles mises à disposition de la Direction Générale de la Dette dans un contexte où les risques de crises de dette nécessitent la maîtrise constante de la situation d'endettement des Etats.

### **ENJEUX**

Au regard du périmètre du programme et des contraintes inhérents au contexte et au champ de ce dernier, les enjeux en cours concernent les aspects portant sur la gestion stratégique et la gestion opérationnelle :

- Répondre aux besoins de financement apparaissant dans le cadre macro budgétaire de mise en œuvre du Plan Stratégique Gabon Emergent;
- 2. Continuer à maîtriser le niveau d'endettement du Gabon ;
- 3. Réussir à développer un marché financier domestique ou régional permettant de répondre aux besoins de financement de l'Etat au meilleur coût et au moindre risque possible :
- 4. Maintenir la capacité de l'Etat Gabonais à honorer le service de sa dette et ses autres obligations sans recourir à un financement exceptionnel.

### PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

### LISTE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES AVEC LE(S) RESULTAT(S) ANNUEL(S) ATTENDU(S)

OBJECTIF N°1 : Accroître la part de financement issue des marchés financiers

 Résultat annuel n°1 : Parvenir à lever 5% de financements sur le marché régional et 30 % sur le marché international

OBJECTIF N°2 : Assurer de façon permanente la production et la diffusion des données de la dette publique

• Produire le rapport d'exécution de la dette publique à bonne date.

OBJECTIF N°3 : veiller au respect de la totalité des engagements de l'Etat

Transmettre tous les mandats de paiement dans les délais

OBJECTIF N°4 : Veiller au respect des critères annuels arrêtés dans les stratégies d'endettement afin de parvenir à maîtriser les coûts et les risques liés aux emprunts

Avoir au moins 70% des conventions respectant les termes de la stratégie d'endettement.

### **OBJECTIF N°1 : Accroitre la part de financement issue des marchés financiers**

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑. Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

✓ Parvenir à lever 5% de financements sur le marché régional et 30 % sur le marché international

### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2019
Part de financement levée sur le marché régional	%			ND	5	7,5	15
Part de financement levée sur le marché international	%			ND	30	37,5	45

<u>Sources des données</u> : Loi de finances et rapport sur l'exécution de la dette publique à moyen et long terme produit par la DGD

### Précisions méthodologiques :

### Définition des indicateurs :

Indicateur n°1 : Le montant des financements levés sur le marché régional correspond à la somme des obligations émises par syndication ou par voie d'adjudication sur les marchés organisés par la BEAC ou par la BVMAC.

Indicateur n°2 : Le montant des financements levés sur le marché international correspond à la somme des obligations émises par syndication ou par voie d'adjudication sur les marchés hors BEAC et BVMAC.

### Mode de calcul :

**Indicateur n°1** : rapport montant des financements levés sur le marché régional sur montant des financements obtenus

**Indicateur n°2** : rapport montant des financements levés sur le marché international sur montant des financements obtenus

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Actualiser le Document Cible de la politique d'endettement sur la période 2014-2019;
- Produire annuellement la stratégie nationale d'endettement de l'Etat ;
- Produire et mettre en œuvre annuellement le programme d'émissions de dettes sur le marché domestique / régional;
- Engager la constitution d'un répertoire des investisseurs institutionnels acquéreurs des titres publics ;
- Choisir les banques chefs de file des syndicats et les prestataires divers qui participent à la conduite des émissions :
- Conduire les campagnes de communication auprès des investisseurs institutionnels.

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- Détermination des besoins de financement à moyen terme de l'Etat par le Comite Interministériel en charge du cadrage budgétaire et macroéconomique ;
- Compte rendu de l'état des marchés financiers régionaux et internationaux par les Spécialistes en Valeurs du Trésor (SVT) et les banques extérieures partenaires.

# OBJECTIF N°2 : Assurer de façon permanente la production et la diffusion des données de la dette publique

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

✓ Produire le rapport d'exécution de la dette publique au plus tard à fin juin.

#### Indicateurs

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de complétude du rapport sur la dette publique	%			ND	50	100	
Délai de publication du rapport	Nombre de jours			ND	180	180	

Source des données : Rapport sur l'exécution de la dette publique à moyen et long terme produit par la DGD.

### Précisions méthodologiques :

### <u>Définition des indicateurs</u>:

Indicateur n°1 : outre la compilation des données de la dette publique, le rapport annuel doit comporter au moins deux études ou analyses thématiques

### Mode de calcul:

Indicateur n°1: rapport nombre d'études ou analyses thématique sur 2

Indicateur n°2 : nombre de jours s'écoulant entre la fin de l'exercice sur lequel porte le rapport annuel et la date de diffusion de ce rapport

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Arrêter les comptes de la dette au terme de la journée complémentaire ;
- Rédiger un rapport sur l'exécution de la dette ;
- Valider le rapport sur l'exécution de la dette par la hiérarchie ;
- Produire sous format papier le rapport sur l'exécution de la dette ;
- Distribuer le rapport aux administrations, au parlement, aux universités, aux usagers, etc.;
- Rendre le rapport disponible sur le site en ligne du Ministère.

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

Aucune implication n'est requise

OBJECTIF N°3 : Veiller au respect de la totalité des engagements de l'Etat

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

✓ Avoir transmis les mandats dans les délais

### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux de mandats à taux fixe émis à 60 jours de l'échéance	%			ND	70	80	85 (2017)
Taux de mandats à taux variable émis à 30 jours de l'échéance	%			ND	70	80	85 (2017)

Source des données : Direction des Opérations

### Précisions méthodologiques :

### Définition des indicateurs :

Indicateur n°1 : mandats établis et portant sur le paiement d'un intérêt à taux fixe Indicateur n°2 : mandats établis et portant sur le paiement d'un intérêt à taux variable

#### Mode de calcul :

Indicateur n°1 : rapport nombre de mandats émis à 60 jours sur nombre de mandats total Indicateur n°2 : rapport nombre de mandats émis à 30 jours sur nombre de mandats total

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Prendre en compte dans l'échéancier de la dette l'ensemble des engagements de la dette;
- Renforcer les capacités du personnel dans la maîtrise des applications de gestion de la dette ;
- Renforcer les procédures et la pratique de contrôle des opérations de mandatement;
- Mettre en place un outil de suivi du respect des échéanciers de mandatement des prêts à intérêt variable;
- Mandater à bonne date.

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

Aucune implication n'est requise

OBJECTIF N°3 : Veiller au respect des critères annuels arrêtés dans les stratégies d'endettement afin de parvenir à maîtriser les coûts et les risques liés aux emprunts

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

- ✓ Avoir au moins 70% des conventions respectant les termes de la stratégie d'endettement ;
- ✓ avoir contrôlé toutes les conventions signées.

### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage des conventions respectant les termes de la stratégie d'endettement	%			ND	70	80	90 (2017)
Pourcentage des conventions examinées par la DGD	%			ND	70	80	90 (2017)
Pourcentage des conventions signées ayant fait l'objet d'un contrôle de conformité	%			ND	100	100	
Pourcentage des conventions signées respectant les procédures d'emprunt	%			ND	100	100	

### Source des données :

Indicateur n°1 : Direction de la Négociation et du Suivi des Mobilisations et rapport sur l'exécution de la dette publique.

Indicateur n°2 : Direction de la Négociation et du Suivi des Mobilisations.

Indicateurs n°3et 4: Direction de la Négociation et du Suivi des Mobilisations et rapport sur le contrôle de conformité produit par la Direction de l'Audit et du Contrôle.

### Précisions méthodologiques :

### **Définition**:

Indicateur n°1 : le respect des termes de la stratégie porte sur la conformité de chaque emprunt aux prescriptions minimales contenues dans le document de stratégie, à savoir la maturité du prêt, son délai de grâce et son taux d'intérêt. Le respect des termes de la stratégie implique la conformité du prêt à ces trois (3) prescriptions. Indicateur n°3 : le contrôle de conformité renvoie au respect des dispositions législatives et réglementaires en matière d'emprunt.

### Mode de calcul:

**Indicateur n°1** : rapport nombre de conventions respectant les critères de taux et de maturité sur le nombre total des conventions signées.

Indicateur n°2 : rapport nombre de conventions analysées sur le nombre de conventions prises en charge Indicateur n°3 : Rapport nombre de conventions ayant fait l'objet d'un contrôle de conformité sur nombre de conventions prises en charge par la Direction Générale de la Dette.

**Indicateur n°4** : Rapport nombre de conventions respectant les procédures d'emprunt sur nombre de conventions prises en charge par la Direction Générale de la Dette.

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Négocier les nouveaux emprunts dans les limites des critères arrêtés dans la stratégie d'endettement :
- Négocier les nouveaux emprunts en tenant compte du portefeuille existant ;
- Exercer dans la mesure du possible les options de conversion des taux des contrats signés;
- Procéder à une analyse approfondie des dispositions juridiques en vue de prévenir les risques éventuels;
- Maitriser les techniques et les pratiques des bailleurs ;
- Maitriser les techniques de négociation.
- Recenser l'ensemble des projets réalisés sur emprunts ;
- Indiquer le montant tiré pour chaque projet ;
- Evaluer les tirages réalisés sur chaque projet ;
- · Localiser les projets ;
- Programmer les missions de contrôle.

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- Aucune implication n'est requise
- •

# PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

# PROPOSITIONS BUDGETAIRES

### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR TITRE

	Autorisations d'	engagement	Crédits de paiement		
Actions et titres	Ouvertes en LF (1) pour 2014	Demandées pour 2015	Votés en LF (1) pour 2014	Demandés pour 2015	
N°1 : Maintien de la viabilité de la dette publique et diffusions des informations	78 045 334	63 240 700	78 045 334	63 240 700	
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0	
Titre 2. Dépenses de personnel	0	0	0	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	39 033 334	63 240 700	39 033 334	63 240 700	
Titre 4. Dépenses de transfert	39 012 000	0	39 012 000	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	0	0	0	
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	0	
N°2 : Négociation et mobilisation des financements au moindre risque possible	23 288 934	63 240 700	23 288 934	63 240 700	
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0	
Titre 2. Dépenses de personnel	0	0	0	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	23 288 934	63 240 700	23 288 934	63 240 700	
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0	0	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	0	0	0	
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	0	
N°3 : Gestion Opérationnelle de la Dette publique	333 492 690	90 240 700	333 492 690	90 240 700	
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0	
Titre 2. Dépenses de personnel	61 128 000	0	61 128 000	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	272 364 690	63 240 700	272 364 690	63 240 700	
Titre 4. Dépenses de transfert	0	27 000 000	0	27 000 000	
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	0	0	0	
Titre 6. Autres dépenses	0		0	0	
N°4 : Evaluation de la gestion de la dette publique	40 958 933	563 240 767	40 958 933	563 240 767	
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0	
Titre 2. Dépenses de personnel	0	0	0	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	40 958 933	563 240 767	40 958 933	563 240 767	
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0	0	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	0	0	0	
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	0	
Total pour le programme	475 785 891	779 962 867	475 785 891	779 962 867	
Dont : FDC, ADP (2) et autres ressources attendus	0	0	0	0	
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0	
Titre 2. Dépenses de personnel	61 128 000	0	61 128 000	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	375 645 891	752 962 867	375 645 891	752 962 867	
Titre 4. Dépenses de transfert	39 012 000	27 000 000	39 012 000	27 000 000	
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	0	0	0	
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	0	

# PROPOSITIONS D'EMPLOIS

### EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

	Effectifs						
Emplois de l'administration	Réalisation 2013 (1)	Ouverts en LF pour 2014 (a)	Répartition prévisionnelle 2015			Total	
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2015 (a + Ecart)	
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4	55	78	4	55	51	129	
Solde forfaitaire globale (s1)	0	0	0	0	0	0	
Catégorie A (s2)	39	55	3	50	47	102	
Permanents	39	55	3	50	47	102	
Non permanents	0	0	0	0	0	0	
Catégorie B (s3)	9	14	1	5	4	18	
Permanents	9	14	1	5	4	18	
Non permanents	0	0	0	0	0	0	
Catégorie C (s4)	7	9	0	0	0	9	
Permanents	7	9	0	0	0	9	
Non permanents	0	0	0	0	0	0	
Main d'œuvre non permanente (t)	21	36	0	11	11	47	
Total pour les emplois de l'administration (v) = s+t	76	114	4	66	62	176	

<sup>(2)</sup> La réalisation de l'année précédente reprend la présentation du total du RAP de l'année précédente

# JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA

# DEPENSES DE PERSONNEL

	2014 Réalisation			015 vision	Ecart entre 2015 et 2014	
	Effectifs (1)	Coût total (2)	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2015 – effectifs 2014)	Ecart de coût (coût 2015 – coût 2014)
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4	78	0	129	0	51	0
Solde forfaitaire globale (s1)	0		0			
Catégorie A (s2)	55	0	102	0	47	0
Permanents	55		102			
Non permanents	0		0			
Catégorie B (s3)	14	0	18	0	4	0
Permanents	14		18			
Non permanents	0		0			
Catégorie C (s4)	9	0	9	0	0	0
Permanents	9		9			
Non permanents	0		0			
Main d'œuvre non permanente (t)	36	61 128 000	47	79 806 000	11	18 678 000
Emplois des opérateurs (u)	0	0	0	0	0	0
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (3)	0	0	0	0	0	0
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (4)	0	0	0	0	0	0
Total pour le programme (v) = s + t + u	114		176		62	

	Besoins de rec					
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	Justification	
1	Auditeur/Contrôleur de Gestion	5	0	5	5 Postes au service de l'Audit	
2	Economiste	11	0	11	3 postes au service de la prospective, 3 au service de la gestion des risques et 2 au service de la Négociation et 3 au service du contrôle	
3	Gestion et comptabilité/Assistant	8	0	8	2 au service du budget, 2 au service du mandatement, 2 au service du contrôle et 2 au service de la dette intérieure	
4	Gestion des Ressources Humaine	6	0	6	3 au service du Personnel et 3 au service de la formation	
5	Documentaliste	8	0	8	6 au service de la Documentation, 1 au service du mandatement et 1 au service du contrôle	
6	Juriste	9	0	9	3 au service de la Négociation, 4 au service de la réglementation, 2 au service de la dette intérieure	
7	Assistante de Direction	4	0	4	1 service DGA, 1 Direction du Personnel, 1 Direction de la Stratégie, 1 direction de la Négociation	
8	Web Master	4	0	4	2 au service du développement, 2 au service de l'exploitation	
9	Coursier	6	0	6	1 pour chacune des 6 Directions de la DGD	
10	Opératrice de saisie	5	0	5	2 au service de la documentation, 2 au service des opérations et 1 au service des Tirages	

### Justifications:

Créée en août 2010, la Direction Générale de la Dette (DGD) a hérité d'une partie des effectifs de l'ancienne Direction Générale de la Comptabilité Publique (DGCP) et du redéploiement de certains agents à la disposition du secrétariat général du Ministère de l'Economie. Ainsi, à fin 2013 la DGD disposait d'un effectif de 74 agents.

L'élaboration de manuels de procédures et des fiches de postes a permis d'arrêter l'effectif maximal de la DGD à 226 agents. Pour faciliter l'exercice de toutes ses attributions, la Direction Générale de la Dette a bénéficié d'une ouverture de 38 postes budgétaires qui ont permis de porter ses effectifs à 114 agents en 2014, soit 55 agents de catégorie A, 14 agents de catégorie B, 9 agents de catégories C et 36 agents de la main d'œuvre non permanente (MONP).

Pour porter ses effectifs à un peu plus du trois quart de ses besoins, la DGD demande une ouverture de 66 postes budgétaires pour 2015, sachant que 4 agents hérités de la DGCP sont admis à la retraite. Ce recrutement Permettra de disposer d'un effectif de 176 agents, soit 102 en catégorie A, 18 en catégorie B, 9 en catégorie C et 47 en MONP

Le besoin exprimé en 2015 intègre 24 personnels de la spécialité économie et gestion, 6 personnels en gestion des ressources humaines, 12 agents en administration générale, 9 personnels spécialistes du droit, 4 agents en informatique et 11 agents en formations diverses. Ce besoin répond à la demande de personnel de l'ensemble des services de la DGD.

En 2015, le personnel de la DGD sera composé de :

- 58% d'agents de la catégorie A ;
- 10,2% d'agents de la catégorie B;
- 5,1% d'agents de la catégorie C ;
- 26,8% d'agents de la MONP.

### **DEPENSES DE BIENS ET SERVICES**

Degré de priorité Nature de la dépense		2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense		
1. Dépenses de biens et services obligatoires	Locations	98 692 422	98 692 422	12 mois de loyer à raison de 8 224 369 FCFA par mois y compris les charges locatives		
Total 98 692		98 692 422	98 692 422			
2. Dépenses de biens et services indispensables	SPG et SPI Divers	0	250 000 000	pour la conduite des Roadshow régionaux et pour les Prestations des banques étrangères chef de file pour 1 Roadshow en Europe,		
	Frais mission et déplacement hors du Gabon	0	250 000 000	pour les déplacements du Roadshow sous régional ( affrètement, frais de mission et frais de déplacement) et pour 1 Roadshow à l'international		
	- Imprimés spéciaux	5 144 534	5 144 534	Pour l'enregistrement et l'archivage des conventions d'emprunt : 1562 500 FCFA pour l'achat de 1250 fiches grises à raison de 1250 FCFA la fiche 2 243 000 FCFA pour l'achat de 1000 dossiers suspendus à raison de 2243 FCFA le dossier Pour l'ordonnancement des échéances de la dette publique : 928 034 FCFA pour l'achat de 700 mandats à raison de 548 FCFA le mandat 411 000 FCFA pour l'achat de 750 bordereaux de mandat à raison de 548 FCFA le bordereau.		
	Impression	9 000 000	9 000 000	9 000 000 FCFA pour la production de 1 285 exemplaires du rapport annuel d'exécution de la dette à raison de 7000FCFA l'exemplaire.		
Total		14 144 534	514 144 534			
3. Autres dépenses de biens et services	-Entretien Bat et bureau	1 166 667	1 166 667	Pour l'entretien des bureaux du site principal de la DGD sis au bâtiment de l'ancienne Caisse Autonome d'Amortissement : Soit l'entretien de 30 bureaux correspondant au tiers du parc, à raison d'un cout d'entretien annuel de 38 889 FCFA par bureau.		
	Autres entretien	5 083 335	5 083 335	3 083 335 FCFA des frais d'entretien du parc de 10 voitures de liaison, soit des frais d'entretien de 308 334 FCFA par véhicule intégrant au moins une vidange par trimestre 2 000 000 FCFA de frais d'entretien des équipements informatiques (5 serveurs à raison de 400 000 FCFA par serveur)		
	Fournitures informatiques	31 333 334	31 333 334	25 333 334 FCFA pour l'achat de cartouches du parc de 100 imprimantes, soit une utilisation moyenne annuelle de 5 cartouches par imprimante à raison de 47 000 FCFA la cartouche 6 000 000 FCFA pour l'achat de cartouches du parc de 6 photocopieurs. Ce qui représente une consommation annuelle de 4 cartouches d'un prix unitaire de 250 000 FCFA par photocopieur.		
	Papeterie	29 893 334	27 643 331	Pour le fonctionnement usuel de l'ensemble des services de la DGD : Soit une consommation annuelle de 77 cartons de papier par service, à raison de 20 services à la DGD et 25 000 FCFA le carton de papier		
	Autres fournitures de bureaux	30 798 934	15 798 934	Pour le fonctionnement usuel de l'ensemble des services de la DGD : Soit un forfait annuel de 2 486 320 F.CFA par service sur les 20 que compte la DGD. Permettant l'achat de petites fournitures de bureaux diverses.		
	- Carburant véhicules divers	ıles divers 12 533 334		Pour les besoins de tous les services de la DGD : Cela correspond à une consommation journalière de 10 litres de super pour les 10 voitures de service de la DGD sur les 260 jours ouvrés de l'année.		
	- Frais mission et déplacement hors du Gabon	48 500 000	43 500 000	30 500 000 FCFA Pour la Direction Générale soit 10 missions annuelles d'une durée moyenne de 5 jours (frais de mission 20 500 000 FCFA et frais de déplacement pour 10 000 000 FCFA)  13 000 000 FCFA Pour les 6 Directions de la DGD soit pour chacune 3 missions annuelles d'une durée moyenne de 3 jours (frais de mission 8 000 000 FCFA et frais de déplacement pour 5 000 000 FCFA)		
	- Frais mission et déplacement au Gabon	9 750 000	6 066 976	Participation de la Direction Générale à 5 missions de 4 jours à l'intérieur du pays, soit des frais de mission de 4 000 000 FCFA et des frais de déplacement de 2 066 976 FCFA.		
Total		139 165 604	140 125 911			
Total Global		252 002 560	752 962 867			

### Justifications:

Les dépenses de biens et services de la DGD pour 2015 s'établissent à 752 962 867 FCFA. Ces dernières intègrent :

- √ <u>98 692 422 FCFA de dépenses obligatoires</u> correspondant aux charges locatives
- ✓ <u>514 144 534 FCFA de dépenses indispensables</u> qui intègrent :

- 500 000 000 FCFA pour les frais relatifs à la campagne de communication conduite par les Ministres de l'Economie et du Budget dans le cadre des émissions obligataires sur le marché financier sous régional et international ;
- 5 144 534 FCFA pour l'achat des imprimés spéciaux pour l'édition de mandats et de fiches diverses ;
- (3)
- 9 000 000 pour l'impression du rapport annuel sur la dette.
- √ 140 125 911 FCFA pour les autres dépenses, nécessaire au fonctionnement courant des services de la DGD.

### **DEPENSES DE TRANSFERTS**

Type de transfert	Nature du dispositif de transfert	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015
	Contribution à la CNUCED pour les droits de licence et de maintenance du logiciel de gestion de la dette "SYGADE"	0		La contribution au droit de licence et de maintenance est fixée dans l'accord cadre conclut en 2010 avec la CNUCED. Le droit licence et de maintenance est redevable tant qu'on demeure utilisateur du logiciel.
Total		0	27 000 000	
Total Global		0	27 000 000	

# PROGRAMME ENGAGEMENTS FINANCIERS DE L'ETAT

# PRESENTATION DU PROGRAMME

### PERIMETRE DU PROGRAMME

Le Programme Engagements Financiers de l'Etat (PEFE) est entièrement exécuté par la Direction Générale de la Dette (DGD) et la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor (DGCPT) qui ont la charge de suivre les engagements intérieurs et extérieurs directs de l'Etat.

Le Programme Engagements Financiers de l'Etat est placé sous la responsabilité du Directeur Général de la Dette, Monsieur Thierry MINKO qui en est le RPROG.

Le PEFE concerne l'ensemble des charges dues au titre des intérêts, commissions et frais divers sur les prêts, conventions et accords divers conclus par l'Etat avec les partenaires gouvernementaux, les organismes multilatéraux et les opérateurs économiques résidents et non résidents. Il intègre également les charges relevant du paiement des coupons et autres frais dus sur les titres émis sur les marchés financiers sous régional et international.

Le PEFE est intimement liée aux programmes « Gestion de la Dette Publique » et « Tenue de la comptabilité et de la trésorerie de l'Etat » suivis respectivement par la DGD et la DGCPT. En effet, la gestion stratégique de la dette publique est assurée par la Direction Générale de la Dette. Cette dernière détermine la structure et le niveau des engagements de l'Etat qui constituent les facteurs clés de coût ou de charge de la dette publique ainsi que des risques qui y sont attachés. Quant à la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor, elle assure le paiement des engagements financiers de l'Etat, comme les autres dépenses. Ce programme ne prend pas en compte les remboursements en capital qui sont des charges de trésorerie.

### PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

Dans le cadre de son Projet de société « L'Avenir en Confiance », le Président de la République, Chef de l'Etat, Son Excellence Ali BONGO ONDIMBA a décidé d'affecter 40% des ressources budgétaires (recettes et emprunts) à l'investissement public, en vue de créer les conditions de soutien à l'élargissement de la base productive, d'impulser une dynamique capable de soutenir la croissance économique, d'accroître les revenus de l'Etat, de renforcer la compétitivité du secteur productif et de réduire la pauvreté. L'emprunt public est une composante importante de ces ressources budgétaires, dont le produit sera affecté, conformément aux axes 5, 6 et 9 de ce Projet de société, prioritairement au secteur du transport avec l'aménagement du réseau routier national et la densification de l'offre portuaire et aéroportuaire, au secteur de l'eau et de l'énergie par le renforcement de la production et la création de réseaux intégrés de distribution et au secteur de la Santé, notamment par la construction des structures hospitalières additionnelles.

Dans ce contexte, la gestion du Programme des Engagements Financiers de l'Etat impacte significativement la capacité du Gouvernement à pourvoir, à court, moyen et long terme, à ses besoins de financement en termes de quantité et de qualité des emprunts. Aussi, les enjeux stratégiques du PEFE sont les suivants :

- Le paiement à bonne date de la totalité des charges de la dette publique ;
- Le contrôle de l'évolution du taux d'intérêt moyen des engagements en portefeuille ;
- La maitrise des risques de taux de change et de taux d'intérêt associés au portefeuille de la dette publique.

#### PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR TITRE

	Autorisations d'engagement		Crédits de paiement		
Actions et titres	Ouvertes en LF (1) pour 2014	Demandées pour 2015	Votés en LF (1) pour 2014	Demandés pour 2015	
Titre 1 : Intérêts, commissions et frais divers DGD	126 731 414 540	475 838 855 000	126 731 414 540	121 171 518 500	
Extérieurs DGD	118 948 583 540	434 653 775 000	118 948 583 540	133 635 035 500	
1111- Bailleurs bilatéraux - Courants	16 281 240 540	53 115 092 000	16 281 240 540	15 925 639 000	
1112- Bailleurs multilatéraux - Courants	13 715 000 000	39 732 262 500	13 715 000 000	11 239 737 500	
1113- Banques extérieures - Courants	19 634 338 000	58 210 699 000	19 634 338 000	18 181 323 000	
1114- Emprunts Obligataires extérieurs - Courants	57 318 005 000	247 595 721 500	57 318 005 000	56 288 336 000	
1116- Commissions et frais divers extérieurs	12 000 000 000	36 000 000 000	12 000 000 000	12 000 000 000	
Intérieurs DGD	7 782 831 000	41 185 080 000	7 782 831 000	7 536 483 000	
1231- Banques intérieures - Courants	6 300 000 000	4 650 000 000	6 300 000 000	1 550 000 000	
1232- Moratoires - Courants	357 831 000	3 459 031 000	357 831 000	1 648 045 000	
1233- Divers emprunts intérieurs - Courants	0	2 335 986 000	0	525 000 000	
1234- Emprunts Obligataires intérieurs - Courants	1 125 000 000	30 740 063 000	1 125 000 000	3 813 438 000	
Titre 1 : Intérêts, commissions et frais divers Trésor				20 000 000 000	
Total pour le programme	126 731 414 540	475 838 855 000	126 731 414 540	141 171 518 500	

Les dotations en charges de la dette publique gérées par la Direction Générale de la Dette (DGD) tiennent compte des engagements en portefeuille de la dette publique dont l'encours projeté en fin d'année 2014 se chiffrerait à 2 607 950 817 249 FCFA dont 2 294 294 640 484,75 d'encours extérieur et 313 656 176 764 FCFA d'encours intérieur.

Ainsi, les charges de la dette gérée par la DGD se chiffrent à 141 171 518 500 FCFA, représentant près de 4,5% des recettes budgétaires attendues pour 2015. Elles comprennent les charges sur la dette extérieure qui s'élèvent à 113 635 035 500 FCFA et celles sur la dette intérieure, d'un montant de 7 536 483 000 FCFA.

Les charges de la dette extérieure se répartissent ainsi qu'il suit :

- 15 925 639 000 FCFA de charges envers les créanciers bilatéraux ;
- 11 239 737 500 FCFA de charges envers les créanciers multilatéraux :
- 18 181 323 000 FCFA de charges envers les banques commerciales extérieures ;
- 56 288 336 000 FCFA de charges au titre des coupons sur les obligations émises sur les marchés financiers extérieurs :
- 12 000 000 000 FCFA de commissions et frais divers sur la gestion des emprunts courants et en cours de signature.

Les charges de la dette intérieure se décomposent comme suit :

- 1 550 000 000 FCFA pour les charges dues aux banques locales ;
- 1 648 045 000 FCFA de charges sur les moratoires conclus avec les entreprises locales ;
- 525 000 000 FCFA pour les charges dues sur les dettes diverses reprises par l'Etat;
- 3 813 438 000 FCFA au titre des coupons sur les obligations émises sur le marché financier sous régional.

Afin de maitriser le niveau des charges de la dette publique en portefeuille, la stratégie d'endettement de l'Etat pour l'année 2015 prescrit les mesures suivantes :

- Limitation des taux d'intérêts sur les emprunts à signer en 2015 à moins de 5%;
- Limitations de la part des emprunts conclus avec un taux d'intérêt variable à moins de 25% des engagements à conclure courant 2015 ;
- Limitation des emprunts conclus en dollar américain et autres monnaies flottant vis-à-vis du franc cfa à hauteur de 55%.

Les intérêts et agios au titre des opérations du Trésor se chiffreraient à vingt milliards (20 000 000 000) de francs CFA.

# PROGRAMME GESTION DE LA COMMANDE PUBLIQUE

# PRESENTATION DU PROGRAMME

### PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme Gestion de la Commande Publique vise l'optimisation et l'efficacité de la dépense publique à travers la planification de la passation des marchés publics, la dynamisation de l'information relative à l'appel à la concurrence et la mise en place d'une organisation déconcentrée.

Le programme Gestion de la Commande Publique est piloté par la Direction Générale des Marchés Publics (DGMP), sous l'autorité de Monsieur Fridolin ONGUINDA, Directeur Général des Marchés Publics (DGMP), responsable du programme

Le système de passation des marchés publics est en pleine reforme tant au niveau du cadre réglementaire qu'institutionnel, ce depuis le mois de mars 2012. La reforme a déjà débouché sur l'adoption du nouveau Code des marchés publics, et l'adoption d'un nouveau texte organique portant réorganisation des services de la Direction Générale des Marchés Publics. La réforme doit se poursuivre par la mise en place d'une Agence chargée de la régulation et du contentieux.

Cette reforme est destinée à mettre la DGMP en phase avec les exigences de la modernisation de l'Etat et l'invite à concevoir les outils propres à aider les ordonnateurs des crédits à gérer rationnellement leurs crédits par le truchement de l'offre présentant le meilleur rapport qualité/prix.

Si le nouveau Code et le cadre destiné à son application sont adoptés, le texte instituant l'Agence de Régulation des Marchés Publics est encore en cours d'adoption, toute chose repoussant l'application du Code dans son intégralité au prochain exercice budgétaire.

### Le champ du programme intègre :

- 1- La passation des marchés des administrations de l'Etat et de ses démembrements. Les services centraux qui reçoivent les deniers publics comprenant aussi bien les ressources propres que les emprunts que l'Etat contracte, rentrent dans le champ d'application du Code des marchés publics, dès lors que leurs dépenses atteignent les seuils fixés pour les travaux, fournitures et services respectivement 35, 20 et 15 millions donnent lieu à l'établissement d'un marché selon la procédure d'appel à la concurrence.
- 2- La promotion des PME et PMI. La décentralisation et la déconcentration du service public c'est-àdire l'administration de l'Etat au niveau local (collectivités locales et assemblées départementales) et les établissements publics contribuent sans aucun doute, au moyen de l'application du Code à rendre la commande publique plus performante au niveau local en offrant aux PME gabonaises un creuset propice à leur développement devant permettre d'atteindre la taille critique pour affronter in fine la concurrence ou les soumissionnaires mieux organisés.

### PRESENTATION DES ACTIONS

Le programme Gestion de la Commande Publique renferme les actions ci-après :

- 1. La passation des commandes publiques ;
- 2. Le contrôle des procédures de passation des marchés et suivi de leur exécution.

# ACTION N° 1 : Passation des commandes publiques

La Passation des marchés publics renvoie à la planification des chronogrammes de mise en œuvre des procédures qui devra déboucher sur une hausse des soumissions et partant participer à l'efficacité de la dépense publique. Elle comprend aussi un volet relatif à la vulgarisation de la règlementation. La maitrise du cadre règlementaire et des procédures a une incidence positive sur la passation, à travers, une meilleure élaboration des documents utilisés dans le cadre d'un appel d'offres.

Cette action concerne les Directions de la Réglementation et Administrative et des Moyens. L'une veillant sur la conformité des avis et dossier d'appel d'offres (DAO) au Code des marchés publics et examinant les procèsverbaux et rapports d'évaluation des offres tandis que l'autre assurant la publication ou publicité des avis d'appel d'offres au moyen du Journal des Marchés Publics. Dans le cas d'espèces de la vulgarisation de la règlementation, les ordonnateurs de crédits sont concernés en ce qu'ils doivent s'approprier et mettre en œuvre les nouvelles procédures.

La Direction du Contrôle de l'Exécution des Marchés intervient aussi dans le processus de passation des marchés publics notamment à travers les spécifications techniques des besoins objet de la commande publique ainsi que la qualification des entreprises.

### ACTION N° 2 : Contrôle des procédures de passation des marchés et suivi de leur exécution

Le Contrôle de l'exécution des marchés se réfère aux missions conjointes entre la DGMP, l'ordonnateur de la dépense et le Titulaire du marché in situ pour vérifier la conformité des prestations réalisées et le respect des dispositions contractuelles pendant l'exécution du marché.

Cette action est essentiellement pilotée par la Direction du Contrôle de l'Exécution des Marchés qui dispose dans son effectif des techniciens dans les différents domaines (génie civil, électricité, informatique ...).

# **CADRAGE STRATEGIQUE**

### PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

#### ANALYSE STRATEGIQUE DU CONTEXTE ET DU CHAMP DU PROGRAMME

### La finalité de la politique publique :

La DGMP concourt à l'efficacité de la dépense publique grâce au respect des trois piliers qui fondent la commande publique à savoir :

- Le libre accès à la commande publique par le plus grand nombre d'entreprises ;
- L'égalité de traitement des candidats ;
- La transparence des procédures de passation des marchés publics.

Par son outil de bonne gouvernance en l'occurrence la DGMP, l'Etat pratique une politique visant, en même temps par le biais de l'exécution de ses dépenses, à satisfaire ses besoins et rechercher les prestations qui offrent le meilleur rapport qualité/coût.

La réalisation de cet objectif n'étant possible qu'à la condition que l'appel d'offres soit la procédure de référence propre à sélectionner les sociétés et reléguant ainsi l'entente directe à la qualité de procédure dérogatoire. En effet, les soumissionnaires mis en compétition, soumettent des offres de bonne qualité et au meilleur prix, avantages que ne peut offrir l'entente directe car telle qu'elle se pratique, elle se caractérise par l'absence de toute concurrence.

### L'environnement dans lequel elle est exercée ;

L'environnement juridique dans lequel s'applique cette politique publique repose sur les textes réglementaires suivants :

- Le décret n°0254/PR/MEEDD du 19 juin 2012 portant Code des marchés publics ;
- Le décret 0127/ PR/MEEDD du 22 janvier 2013 portant réorganisation de la Direction Générale des Marchés Publics (DGMP);
- Les décrets 1478 et 1479/PR/MTPTAC du 10 décembre 1973 portants Cahiers des Clauses Administratives Générales pour les marchés de fournitures et de travaux.

Cependant, l'adoption du nouveau Code des marchés publics mérite d'être soulignée ici. Elle traduit la volonté du Président de République, Chef de l'Etat inscrite au programme de développement du Gouvernement et au Programme Stratégique Gabon Emergent. La mise en place de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) et la nouvelle DGMP marqueront l'épilogue de la réforme du cadre institutionnel. L'adoption de leurs textes organiques et des textes d'application du nouveau Code des marchés publics va clore la réforme du cadre réglementaire.

### Les domaines d'actions portent sur :

- La passation, l'exécution et la réception des marchés publics ;
- La qualification des entreprises par catégorie et par nature des prestations débouchant sur la délivrance d'un certificat de qualification dans le cadre d'une commission interministérielle regroupant les Ministres en charge des Travaux Publics, de l'Habitat et Urbanisme et des PME/PMI;
- L'assistance technique aux PME/PMI dans le renforcement de leurs capacités, en collaboration avec le Ministère des PME ;
- L'élaboration des cahiers des clauses administratives générales (CCAG);
- L'élaboration des textes d'applications du nouveau Code des marchés publics ;
- L'élaboration du décret portant création de la Commission de qualification des entreprises;
- L'élaboration des manuels de procédures;
- La mise en place d'un code d'étique et de moralisation des marchés publics.

Les priorités à atteindre à court terme se déclinent comme suit :

 Réduction des coûts de facturation des prestations ou des fournitures grâce aux appels à la concurrence, afin de permettre à l'Etat de payer au prix juste. Toute chose qui participe à l'efficacité de la dépense publique;

- Respect du plafonnement des marchés conclus par entente directe à 15 %, calculés à partir de la valeur globale du budget de l'état relatif à la passation des marchés publics. En effet, les marchés établis par entente directe ont l'inconvénient d'être souvent surfacturés et présentent souvent des défauts de qualité, car les personnes responsables des marchés sélectionnent trop souvent les entreprises en dehors des critères objectifs;
- Renforcement des capacités des acteurs de la commande publique par l'appropriation des textes réglementaires en matière de passation, d'exécution et de réception des marchés publics. Le système sera d'autant plus efficace lorsque chaque acteur parviendra à jouer véritablement sa partition;
- Renforcement des capacités des PME/PMI par des campagnes de sensibilisation;
- Rédaction de la mercuriale des prix du BTP.

Sur le plan réglementaire, les textes en vigueur présentent les insuffisances suivantes :

### Des Cahiers des Clauses Administratives Générales (CCAG Fournitures et CCAG Travaux)

 Ces textes ne cadrent pas avec les dispositions du décret n°0259/PR/MEEDD du 19 juin 2012 portant Code des marchés publics. Ils doivent également s'arrimer à la pratique internationale sur la passation, l'exécution et la réception des marchés publics.

#### De la Direction Générale des Marchés Publics

- La Direction Générale des Marchés Publics remplissant plusieurs fonctions : la passation et le contrôle de l'exécution nécessite une adéquation entre les objectifs qu'elle doit impérativement atteindre et ses ressources humaines, financières et logistiques ;
- Il n'existe pas de support officiel qui centraliserait la publicité de l'ensemble des avis d'appels d'offres de l'Administration publique et les collectivités locales ;

Les citoyens attendent un service public de qualité qui répond à leurs nombreux besoins légitimes :

- Les étudiants espèrent disposer des informations et des formations (stages) sur le système de passation des marchés publics propres à la préparation aux différents diplômes ;
- Les journalistes envisagent trouver la matière devant alimenter leur organe de presse pour porter l'information au public ;
- Le grand public nourrit l'espoir d'être informé sur la réalisation des infrastructures (routes, hôpital, école, électrification, adduction d'eau etc.) qui devront améliorer leur vie au guotidien.

Les ressources disponibles (financières, humaines, etc.) et les marges de progrès des services administratifs.

En ce qui concerne les ressources financières, on notera l'absence de crédits d'investissement de 2011 à 2014. Ceci résulte du fait que les crédits d'investissement sont désormais placés sous la gestion du cabinet du ministre.

Quant aux crédits d'intervention, la DGMP n'a jamais bénéficié des subventions de l'Etat ou toute autre ressource extérieure.

On note également la non-allocation des crédits pour la formation continue des agents et des faibles ressources financière destinées aux missions de contrôle des travaux. Les crédits alloués au titre des exercices budgétaires précédents (2011, 2012 et 2013) ne représentent que 30 % des besoins réels en ressources financières.

- le besoin en personnel d'exécution (Chargés d'études et agents techniques) se chiffre à trente-deux (32) agents permanents, soit 32 agents au total.
- le besoin en personnel d'appui (secrétaires, chauffeurs, agents, plantons etc.) s'élève à seize (16) agents permanents et non permanents.
- à ce jour, l'effectif de la DGMP est de soixante-douze (72) agents repartis comme suit :

Effectifs ventilé par niveaux1-2-3 et par grades :

1:482:15

• 3:9

Effectifs ventilés par métiers / emplois :

DG: 1
DGA: 2
Directeurs: 2
Chefs de service: 4
Chargés d'études: 32

Secrétaires : 11Agents : 10MONP : 9

Effectif total : 72

Effectifs centraux, niveau province, niveau local:

Il n'existe pas d'agents au niveau provincial.

Effectifs ventilés par âges et par anciennetés :

# Ventilation des effectifs par niveau de qualification

Niveau de qualification	Nombre d'agents
Inspecteur Principal Douanes	1
Ingénieur	10
DEA/DESS/Master	10
Administrateur des services économique et financier	10
Administrateur civil	2
Maîtrise	4
BTS	4
Assistante de direction	12
Attaché d'administration	2
BAC	4
BEPC / CAP	3
CEPE	1
MONP	9

La DGMP n'a procédé à aucun recrutement pour deux raisons essentiellement: la faible capacité d'accueil de ses locaux et sa réforme organique.

Il est plus que nécessaire de renforcer les effectifs compte tenu non seulement de la déconcentration des services de la DGMP sur l'étendue du territoire telle que dictée par la réforme (création des cellules de passation dans les départements Ministériels, création des Délégations Provinciales de passation des marchés), mais aussi à cause du nombre croissant de dossiers à traiter. Le tableau ci-après présente par exemple l'évolution du nombre de dossiers traités par la DGMP de 2004 à 2012 :

Année	Nombre de dossiers traités	Observations
2004	163	Démarrage des activités de la DGMP.
2005	313	La vulgarisation du Code des marchés publics a eu pour effet une forte sollicitation des Administrateurs de crédits.
2006	790	La mise en place du verrou ou visa informatique des lignes budgétaires devant faire l'objet de marchés a contraint les Administrateurs de crédits à requérir l'avis préalable et formel de la DGMP.
2007	1077	Les effets du verrou ou visa informatique et le groupement des commandes des administrations pour acquérir les véhicules administratifs.
2008	1165	L'augmentation constante du nombre de dossiers traités de 2006 à 2008 résulte du verrou informatique et de la planification de la passation des marchés publics.
2009	731	Baisse d'activité du fait de la transition politique au Gabon.
2010	900	Les effets du verrou informatique et la planification de la passation des marchés publics.
2011	950	Les effets du verrou informatique et la planification de la passation des marchés publics.
2012	1077	Plusieurs projets sont initiés dans le cadre de l'organisation de la Coupe d'Afrique des nations 2012

Dans le cadre de la réforme, les cellules de passation des marchés seront instituées dans les départements ministériels et les directions provinciales. Ces structures administratives doivent employer en moyenne cinq (05) agents dont le responsable de la cellule qui sera assisté d'un juriste, d'un ingénieur, d'un spécialiste en passation des marchés et d'une secrétaire.

En fonction des effectifs et du volume de marchés à passer, les cellules seront créées progressivement au sein des départements ministériels. A terme, le besoin en personnel serait de 156 agents, soit 34 spécialistes en passation de marchés, 34 ingénieurs, 34 juristes et 34 secrétaires.

• Les points forts mais aussi les points faibles de l'action de l'administration d'Etat

La DGMP s'est conformée depuis environ trois (03) ans à la pratique des institutions internationales en instaurant le plan de la passation des marchés publics comme outil de planification du processus des procédures. Le nouveau Code des marchés publics lui confère un statut juridique car toutes les administrations sont tenues de faire parvenir le PPMP à la DGMP une semaine après la publication de la loi des Finances. Les objectifs visés étant :

- Le gain de temps, par la prévision des risques limite le rallongement des délais de préparation ou d'exécution des étapes du processus de passation des marchés. Les projets qui respectent leur plan

de passation ont tous permis d'engager les dépenses dans les délais. La DGMP a réduit considérablement le temps de traitement des dossiers qui est passé à huit (08) jours contre quinze (15) jours auparavant;

- La planification de la mise en œuvre de la procédure évite les improvisations. Très peu de dossiers ont été rejetés par la DGMP, car ceux-ci contenaient toutes les informations essentielles ;
- Le suivi en temps réel des différentes étapes de la passation marchés ;

La planification de la passation des marchés permettant de suivre en temps réel chaque étape du processus de passation du marché en alertant le responsable des retards éventuels;

- La responsabilisation de chaque acteur de la commande publique étant clairement identifiée en cas de retard sur le chronogramme des activités de la passation et dans la mise en œuvre des marchés. De ce fait, la DGMP ne peut plus être le seul responsable en cas de retard dans le processus de passation des marchés comme elle est souvent accusé à tort;
- La réduction considérable du nombre de marchés établis par entente directe grâce à la planification de la passation des marchés, toute chose participant à l'efficacité de la dépense publique.

### S'agissant des points faibles,

- En général, les usagers mettent en cause la lourdeur et de la longueur des procédures de passation et d'approbation des marchés. Ils sollicitent à cet effet la réduction des délais impartis par chaque procédure.
- Les PME éprouvent de grandes difficultés à fournir des garanties ou cautions (garantie d'offre, garantie de bonne exécution, garantie de bonne fin, caution pour la couverture de l'avance de démarrage, etc). La question qui se pose est celle de savoir comment mettre à la disposition des PME des ressources de l'Etat sans garanties ?
- Les états généraux des PME, organisés en 2011 par le Ministère en charge des PME auront apporté des réponses et des pistes de solution;
  - Les PME se plaignent de la redondance des contrôles des marchés. En effet, plusieurs administrations interviennent dans le contrôle de l'exécution des marchés publics, en l'occurrence la Direction Générale des Charges et Ressources Publiques, la Direction Générale des Marchés Publics, la Cour des Comptes, la Commission Nationale de Lutte Contre l'enrichissement Illicite, la Direction Générale du Budget et le Contrôle d'Eta t;
- Les administrateurs des crédits ont recours systématiquement à l'entente directe pour établir leurs marchés au prétexte que cette procédure permet un gain du temps puisqu'il n'y a pas de sélection de soumissionnaire.
- Des dispositions sont prises pour trouver des solutions dans le cadre de la réforme du système de passation des marchés publics. Mais la crédibilité du système repose sur le faite que chaque acteur de la commande publique joue sa partition.

- Le libre accès à la commande publique au plus grand nombre d'entreprises ;
- L'égalité de traitement des candidats ;
- La transparence des procédures de passation des marchés publics.

#### PRESENTATION DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

### LISTE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES AVEC LE(S) RESULTAT(S) ANNUEL(S) ATTENDU(S)

### OBJECTIF N°1 : Passer à 85 % de la valeur totale des contrats signés par appel à la concurrence

- Résultat annuel attendu 1 : Avoir passé par appel à la concurrence 65% en valeur de la totalité des marchés.
- Résultat annuel attendu 2 : Avoir passé par appel à la concurrence 70% en volume de la totalité des marchés.

### OBJECTIF N°2: Parvenir à contrôler au moins 80% des marchés passés d'ici à 2019.

Résultat annuel attendu : Avoir contrôlé au moins 30% des marchés passés de 2012 à 2013.

### OBJECTIF N°3: Améliorer la transparence de la procédure d'attribution des marchés publics.

- Résultat annuel attendu 1 : Avoir publié 100% des appels d'offres.
- Résultat annuel attendu 2 : Avoir publié 100% des résultats d'appels d'offres.
- Résultat annuel attendu 3 : Avoir publié au moins 60% des contrats passés.
- Résultat annuel attendu 4 : Avoir publié au moins 60% des contentieux.

### OBJECTIF N°4: Contribuer à la maîtrise par les PME/PMI des procédures d'appels d'offres.

Résultat annuel attendu 1 : Avoir sensibilisé les PME/PMI sur les procédures de passation des marchés

# OBJECTIF N°5 : Promouvoir l'appropriation de la réglementation sur les marchés publics par les administrations.

- Résultat annuel attendu 1 : Avoir formé au moins 80 % des ordonnateurs et chefs de service des marchés des DCAF.
- Résultat annuel attendu 2 : Réduire à 30 % le nombre de dossiers rejetés par la DGMP.

# OBJECTIF N°6 : Optimiser le fonctionnement de la DGMP en vue de réduire les délais de traitement des dossiers.

- Résultat annuel attendu 1 : Avoir réalisé au moins 40 % de la mise en œuvre des cellules de passation des marchés.
- Résultat annuel attendu 2 : Avoir réalisé au moins 40 % de la mise en œuvre des Délégations Provinciales de passation des marchés.

- Résultat annuel attendu 3 : Avoir réalisé au moins 40 % de la mise en œuvre des services d'appui.
- Résultat annuel attendu 4 : Réduire à 8 jours le délai de traitement des dossiers.
- Résultat annuel attendu 5 : Avoir 90 % d'agents formés sur la passation des marchés.

# OBJECTIF N°1: Passer à 85 % de la valeur totale des contrats signés par appel à la concurrence

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

Avoir passé par appel à la concurrence 65% en valeur de la totalité des marchés.

Avoir passé par appel à la concurrence 70% en volume de la totalité des marchés.

### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage des marchés passés par appels d'offres en valeur	%	NR	NR	NR	65	70	85 (2019)
Pourcentage des marchés passés par appels d'offres en volume	%	NR	NR	NR	70	80	90 (2019)

Source des données : Service Informatique (Système d'information)

# Précisions méthodologiques :

### Définition des indicateurs :

Dans les Marchés passés par appels d'offres, on retrouve :

- Marchés passés par appels d'offres ouverts ;
- Marchés passés par appels d'offres restreints ;
- Marchés passés par concours ;
- Marchés passés par pré qualification ;
- Marchés passés en deux étapes.

# Mode de calcul:

Pour le pourcentage des marchés passés par appels d'offres en volume :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre de marchés passés par appels d'offres dans l'année ;
- le dénominateur : le nombre total de marchés passés dans l'année.

Pour le pourcentage des marchés passés par appels d'offres en valeur :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : la valeur des marchés passés par appels d'offres dans l'année ;
- le dénominateur : la valeur totale des marchés passés dans l'année.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Alimenter en permanence le système d'information de la DGMP.

Veiller à ce que les Personnes responsables de marchés établissent les plans annuels de passation des marchés ;

Faire respecter les plans annuels de passation des marchés validés par la DGMP.

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

RAS

# **OBJECTIF N°2 :** Parvenir à contrôler au moins 80% des marchés passés d'ici à 2019

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultat annuel

Avoir contrôlé au moins 30% des marchés passés de 2012 à 2013.

# **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Pourcentage des marchés contrôlés	%	NR	NR	NR	30	50	80 (2019)

Source des données : Direction du Contrôle de l'Exécution des Marchés

#### Précisions méthodologiques :

### Définition de l'indicateur :

Le contrôle sera effectué sur les marchés passés en 2012 et 2013.

# Mode de calcul:

Pour le pourcentage des marchés contrôlés :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre de marchés contrôlés dans l'année ;
- le dénominateur : le nombre total de marchés passés en 2012 et 2013.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Alimenter en permanence le système d'information de la DGMP.

Identifier les marchés passés en 2012 et 2013.

Sélectionner les marchés à contrôler.

Planifier et mettre en œuvre les contrôles.

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

RAS

### OBJECTIF N° 3: Améliorer la transparence de la procédure d'attribution des marchés publics

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

Avoir publié 100% des appels d'offres.

Avoir publié au moins 90% des résultats d'appels d'offres.

Avoir publié au moins 60% des contrats passés.

Avoir publié au moins 60% des contentieux.

# **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2019
Taux de publication des appels d'offres	%	100	100	100	100	100	100
Taux de publication des résultats	%	NR	100	100	90	95	100
Taux de publication des contrats passés	%	NR	NR	NR	60	70	100
Taux de publication des contentieux	%	NR	NR	NR	60	70	100

Source des données : Service Communication (système d'information, journal des marchés publics)

### Précisions méthodologiques:

# <u>Définition des indicateurs</u>

Dans les appels d'offres à publier, on retrouve les avis d'appels d'offres et les avis d'appels à manifestation d'intérêt nationaux et internationaux.

Dans les résultats à publier on retrouve, les résultats des séances d'ouvertures des plis des appels à la concurrence validés par la DGMP.

Dans les contrats passés à publier, on retrouve l'ensemble des marchés approuvés par la DGMP.

Dans les contentieux à publier, on retrouve tous les litiges liés à la passation et à l'exécution des marchés.

# Modes de calcul:

Pour le taux de publication des appels d'offres ouverts :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre d'appels d'offres publiés dans l'année ;
- le dénominateur : le nombre total d'appels d'offres ouverts prévus dans les plans de passation de marchés de l'année.

Pour le taux de publication des résultats :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre de résultats des appels à la concurrence publiés dans l'année ;
- le dénominateur : le nombre total d'appels d'offres prévus dans les plans de passation de marchés de l'année.

Pour le taux de publication des contrats :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre de contrats publiés dans l'année ;
- le dénominateur : le nombre total de contrats passés dans l'année.

Pour le taux de publication des contentieux :

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre de contentieux publiés dans l'année ;
  - le dénominateur : le nombre total de contrats passés dans l'année.

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Alimenter en permanence le système d'information de la DGMP

Répertorier l'ensemble des appels d'offres prévus dans les plans annuels de passation de marchés

Répertorier l'ensemble des résultats des appels à la concurrence validés par la DGMP

Répertorier l'ensemble des contrats passés

Répertorier l'ensemble des litiges liés à la passation et à l'exécution des marchés.

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

RAS

# OBJECTIF N°4 : Contribuer à la maîtrise par les PME/PMI des procédures d'appels d'offres.

### Type de finalité des résultats visés

☑ Efficacité socio-économique

Qualité de service rendu aux usagers

☐ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

Avoir sensibilisé les PME/PMI sur les procédures de passation des marchés

### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2019
Nombre de PME/PMI sensibilisées	nombre	NR	NR	NR	100	200	300
Pourcentage des PME/PMI formées titulaires de marchés après appels d'offres	%	NR	NR	NR	0	40	100
Pourcentage des PME/PMI formées ayant participé à la commande publique	%	NR	NR	NR	0	20	50

Source des données : Direction de la Réglementation

# <u>Précisions méthodologiques</u>:

# <u>Définition des indicateurs</u>:

Dans les PME/PMI sensibilisées, on retrouve celles dont la DGMP a mis à disposition les manuels de procédures et le code des marchés publics.

Dans les PME/PMI formées et titulaires des marchés, on retrouve celles formées par la DGMP et les Partenaires au Développement ayant obtenu au moins un marché.

Dans les PME/PMI formées ayant participé à la commande publique, on retrouve celles qui ont soumissionné au moins à un appel d'offres après formation.

### Modes de calcul:

Le premier indicateur s'obtient par simple décompte

Pour le pourcentage des PME/PMI formées titulaires de marchés après appels d'offres: Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre de PME/PMI formées titulaires d'un marché ;
- le dénominateur : le nombre total des PME/PMI formées dans l'année

Pour le pourcentage des PME/PMI formées ayant participé à la commande publique:

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre des PME/PMI formées dans l'année ;
- le dénominateur : le nombre total des PME/PMI ayant participé à la commande publique dans l'année.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Identifier et répertorier les PME/PMI gabonaises ;

Identifier et répertorier les PME/PMI titulaires de marchés ;

Identifier les PME/PMI ayant participé à la commande publique.

Identifier les PME/PMI à sensibiliser :

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

RAS

**OBJECTIF N°5 : P**romouvoir l'appropriation de la réglementation sur les marchés publics par les administrations

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

Parvenir à former au moins 80% des ordonnateurs de crédits et chefs de service des marchés des DCAF.

Réduire de 30% le nombre de dossiers rejetés par la DGMP par rapport à l'exercice précédent.

### Indicateurs

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2019
Pourcentage des ordonnateurs et chefs de services des marchés des DCAF formés	%	80	80	80	80	85	100
Pourcentage des dossiers rejetés	%	NR	NR	NR	30	20	5

### Source des données :

Indicateur 1 : Direction de la Réglementation

Indicateur 2 : Service Informatique (Système d'information)

### Précisions méthodologiques :

# <u>Définition des indicateurs</u>:

Dans les ordonnateurs et chefs de service des marchés des DCAF, on retrouve ceux ayant été formés par la DGMP.

Dans les dossiers rejetés, on retrouve ceux examinés et non validés par la DGMP dans l'année par rapport à l'année précédente.

#### Modes de calcul:

Pour le *Pourcentage des ordonnateurs et chefs de services des marchés des DCAF formés*: Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre des ordonnateurs et chefs de service des marchés formés dans l'année;
- le dénominateur : le nombre total des ordonnateurs et chefs de service des marchés des DCAF

Pour le pourcentage des dossiers rejetés:

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre des dossiers rejetés dans l'année ;
- le dénominateur : le nombre total des dossiers soumis à la DGMP.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Identifier les ordonnateurs et les chefs de service des marchés

Sélectionner les ordonnateurs et chefs de service des marchés cibles

Mettre en œuvre les formations

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

RAS

OBJECTIF N°6 : Optimiser le fonctionnement de la DGMP en vue de réduire les délais de traitement des dossiers

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultat annuel

Avoir réalisé au moins 40 % de la mise en œuvre des cellules de passation des marchés.

Avoir réalisé au moins 40 % de la mise en œuvre des Délégations Provinciales de passation des marchés.

Avoir réalisé au moins 40 % de la mise en œuvre des services d'appui.

Réduire à 8 jours le délai de traitement des dossiers.

Avoir 70 % d'agents formés sur la passation des marchés.

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2019
Taux d'avancement de la mise en œuvre des cellules de passation des marchés	%	NR	NR	NR	40	50	100
Taux d'avancement de la mise en œuvre des Délégations Provinciales de passation des marchés	%	NR	NR	NR	40	50	100
Taux d'avancement de la mise en œuvre des services d'appui	%	NR	NR	NR	40	50	100
Délais moyens de traitement de dossiers	Jours	15	10	10	8	7	6
Pourcentage d'agents formés sur la passation des marchés	%	NR	NR	NR	70	95	100

Source des données : Direction Administrative et des Moyens

#### Précisions méthodologiques :

# <u>Définition des indicateurs</u> :

La mise en œuvre des cellules de passation des marchés, des Délégations Provinciales et des Services d'appui consiste en:

- l'élaboration des textes d'application ;
- l'élaboration des fiches de postes ;
- l'élaboration des manuels de procédures ;
- la définition des profils ;
- la satisfaction des besoins (poste de travail, moyens roulants, etc.)
- la formation des agents de la DGMP.

On entend par délai de traitement d'un dossier à la DGMP, le temps mis entre l'entrée et la sortie de ce dossier.

On entend par les agents formés, ceux ayant bénéficié de formation sur la passation des marchés publics .

Modes de calcul:

Pour le Taux d'avancement de la mise en œuvre des cellules de passation des marchés, des Délégations Provinciales et Services d'appui:

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : les actions réalisées;
- le dénominateur : le nombre total d'actions à réaliser.

# Pour le pourcentage d'agents formés

Cet indicateur est le ratio entre :

- le numérateur : le nombre d'agents formés;
- le dénominateur : le nombre total d'agents à affecter.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Mise en place des commissions chargées d'élaborer :

- les textes d'application ;
- les fiches de postes ;
- les manuels de procédures.

### **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

RAS

# PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

# PROPOSITIONS BUDGETAIRES

# PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR TITRE

	Autorisations d'e	engagement	Crédits de paiement			
Actions et titres	Ouvertes en LF (1) pour 2014	Demandées pour 2015	Votés en LF (1) pour 2014	Demandés pour 2015		
-	-	-	-	-		
N°1 Passation des marchés	347 925 550	374 667 687	422 393 833	374 667 687		
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0		
Titre 2. Dépenses de personnel	260 638 988	0	335 107 271	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	87 286 562	66 667 687	87 286 562	66 667 687		
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0	0	0		
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	308 000 000	0	308 000 000		
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	0		
N°2 Contrôle de l'exécution des marchés	186 310 950	44 451 791	74 642 667	44 451 791		
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0		
Titre 2. Dépenses de personnel	148 902 424	0	37 234 141	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	37 408 526	44 451 791	37 408 526	44 451 791		
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0	0	0		
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	0	0	0		
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	0		
Total pour le programme	497 036 500	916 129 478	497 036 500	419 129 478		
Dont : FDC, ADP (2) et autres ressources attendus						
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0		
Titre 2. Dépenses de personnel	409 541 412	0	372 341 412	0		
Titre 3. Dépenses de biens et services	124 695 088	111 129 478	124 695 088	111 129 478		
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0	0	0		
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	806 000 000	0	308 000 000		
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	0		

# PROPOSITIONS D'EMPLOIS

# EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

	Effectifs							
Emplois de l'administration	Réalisation 2013 (1)	Ouverts en LF pour 2014 (a)	Répar	Répartition prévisionnelle 2015				
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2015 (a + Ecart)		
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4								
Solde forfaitaire globale (s1)								
Catégorie A (s2)	55	52	0	9	9	61		
Permanents								
Non permanents								
Catégorie B (s3)	10	10	0	0	0	10		
Permanents								
Non permanents								
Catégorie C (s4)	1	1	0	0	0	1		
Permanents								
Non permanents								
Main d'œuvre non permanente (t)	9	9	0	0	0	9		
Total pour les emplois de l'administration (v) = s+t	75	72	0	9	9	81		

<sup>(4)</sup> La réalisation de l'année précédente reprend la présentation du total du RAP de l'année précédente

# JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA

# DEPENSES DE PERSONNEL

		014 sation		015 vision	Ecart entre 2	015 et 2014
	Effectifs (1)	Coût total (2)	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2015 – effectifs 2014)	Ecart de coût (coût 2015 – coût 2014)
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4						
Solde forfaitaire globale (s1)						
Catégorie A (s2)	52		61		9	47 200 000
Permanents						
Non permanents						
Catégorie B (s3)	10		10		0	
Permanents						
Non permanents						
Catégorie C (s4)	1		1		0	
Permanents						
Non permanents						
Main d'œuvre non permanente (t)	9		9		0	
Emplois des opérateurs (u)	0		0		0	
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (3)	0		0		0	
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (4)	0		0		0	
Total pour le programme (v) = s + t + u	72		81		9	47 200 000

	Besoins de re	1			
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	Justification
1	Ingénieurs	2	2	0	La hausse de 25 % du nombre de marchés traités entre 2010 et 2014 implique une augmentation de la charge de travail. Pour contenir les délais de traitement des dossiers de 7 jours, le recrutement de deux ingénieurs est indispensable.
2	Juristes	2	2	0	La réforme du cadre règlementaire impose la vulgarisation des procédures de passation des marchés. A cet effet, le recrutement de deux juristes est nécessaire.
3	Statisticien	1	1	0	La déconcentration des unités de la DGMP a pour incidence la compilation des données statistiques. D'où la nécessité de recruter un statisticien.
4	Spécialistes en passation de marchés	2	2	0	La mise en place des services d'appui, des cellules de passation et des délégations provinciales implique de nouveaux besoins en personnel. Il est donc nécessaire de recruter deux fonctionnaires.
5	Secrétaires	2	2	0	La déconcentration des services de la DGMP implique des besoins en personnel. Pour cela, il est nécessaire de recruter 2 secrétaires.

# DEPENSES DE BIENS ET SERVICES

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense
1. Dépenses de biens et services obligatoires				
Total				
	Impression du journal des marchés publics	20 000 000	36 000 000	Le Journal des marchés publics constitue un outil de vulgarisation de la réglementation sur les marchés publics, et participe à la matérialisation du principe de transparence. A ce titre, la DGMP par le biais du prestataire EGRAPHIC ARTS, publie 12 numéros par an, à raison de 3 000 000 f cfa la parution.
	Fournitures de bureau diverses	12 680 800	19 676 000	Les fournitures de bureau diverses se composent des consommables de bureau et de la papeterie nécessaires au fonctionnement de l'ensemble des services de la DGMP.
	Fournitures informatiques	1 710 500	8 030 000	Les fournitures informatiques comprennent les encres, les cd, et produits d'entretien des ordinateurs et imprimantes pour le traitement des dossiers par l'ensemble des services de la DGMP.
2. Dépenses de biens et services indispensables	Impression	15 001 884	8 991 000	Les Impressions sont constituées des imprimées spéciaux, des frais de production nécessaires à la vulgarisation et renforcement des capacités des acteurs de la commande publique.
-	Fournitures d'entretien	1 517 760	3 240 000	Elles concernent les produits d'entretien des locaux de la DGMP et des services déconcentrés.
	Carburants	9 820 320	10 655 000	Le carburant prend en compte les déplacements liés aux missions de terrain et à la mobilité des agents pour les séances d'analyse des offres.
	SPG divers	16 005 000	20 537 478	Les SPG comprennent les frais de mission, les frais de formation, honoraires des experts lors des séminaires et missions d'audit.
Total		76 736 264	107 129 478	
3. Autres dépenses de biens et services		0	4 000 000	L'entretien des véhicules prend en compte la réparation et maintenance de tout le parc automobile de la DGMP (véhicules de contrôle, véhicules de fonction).
Total		0	4 000 000	
Total Global		76 736 264	111 129 478	

# **DEPENSES D'INVESTISSEMENT**

Projets	Demande d'inscription à la LFI 2015 pour étude de définition	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2014 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements extérieurs pour 2015	Demande d'inscription à la LFI 2015 pour études et travaux (hors FinEx)
Système d'information des marchés publics	0	0	806 000 000	498 000 000	0	308 000 000
Total global	0	0	806 000 000	498 000 000	0	308 000 000

### Justifications:

Pour une plus grande efficacité dans la gestion des dossiers par les différents services et unités de la DGMP, un projet de mise en place d'un système d'information est initié. Ce projet prendra en compte :

- Schématisation des procédures
- Configuration des serveurs
- Câblage réseau et télécom
- Configuration du serveur des messageries et création des profils utilisateurs
- acquisition de l'équipement informatique (ordinateurs, imprimantes, ...);
- acquisition des logiciels ;
- acquisition des licences ;
- formation du personnel de la DGMP et des techniciens à l'utilisation de cet outil.

PROGRAMME GESTION DES DEPENSES
PUBLIQUES ET CONTROLE DES RESSOURCES

# PRESENTATION DU PROGRAMME

### PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme Gestion des Dépenses Publiques et Contrôle des Ressources piloté par le Directeur Général du Budget, **Monsieur Yves Fernand MANFOUMBI**, vise l'efficacité de la dépense publique, la sécurisation et l'optimisation des ressources de l'Etat. La mise en œuvre de ce programme est communément assurée par les services de la Direction Générale du Budget (DGB) et ceux de la Direction Générale du Contrôle des Ressources et des Charges Publiques (DGCRCP).

Le programme, en cohérence avec d'autres programmes, notamment ceux relatifs à la fonction publique, à la gestion de la commande publique, à la comptabilité et trésorerie de l'Etat, à la gestion fiscale et aux engagements financiers de l'Etat recouvre :

- la reforme budgétaire et comptable ;
- > l'élaboration du budget et son exécution dans sa partie administrative ;
- le pilotage de la masse salariale ;
- le contrôle des ressources et des charges publiques ;
- > la gestion du patrimoine de l'Etat.

### Ce programme ne recouvre pas :

- > la gestion administrative des agents civils, qui relève du programme Fonction Publique;
- > la gestion administrative des magistrats, qui relève d'un centre de gestion propre au pouvoir judiciaire;
- la gestion administrative des militaires, qui relève d'un centre de gestion propre aux personnels des Forces de Défense et de Sécurité;
- la gestion de la trésorerie, qui relève du programme "comptabilité et trésorerie de l'Etat ";
- > le paiement de la dépense, qui relève du programme "comptabilité et trésorerie de l'Etat ".

La réalisation du programme s'articule autour de trois (3) actions à savoir : élaboration et suivi de l'exécution des lois de finances (I), Contrôle des ressources et des charges (II), gestion du patrimoine de l'Etat (III).

### PRESENTATION DES ACTIONS

### ACTION N° 1 : ELABORATION ET SUIVI DE L'EXECUTION DES LOIS DE FINANCES

Cette action incombe à la Direction de la Préparation et de la Programmation Budgétaires (DPPB), à la Direction de la Solde (DS), à la Direction de l'Exécution du Budget et de l'Evaluation des Politiques Budgétaires (DEBEPB), la Direction des Normes de l'Informatique et des Statistiques (DNIS) ainsi que la Direction de la Performance de la Dépense Publique (DPDP)). Elle consiste à :

- > la modernisation de la gestion des finances publiques et au basculement intégral en mode LOLF au 1er janvier 2015 ;
- la mise en place effective des comptabilités budgétaire, matières et analytique prévues par la réforme;
- > bien évaluer les besoins des services de l'Etat :
- > procéder à leur hiérarchisation ;
- déposer la loi de finances dans les délais constitutionnels;
- exécuter les dépenses conformément aux autorisations budgétaires ;
- faire assimiler aux différents acteurs de la chaîne des dépenses les procédures d'exécution ;
- rendre plus fluide le circuit de la dépense dans sa partie administrative.

La DPPB élabore et dépose la loi de finances au Parlement dans les délais constitutionnels.

La DS assure la liquidation et le traitement des rémunérations des agents publics conformément aux informations émanant des différents centres de gestion. En outre, dans le cadre de la maîtrise de la masse salariale, elle est amenée à réaliser un certain nombre d'opérations visant notamment l'assainissement du fichier solde (contrôle de l'émargement, des titulaires de fonctions, etc.).

Après élaboration et programmation du budget par la DPPB, la DEBEPB se charge de son exécution et de l'évaluation de la politique budgétaire mise en place.

La DPDP, tout en s'assurant de la cohérence des programmes mis en place, veille à la pertinence et à la bonne utilisation des dépenses.

Quant à la DNIS, elle fixe les règles en matière de gestion budgétaire, assure la gestion de toutes les applications informatiques ainsi que les statistiques de la DGB. A ce titre, un nouveau système d'information est en cours d'expérimentation et devrait permettre d'améliorer la traçabilité des dossiers de dépenses. Ainsi, les responsabilités des différents intervenants dans la chaîne de la dépense seront clairement établies.

### ACTION N° 2 : CONTROLE DES RESSOURCES ET DES CHARGES

Le contrôle des ressources et des charges est assuré par la DGCRCP. Il se décline en deux volets : le contrôle de l'ensemble des charges publiques et le contrôle des ressources.

Le premier contrôle est à la fois a priori et a posteriori. Il est modulable en fonction de la nature de la dépense, du seuil, de l'administration gestionnaire et de manière générale, des risques potentiels décelés.

Le second contrôle est essentiellement a posteriori et obéit également à l'approche par les risques. Il vise à terme à réduire et faire disparaître les écarts entre les prévisions et les recouvrements réalisés d'une part, et d'autre part, à mettre en place des mécanismes robustes permettant une meilleure mobilisation des recettes qui sont reversées au Trésor public.

Le décret qui crée la DGCRCP prévoit le déploiement des contrôleurs au sein des différentes administrations centrales et déconcentrées, ainsi qu'une direction du service fait et une direction des audits et du contrôle qualité.

# **ACTION N°3: GESTION DU PATRIMOINE DE L'ETAT**

L'Etat, à l'instar des personnes physiques, doit faire à un moment donné le point de ses acquisitions en biens meubles et immeubles. Ce travail d'inventaire et d'évaluation du patrimoine de l'Etat est assuré par la Direction du Patrimoine Administratif (DPA).

Il s'agit notamment de :

- procéder à l'évaluation en volume et en valeur du patrimoine existant :
- de mettre à jour le fichier patrimoine de l'Etat en enregistrant les sorties et les entrées.

Pour ce faire, la DPA s'appuiera sur les différents services du patrimoine prévus par les décrets n°1229/PR/MBCPFPRE et 1230 PR/MBCPFPRE du 13 octobre 2011 portant réorganisation de la DGB et des DCAF.

# **CADRAGE STRATEGIQUE**

### PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

#### ANALYSE STRATEGIQUE DU CONTEXTE ET DU CHAMP DU PROGRAMME

Le Gabon, membre d'une zone économique et monétaire caractérisée par un exercice périodique de surveillance multilatérale basé notamment sur le respect des critères de convergence qui commandent une certaine discipline budgétaire (nécessité d'un solde primaire positif, ratio masse salariale sur recettes fiscales inférieur ou égal à 35%, etc.), s'est engagé, après avoir été longtemps sous Programme d'ajustement structurel avec le FMI, dans un processus d'assainissement des finances publiques dès le début des années 2000.

C'est ainsi qu'un certain nombre de mesures budgétaires ont été initiées, notamment la révision de la nomenclature budgétaire, la prise de plusieurs textes sur la gestion des finances publiques, en l'occurrence la loi organique relative aux lois de finances et à l'exécution budgétaire (LOLFEB), ainsi que la mise en place d'un Cadrage des Dépenses à Moyen Terme (CDMT). A ces mesures, s'ajoutent la réorganisation de la DGB et de la Direction Générale du Contrôle Financier muée en Direction Générale du Contrôle des ressources et des Charges Publiques (DGCRCP).

Le renforcement du socle juridique en matière de finances publiques présenté ci-dessus devrait permettre à ces deux Directions Générales (DGB et DGCRCP) de :

- > réaliser une meilleure allocation des ressources grâce à la communication des enveloppes budgétaires avant la tenue des conférences budgétaires ;
- > améliorer le circuit de la dépense avec la fixation de délais de traitement de dossiers par service ;
- > procéder à l'ordonnancement des dépenses après service fait ;
- d'élaborer des budgets plus conformes aux besoins des administrations, en vue de limiter le nombre de transferts de crédits;
- > d'éviter la reconduction systématique des dotations budgétaires ;
- > arriver à l'efficacité de la dépense, notamment par la vérification de la certification du service fait sur le terrain :
- restaurer le principe des liquidations multiples dans la procédure d'exécution des crédits d'investissement, etc.

Toutefois, ces reformes, qui ont donné lieu à la mise en place de nouveaux outils de gestion, tardent à être assimilées par certains acteurs impliqués dans la chaîne de dépense.

La réalisation des activités du programme au cours de l'exercice 2015 nécessite un budget de 47 165 923 308 de francs CFA contre 407 878 814 808 Francs CFA au titre de l'année 2014. Cette nette diminution s'explique par le fait que certaines dépenses auparavant en gestion centralisée telles que les provisions pour solde permanente, pour biens et services, pour transferts et interventions, pour dépense d'investissement, les plans sociaux, les dépenses d'eau et d'électricité, les bourses, les subventions aux collectivités locales, les dépenses de souveraineté, ont été prises en compte dans la mission provisions ou dans les programmes y relatifs.

S'agissant du personnel, les effectifs, tous corps et catégories confondus, s'élèvent à 793 agents en 2015 contre 807 en 2014. Cette baisse des effectifs se justifie par les départs à la retraite, au cours de l'année 2015 de 14 agents qui ne seront pas remplacés.

### **ENJEUX**

Les enjeux du programme trouvent leurs fondements aussi bien dans les engagements pris au niveau communautaire que dans la réalisation du projet de société du Président de la République, sur la base duquel il a été élu et dont les grandes lignes sont contenues dans le Plan Stratégique Gabon Emergent (PSGE). Il s'agit notamment de :

- Améliorer l'efficacité de la dépense publique ;
- > Faire passer l'Etat d'une logique de moyens à une culture de résultats ;
- Assurer l'exécution des projets du PSGE ;
- Sécuriser les ressources publiques ;

8	PLF 2015

> Parvenir à maîtriser les dépenses publiques afin de respecter les critères de convergence de la zone

CEMAC.

### LISTE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES AVEC LE(S) RESULTAT(S) ANNUEL(S) ATTENDU(S)

#### OBJECTIF N°1 : Consolider le mode de gestion par objectifs de programme

Résultat annuel attendu : Parvenir à asseoir la gestion budgétaire en mode BOP sur l'étendue du territoire.

### OBJECTIF N°2 : Optimiser la gestion de la dépense publique.

- Résultat annuel attendu n°1 : tenir le calendrier de préparation budgétaire ;
- **Résultat annuel attendu n°2** : consacrer au moins 60% du budget d'investissement aux projets d'investissement PSGE et s'assurer de son exécution ;
- Résultat annuel attendu n°3 : parvenir à rendre soutenable la PBI ;
- Résultat annuel attendu n°4 : auditer 50% des subventions allouées aux opérateurs de l'Etat et aux Collectivités locales ;
- **Résultat annuel attendu n°5 :** réaliser 70% de contrôles sur place des dépenses des biens et services et des transferts et 90% des dépenses d'investissement ;
- Résultat annuel attendu n°6: exécuter la dépense de solde conformément à l'autorisation budgétaire ;
- Résultat annuel attendu n°7: produire le compte général administratif.

### OBJECTIF N°3: Sécuriser et optimiser les ressources publiques.

- Résultat annuel attendu n°1 : avoir produit au moins deux cartographies de risques des administrations génératrices de recettes.
- Résultat annuel attendu n° 2 : accompagner les administrations fiscales dans la maîtrise de leurs risques.

### OBJECTIF N°4: Disposer du bilan patrimonial de l'Etat en 2017.

 Résultat annuel attendu n°1: avoir recensé et valorisé à 70% les biens meubles et immeubles de l'Etat sur le territoire national.

### OBJECTIF N°5 : Fonctionner avec un système d'information intégré de gestion budgétaire et comptable.

- Résultat annuel attendu n°1 : avoir stabilisé Vectis et Praxis.
- Résultat annuel attendu n°2 : avoir déployé Vectis au niveau des RPROG.
- **Résultat annuel attendu n°3**: avoir terminé le paramétrage en mode programme de Gemonis (gestion des ressources humaines), de Stream (suivi et évaluation des projets).et de la version déconcentrée de Vectis.

# OBJECTIF N°6: Définir et mettre en place une GRH qui développe les compétences nécessaires à la mise en œuvre des missions.

- Résultat annuel attendu n°1 : mettre en place un plan de formation ;
- Résultat annuel attendu n°2: former au minimum 40 % des agents de la Direction Générale du Budget et de la Direction Générale du Contrôle des Ressources et des Charges Publiques conformément aux besoins réels des différentes entités (directions).

# **OBJECTIF** N°1 : Consolider le mode de gestion par objectifs de programme

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

✓ Parvenir à asseoir la gestion budgétaire BOP sur l'étendue du territoire.

### **Indicateurs**

	Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
1.	Nombre de centres des services partagés	Nb				16	25	
2.	Pourcentage des tableaux de bord produits	%				100	100	100 (2017)

# Source des données :

- ✓ Direction de la Performance de la Dépense Publique ;
- ✓ Direction de la Performance de la Dépense Publique (application BDO).

### Précisions méthodologiques :

#### Définition:

Indicateur n°1 : l'exécution en mode BOP se fera, dans un premier temps, à partir des centres des services partagés (DCAF).

Indicateur n°2 : ne sont pas concernés dans le calcul de cet indicateur, les programmes des missions ne faisant pas l'objet de la démarche de performance (pouvoirs publics, contrôle et conseil, provisions) et le programme engagements financiers de l'Etat.

# Mode de calcul

Indicateur n°1 :s'obtient en faisant la somme des centres de services partagés existants.

**Indicateur n^{\circ}2**: se mesure par le rapport entre le nombre de tableaux de bord produits sur le nombre de programmes.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- √ organiser le cadre et le fonctionnement des centres des services partagés au niveau déconcentré;
- √ accompagner les administrations dans la gouvernance des programmes ;
- √ définir le cadre d'évaluation de la cohérence et de la qualité des programmes ;
- ✓ élaborer le guide de gestion budgétaire ;
- ✓ élaborer la stratégie de déploiement du contrôle interne budgétaire dans les administrations ;
- √ élaborer la stratégie de mise en place de la comptabilité d'analyse des coûts des actions.

# **OBJECTIF N°2 : Optimiser la gestion de la dépense publique**

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

### Résultat annuel

- ✓ tenir le calendrier de préparation budgétaire ;
- ✓ consacrer au moins 60% du budget d'investissement aux projets PSGE et s'assurer de son exécution ;
- ✓ parvenir à rendre soutenable la PBI
- √ auditer 50% des subventions allouées aux opérateurs de l'Etat et aux Collectivités locales
- √ réaliser 70% de contrôles sur place des dépenses des biens et services et des transferts et 90% des dépenses d'investissement;
- ✓ exécuter la dépense de solde conformément à l'autorisation budgétaire ;
- ✓ produire le compte général administratif.

### **Indicateurs**

	Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2017
12.	Nombre de jour(s) d'avance par rapport au délai légal de dépôt	jour				1	1	1
13.	pourcentage du budget d'investissement affecté aux projets PSGE	%	30	≥ 60		≥60	≥75	≥90
14.	Pourcentage des budgets validés à la première présentation	%				90	95	100
15.	Délai moyen de validation de la PBI	jour				≤15	≤5	≤3
16.	Pourcentage de contrôles des dépenses des B&S réalisés	%	70	75	-	80	85	85
17.	Pourcentage de contrôles des dépenses des transferts réalisés	%				80	90	100
18.	Pourcentage de contrôles des dépenses d'investissement réalisés	%				90	95	≥95
19.	Pourcentage de subventions allouées aux Collectivités locales et aux Organismes publics personnalisés auditées (vi)	%				90	95	≥95
20.	Taux d'exécution de la masse salariale	%	97	≤100	≤100	≤100	≤100	≤100
21.	Pourcentage des outils correctement élaborés	%				100	100	100
22.	Taux d'avancement d'élaboration du compte administratif	%				90	100	100

### Source:

- ✓ Indicateur n°1 : Commission des finances de l'Assemblée nationale et Direction du Budget ;
- ✓ Indicateur n°2 : DPPB (loi de finances)
- ✓ Indicateurs n°s 3 à 8 : DGCRCP
- ✓ Indicateur n° 9 : Direction de la Solde (application FUR)
- ✓ Indicateur n°s 10 et 11 : DEBEPB

### Précisions méthodologiques :

#### Mode de calcul:

**Indicateur n°1** : cet indicateur se mesure en nombre de jour en relation avec la date légale de dépôt du PLF. L'objectif est de déposer le projet de loi de finances sur la table de l'Assemblée Nationale un jour avant la date

constitutionnelle.

**Indicateur n°2** : désigne le rapport entre le montant alloué aux projets d'investissement PSGE sur le montant global du budget d'investissement.

Indicateur n°3 : s'obtient en faisant le rapport volume de projets de budgets validés à la première présentation lors de la phase de la PBI sur le volume total.

Indicateur n°4 : désigne le rapport entre le temps mis pour valider la PBI sur le délai maximum accordé ramené en jours.

*Indicateur n°5 :* exprime le rapport nombre de contrôles des dépenses des B&S réalisés sur le nombre de dossiers recus.

*Indicateur n°6 : s'obtient en faisant le rapport nombre de contrôles des dépenses de transferts réalisés sur le nombre de dossiers reçus.* 

*Indicateur n°7* : désigne le rapport nombre de contrôles des dépenses d'investissement réalisés sur le nombre de dossiers reçus.

**Indicateur n°8** : exprime le rapport nombre de subventions contrôles sur le total des subventions allouées aux Organismes publics personnalisés et aux Collectivités locales.

**Indicateur n°9** : cet indicateur se mesure en rapportant le montant de la masse salariale exécutée sur la prévision de masse salariale.

Indicateur n°10 : nombre d'outils correctement élaborés.

Indicateur n°11 : il tient compte de l'état d'avancement du plan d'action du projet d'élaboration du compte général administratif.

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- ✓ rédiger un programme de travail d'élaboration budgétaire (loi de finances) et en faire large diffusion auprès des acteurs impliqués (sectoriels);
- √ démarrer le processus budgétaire dès le mois de janvier ;
- √ faire adopter et diffuser le texte réglementaire qui fixe, pour chaque acteur du processus budgétaire, les délais de transmission des données :
- ✓ Actualiser la liste des projets PSGE ;
- ✓ Evaluer de façon exhaustive le coût des actions à l'aide du guide de montage des projets ;
- ✓ systématiser les contrôles des dépenses d'investissement ;
- ✓ Consolider l'outil de suivi des marchés pluriannuels notamment en matière de programmation de contrôle de la réalité du service fait ;
- ✓ Poursuivre et intensifier les formations sur les guides des plans d'engagement, de déblocage des crédits et de passation de marchés;
- ✓ Elaborer des plans mensuels d'ordonnancement afin d'assurer une cohérence avec le plan de trésorerie et le guide y relatif ;
- Finaliser l'actualisation du cadre juridique : encadrement du contrôle budgétaire en mode BOP des Services centraux, des Services déconcentrés, des Organismes publics personnalisés, des Collectivités locales et des missions diplomatiques et consulaires
- vulgariser le manuel de procédures du contrôle budgétaire en mode BOP des Services centraux
- achever la formation des Contrôleurs Budgétaires sur les nouveaux outils et procédures d'exécution budgétaire en mode BOP ;
- Initier les Contrôleurs Budgétaires à l'utilisation du nouveau système informatique de suivi et d'exécution budgétaire
- Introduire progressivement la modulation des contrôles y compris le contrôle du service fait
- Accentuer le contrôle des subventions allouées aux Organismes publics personnalisés et aux Collectivités locales
- poursuivre les actions de sensibilisation à l'endroit des Gestionnaires de crédits sur le nouveau régime de contrôle budgétaire : instaurer un dialogue de gestion permanent ;
- poursuivre l'effort de suspension systématique des traitements des agents ayant atteints la limite d'âge de mise à la retraite ;
- poursuivre l'assainissement du fichier solde avec les opérations relatives aux prestations familiales et sociales ;
- ✓ poursuivre l'assainissement du fichier solde en collaboration avec la DPA, sur les opérations relatives aux indemnités de transport et logement ;
- ✓ formaliser le cadre d'échange avec les responsables de personnel en vue de :
  - la mise à jour des codes d'établissement ;

- le contrôle des titulaires de fonction.
- ✓ contrôler les agents bénéficiaires des présalaires;
- ✓ contrôler le cas de cumuls de salaires via :
  - le fichier de la Mairie de Libreville ;
  - le fichier des agents occupant une fonction élective
  - Le fichier des agents incarcérés.
- √ identifier les agents émargeant au titre de la MONP (extérieur dans les missions diplomatiques et les postes consulaires);
  - ✓ disposer, pour les plans de passation des marchés, des chronogrammes d'exécution des travaux adossés aux différents devis auprès des sectoriels, (projets encours);
  - élaborer un nouveau référentiel des conventions en lien avec la DGMP sur la base du coût global du projet (AE/CP);
  - ✓ projets nouveaux (voir avance de démarrage et chronogrammes, suivant les conventions);
  - ✓ pour les autres outils (Plans d'engagements, de Déblocage, d'ordonnancement), tenir compte de la conformité avec les chronogrammes d'activités des sectoriels ;
  - ✓ renforcer les capacités des personnes ressources au niveau interne et sectoriel.

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- ✓ Collaboration des Gestionnaires, des RBOP et des responsables de Programme
- ✓ Ministères, Collectivités locales et opérateurs de l'Etat : Mise à disposition des données statistiques, des informations financières et économiques, et tout autre document facilitant le contrôle ou l'audit de ces structures
- ✓ Ministre du Budget : sensibilisation des Collègues Ministres et des Collectivités Locales.

# OBJECTIF N°3 : Sécuriser et optimiser les ressources publiques

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- ✓ avoir produit au moins deux cartographies de risques des administrations génératrices de recettes;
- ✓ accompagner deux (2) administrations génératrices de recettes dans la maîtrise de leurs risques.

#### **Indicateurs**

Intitulé		Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (*)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
1.	Nombre de cartographies de risques conçues	Nb	-	2	-	2	10	20 (2018)
2.	Nombre d'administrations ayant mis en place un contrôle interne	Nb	-	-	-	2	6	15 (2018)
3.	Ecart entre prévisions et recettes réalisées	%	-	10	-	5	3	<2 (2017)

# Source des données : DGCRCP

### Précisions méthodologiques :

# Définition des indicateurs :

**Indicateur n°1 :** permet d'identifier les risques potentiels de non recouvrement des ressources publiques. Pour 2015, il est prévu de finaliser la cartographie des administrations des Douanes et Impôts.

#### Mode de calcul

Indicateur n°1 : sommation du nombre de cartographies des risques élaborés

Indicateur n°2: sommation du nombre d'administrations ayant mis en place un contrôle interne.

Indicateur n°3 rapport entre prévisions et réalisations

### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- améliorer et renforcer les outils de collecte, d'analyse et de traitement des données et informations économique et financière
- actualisation et renforcement de l'outil juridique et réglementaire;
- prise de connaissance de l'environnement des administrations des Douanes et des Impôts ;
- affinement des cartographies de risques élaborées en 2014 dans l'optique de s'assurer d'avoir cerné tous les risques potentiels ;
- Formulation des recommandations sur les pratiques à supprimer, les nouveaux outils pour la collecte, l'analyse des données et le recouvrement.

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- meilleure collaboration des différents responsables des administrations des Douanes et des Impôts.
- volonté plus ferme du politique par le biais d'instructions précises à ces administrations et une sensibilisation plus générale à l'endroit des autres administrations génératrices de recettes.

# OBJECTIF N°4: Disposer du bilan patrimonial de l'Etat en 2017

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultat annuel

√ avoir recensé et valorisé à 70% les biens meubles et immeubles de l'Etat sur le territoire national;

# **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Taux d'avancement du recensement et valorisation des biens meubles et immeubles	%				70	90	100 (2017)

### Source des données :

Direction du Patrimoine Administratif, Service Comptabilité Matières

# Précisions méthodologiques :

**Indicateur n°1 :** Il tient compte de l'état d'avancement du projet de recensement et de valorisation des biens meubles et immeubles.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- ✓ Identifier et localiser les propriétés immobilières de l'Etat ;
- ✓ Expertiser tous les biens immobiliers de l'Etat afin d'en obtenir la valeur ;
- ✓ Enregistrer et poser des étiquettes codes à barre sur les biens meubles ;
- ✓ Valoriser (cabinet comptable) le matériel et le mobilier de bureau et de logement ; les équipements de communication ; audio visuel ; de génie civil et agricole, militaire et de santé ;
- ✓ Suivre les dossiers de régularisations foncières.

### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultat annuel

- ✓ avoir stabilisé Vectis et Praxis
- ✓ avoir déployé Vectis au niveau des RPROG ;
- ✓ avoir terminé le paramétrage en mode programme de Gemonis (gestion des ressources humaines), de Stream (suivi et évaluation des projets) et de la version déconcentrée de Vectis.

### **Indicateurs**

	Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2017
1.	Nombre d'interventions correctives dans Vectis	nombre				25	10	≤5
2.	Nombre d'interventions correctives dans Praxis	nombre				15	5	≤2
3.	Pourcentage des RPROG où l'application est déployée	%				100	100	100
4.	pourcentage de règles de gestion Gemonis validées	%				70	100	100
5.	pourcentage de règles de gestion stream validées	%				75	100	100
6.	pourcentage de règles de gestion vectis déconcentrée validées	%				100	100	100

Source des données : DNIS (rapport d'interventions, PV des recettes et Comité de pilotage)

<u>Précisions méthodologiques</u>:

### Mode calcul

Indicateur n°1 & 2 : décompte d'interventions.

**Indicateur n°3** : rapport entre le nombre des RPROG disposant de l'application installée et le nombre des RPROG identifiés.

Indicateur n°4, 5 et 6 : rapport entre le nombre de règles de gestion validées et le nombre de règles totales.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- ✓ mise aux normes de la salle des machines ;
- ✓ transfert de compétences de Vectis et Praxis ;
- √ formation des équipes RPROG sur l'utilisation de Vectis;
- ✓ tenue mensuelle des ateliers d'élaboration et de validation des règles de gestion Gemonis, Stream et Vectis en gestion déconcentrée;
- ✓ tenue des comités de pilotage tous les deux mois.

# OBJECTIF N°6: Définir et mettre en place une GRH qui développe les compétences nécessaires à la mise en œuvre des missions

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultat annuel

- ✓ Mettre en place un plan de formation ;
- Former au minimum 40 % des agents de la Direction Générale du Budget et de la Direction Générale du Contrôle des Ressources et des Charges Publiques conformément aux besoins réels des services.

### **Indicateurs**

	Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2017
1.	Pourcentage d'agents formés	%				40	60	80
2.	Nombre de compétences développées	Nb				10	15	20
3.	Taux de réalisation des actions de formation prévues	%				100	100	100

Source des données : Pour les 3 indicateurs

DGB : Service des Ressources Humaines et des Moyens, Rapport annuel du Suivi-évaluation de la formation DGCRCP : Direction des Ressources Humaines, Rapport d'activités.

### Précisions méthodologiques :

### Mode de calcul:

Indicateur n°1 : rapport entre le nombre d'agents formés et le nombre d'agents sélectionnés pour la formation.

Indicateur n°2 : somme de compétences développées.

Indicateur n°3 : rapport nombre de formations réalisées sur le nombre de formations prévues.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- ✓ analyser les besoins réels de formation ;
- √ sélectionner les organismes dispensateurs de formation ;
- √ définir les critères des sélections des thématiques de formation ;
- √ définir les critères de sélections des agents par catégorie et par année de formation
- ✓ repartir les effectifs par catégorie;
- √ définir les conditions financières d'exécution des formations.

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

L'ensemble des partenaires doivent tout mettre en œuvre pour proposer et dispenser des formations de qualité adaptées à nos besoins et à l'épanouissement des agents. Faire une évaluation à chaud après un séminaire de formation afin de juger la qualité du séminaire suivi d'un feedback au service des Ressources Humaines et des Moyens d'autre part.

# PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

# PROPOSITIONS BUDGETAIRES

# PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR TITRE

	Autorisations d'e	ngagement	Crédits de p	paiement	
Actions et titres	Ouvertes en LF (1) pour 2014	Demandées pour 2015	Votés en LF (1) pour 2014	Demandés pour 2015	
Action N°1: élaboration et suivi de l'exécution des lois de finances.	403 164 750 096	35 077 439 382	403 164 750 096	33 737 439 382	
Titre 1. Charges financières de la dette			_		
Titre 2. Dépenses de personnel	205 857 891 408	0	205 857 891 408	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	53 690 455 486	33 537 439 382	53 690 455 486	33 537 439 382	
Titre 4. Dépenses de transfert	52 828 473 409	0	52 828 473 409	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	25 787 929 793	1 540 000 000	25 787 929 793	200 000 000	
Titre 6. Autres dépenses	65 000 000 000		65 000 000 000		
Action N°2 : gestion du patrimoine de l'Etat	351 769 332	25 991 546 932	351 769 332	10 112 199 520	
Titre 1. Charges financières de la dette		0		0	
Titre 2. Dépenses de personnel	318 347 412	0	318 347 412	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	33 421 920	312 199 520	33 421 920	312 199 520	
Titre 4. Dépenses de transfert			0	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement		25 361 000 000		9 800 000 000	
Titre 6. Autres dépenses					
Action N°3 : contrôle des ressources et des charges	4 362 295 380	4 916 284 406	4 362 295 380	3 416 284 406	
Titre 1. Charges financières de la dette			_	_	
Titre 2. Dépenses de personnel	1 220 424 180	0	1 220 424 180	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	3 141 871 200	3 146 284 406	3 141 871 200	3 146 284 406	
Titre 4. Dépenses de transfert			_	-	
Titre 5. Dépenses d'investissement		1 770 000 000		270 000 000	
Titre 6. Autres dépenses					
Total pour le programme	407 878 814 808	65 985 270 720	407 878 814 808	47 265 923 308	
Dont : FDC, ADP (2) et autres ressources attendus					
Titre 1. Charges financières de la dette					
Titre 2. Dépenses de personnel	207 396 663 000	0	207 396 663 000	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	56 865 748 606	36 995 923 308	56 865 748 606	36 995 923 308	
Titre 4. Dépenses de transfert		0		0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	25 787 929 793	28 671 000 000	25 787 929 793	10 270 000 000	
Titre 6. Autres dépenses	65 000 000 000	0	65 000 000 000	0	

# PROPOSITIONS D'EMPLOIS

# EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

			Effe	ectifs								
Emplois de l'administration	Réalisation 2013 (1)	Ouverts en LF pour 2014 (a)	Répar	tition prévisionnel	le 2015	Total						
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2015 (a + Ecart)						
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4												
Solde forfaitaire globale (s1)												
Catégorie A (s2)	0	492	6	0	-6	486						
Permanents		444	6			438						
Non permanents		48				48						
Catégorie B (s3)	0	214	7	0	-7	207						
Permanents		149	7			142						
Non permanents		65				65						
Catégorie C (s4)	0	77	1	0	-1	76						
Permanents		27	1			26						
Non permanents		50				50						
Main d'œuvre non permanente (t)		24			0	24						
Total pour les emplois de l'administration (v) = s+t	0	807	14	0	-14	793						

# JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA

# DEPENSES DE PERSONNEL

		014 isation		015 vision	Ecart entre 2	2015 et 2014
	Effectifs (1)	Coût total (2)	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2015 – effectifs 2014)	Ecart de coût (coût 2015 – coût 2014)
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4						
Solde forfaitaire globale (s1)						
Catégorie A (s2)	492	2 568 554 040	486	2 499 342 396	-6	- 69 211 644
Permanents	444		438		-6	
Non permanents	48		48		0	
Catégorie B (s3)	214	861 288 300	207	815 099 928	-7	- 46 188 372
Permanents	149		142		-7	
Non permanents	65		65		0	
Catégorie C (s4)	77	233 338 908	76	230 431 980	-1	- 2 906 928
Permanents	27		26		-1	
Non permanents	50		50		0	
Main d'œuvre non permanente (t)	24	358 132 000	24	358 132 000	0	-
Emplois des opérateurs (u)						
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (3)						
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (4)						
Total pour le programme (v) = s + t + u	807	4 021 313 248	793	3 903 006 304	-14	- 118 306 944

La masse salariale du programme est prise en compte dans le programme pilotage et soutien.

# DEPENSES DE BIENS ET SERVICES

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense					
1. Dépenses de biens et services	Service Professionnel International		7 652 000 000	Redevance Vectis et Praxis (340 000 000), ordonnance n°3409103 annulé (300 000 000), la convention n°24 PDR1 du 28 janvier 2014 (2 012 000 000) pour l'assistance au déploiement de la réforme budgétaire le contrat n°003-14/MBCP/DGCRCP de janvier 2014 ( 2 000 000 000) pour l'assistance dans la conduite des études, des audits et des contrôles de projets					
obligatoires	Frais relations publiques – communication	74 030 880	74 030 880	Report charges à payer-fonctionnement (Activités de communication ayant permis aux correspondants BOP de faciliter la communication avec les différents RPROG, RBOP, RUO, DCAF et Correspondants Budgétaires dans la perspective d'accéder à la gestion en mode BOP)					
Total			7 726 030 880						
	Mission de terrain et formation		2 907 260 000	Renforcement des capacités, formation des Agents de la DGB et DGCRCP, opérations et missions de contrôle sur le terrain, le suivi des emplois par la DPPB ainsi que l'inventaire de biens meubles et immeubles de l'Etat. L'ensemble de ces activités participe à l'atteinte des objectifs n°s 1, 3,5 et 6.					
	Alimentation		363 700 000	Coût moyen de la restauration par session de 15 jours = 62 100 000 x 5 sessions annuelles de 138 personnes.  Prise en charge de la restauration des experts accompagnant la DGB et la DGCRCP dans le cadre de la réforme et de la mise en place des nouveaux outils de gestion.					
	Assurances-primes de soins		80 000 000	Il s'agit des primes d'assurance maladie payées en début de chaque année pour les besoins de santé des CB France, Belgique et Suisse et leur famille.					
	Frais relations publiques et communication		88 326 618	Coût moyen annuel (Internet +téléphone) : 4 206 029 x( 6 Directions + 2 Cabinets des DG + 13 Unités de contrôle)= 88 326 618.					
				Coût moyen annuel d'entretien et réparation équipement informatique : 6 250 000x16 Directions= 100 000 000					
	Entretien et Maintenance			Coût moyen annuel d'entretien et réparation équipement de bureau : 2 500 000x16 Directions=40 000 000					
Dépenses de biens et services indispensables				Coût moyen annuel d'E&R Clim de bureau et bât adm : 4 375 000x 16 Directions= 70 000 000					
maioponousico				Coût moyen annuel de papeterie : 2 950 000 x 54 services= 159 300 000					
	Fourniture			Coût moyen annuel de fourniture de bureau : 950000x 54 services =51 300 000					
			570 600 000	Coût moyen annuel de matériel informatique : 4000 000 x54 services = 216 000 000					
				Coût moyen annuel d'E&R Clim de bureau et bât adm : 4 375 00 16 Directions= 70 000 000  Coût moyen annuel de papeterie : 2 950 000 x 54 services= 153 300 000  Coût moyen annuel de fourniture de bureau : 950000x 54 servic=51 300 000  Coût moyen annuel de matériel informatique : 4000 000 x54					
	Habillement		3 000 000	Equipement pour les agents chargés de récupérer les mobiliers et matériels usés : Chaussures de sécurité : 31x25= 775 000 Combinaison : 35x35000= 1 225 000 Gant : 50x5000=250 000 Casque de sécurité : 50x15000=750 000					
	Indemnité de vacation enseignants permanents	25000000	25 000 000	Il s'agit des vacations des personnels (agents DGCRCP ou autres) qui animent les modules de formation Contrôle Budgétaire à l'EPCA.					
	Locations - équipement divers		13 000 000	location des équipements pour 54 ateliers à raison de 240000 chacun.					
	Locations- Résidences.		556 590 000	Location résidence au Gabon et à l'extérieur : 49 382 500 (coût moyen mensuel) x12  Prise en charge des frais d'hébergement des experts accompagnant la DGB et la DGCRCP dans le cadre de la réforme et de la mise en place des nouveaux outils de gestion					

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense
	Séminaires et colloques		270 000 000	Travaux Préparatoires du Séminaire Gouvernemental sur le Budget: 40 000 000     Conférence d'économies structurelle: 40 000 000     Conférences de performance: 30 000 000     Conférences de budgétisation: 30 000 000     Présentation du nouveau régime de contrôle budgétaire (Gabon et extérieur): 80 000 000     Conférences de répartition des crédits: 50 000 000     Renforcement des capacités à l'intention des autres administrations pour l'appropriation de la budgétisation par objectifs de programmes
	Carburant		442 412 000	Consommation moyenne annuelle:  V DG = 6 X 2 880 000  Directeurs= 60 X 2 160 000  CS= 10 X 1 680 000  Véhicules de terrain= 10 X 3 360 000  Véhicules de liaison= 12 X 2 400 000  Dotation en carburant des personnels d'encadrement de la DGB/DGCRCP
	Impressions et communication		1 166 400 000	Impression Loi de Finances =350 packs x2000000 Imprimés spéciaux pour agents de l'Etat: 2500catonsX13 960 (par mois) x 12 Impression manuel de procédures du contrôle budgétaire: 2380 exemplaires x 20 000
	SPG Divers		597 551 878	Etudes, évaluation et suivi des projets d'investissement et suivi des activités de réforme budgétaire.
	SPI-Divers		909 348 328	Assistance technique du suivi des projets.
Total			6 253 188 824	
Autros dénonces de	Entretien et Maintenance		107 407 474	Coût moyen annuel d'Entretient &R véhicules : 6 712 967 x 16 Directions= 107 407 474 autres dépenses
Autres dépenses de Biens et Services	Abonnements-Agences de presse		25 000 000	Abonnement à l'Union pour fournir le Quotidien aux Directeurs et pour faire passer les communiqués de deux Directions Générales, à Canal pour les bureaux des Directeurs.
Total			132 407 474	
Total Global			36 995 923 308	

# **DEPENSES D'INVESTISSEMENT**

Projets	Demande d'inscription à la LFI 2015 pour étude de définition	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2014 et années antérieures (y.c. FinEx)	Financements extérieurs pour 2015	Demande d'inscription à la LFI 2015 pour études et travaux (hors FinEx)
1-Régularisation du patrimoine de l'Etat.		2015-2017	4 371 000 000			500 000 000
2-Baux et logements administratifs.	6 000 000 000	2015-2017	16 000 000 000			9 000 000 000
3-Comptabilité matières.		2011 à 2017	4 990 000 000	1 014 021 020		300 000 000
4-Mise aux normes de la salle machine		2015-2017	200 000 000			200 000 000
5-Construction bureaux et logement CB provinciaux y compris achat parcelle		02/03/14 au 30/12/2018	1 270 000 000			270 000 000
Total global	6 600 000 000		28 671 000 000	1 014 021 020		10 270 000 000

#### Justifications:

- 1. Régularisation du patrimoine de l'Etat : réappropriation des biens de l'Etat détenus par les particuliers et régularisation foncière. Cette activité est en rapport avec l'objectif n°4
- 2. Baux et logements administratifs : réhabilitation de 71 bâtiments sous bail administratif et 16 immeubles pour logement administratif (cf. objectif n°4).
- 3. Comptabilité matières : recensement du patrimoine mobilier et immobilier de l'Etat et élaboration du bilan patrimonial de l'Etat (cf. objectif n°4).
- 4. Mise aux normes de la sallé machine : études réalisées, dimensionnement de la salle des machines de la DGB en vue d'abriter l'ensemble des systèmes d'informations (Vectis, Praxis et Gemonis), cf objectif n°5.
- 5. Construction bureaux et logement Contrôleurs Budgétaires (CB) provinciaux y compris achat parcelle : Etudes réalisées et restituées (objectif n°2)

# PROGRAMME COMPTABILITE ET TRESORERIE DE L'ETAT

# PRESENTATION DU PROGRAMME

# PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « Comptabilité et Trésorerie de l'Etat » recouvre les pans de politique publique suivants :

- l'encaissement rigoureux de toutes les recettes publiques mises en recouvrement afin de financer le fonctionnement de l'Etat et les priorités de développement du Pays
- la gestion dynamique de la trésorerie afin de couvrir au moindre coût les besoins de financement de l'Etat et de tirer le meilleur parti des excédents de trésorerie
- le contrôle de régularité des dossiers de dépense des ordonnateurs, préalablement visés sur pièces et sur place par la DGCRCP, dans le but de payer exclusivement « la bonne dépense »
- le règlement des dépenses de l'Etat : rémunération des agents publics, versement des pensions et des bourses, paiement des fournisseurs
- la bonne tenue des comptes publics pour aider à la prise de décisions par les autorités politiques et permettre aux différentes institutions d'exercer efficacement leur pouvoir de contrôle sur l'exécution du budget de l'Etat (Cour des Comptes, Parlement).

Le périmètre du programme ne couvre pas les phases administratives de l'exécution de la dépense et de la recette publiques.

Dans le cadre de la mission interministérielle « Gestion des finances publiques », le programme est en articulation avec les programmes ci-après :

- Gestion Fiscale :
- Gestion de la Commande Publique ;
- > Gestion de la dette ;
- ➤ Fonction Publique ;
- > Gestion du contentieux de l'Etat ;
- > Gestion des dépenses publiques et contrôle des ressources ;
- > Engagements financiers de l'Etat ;
- > Pilotage et soutien aux politiques de gestion des finances publiques.

Le programme prend pleinement en compte les enjeux d'évolution découlant des directives du cadre harmonisé de gestion des finances publiques de la CEMAC, adoptées en 2011. La réforme comptable est en effet l'un des chantiers majeurs du nouveau cadre communautaire à mettre en place.

Le programme « Comptabilité et trésorerie de l'Etat » est mis en œuvre par la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor (DGCPT)\* et le Conseil National de la Comptabilité (CNC).

Le responsable du programme (RPROG) est le Directeur Général de la Comptabilité Publique et du Trésor, Monsieur Sosthène OSSOUNGOU NDIBANGOYE.

<sup>\*</sup> La DGCPT a remplacé la Direction Générale des Services du Trésor suite à la publication du décret n°0280/PR/MBCP du 22/08/2014.

# PRESENTATION DES ACTIONS

L'incompatibilité des fonctions d'autorité de réglementation et de comptable public, posée par l'article 18 de la directive CEMAC n°02/11-UEAC-190-CM-22 relative au Règlement Général sur la Comptabilité Publique, autrefois mal affirmée dans le contexte de la Direction Générale des Services du Trésor, a été cette fois-ci pleinement prise en compte avec l'adoption du décret n°0280/PR/MBCP du 22/08/2014 portant création et attributions de la DGCPT.

Ce nouveau décret rend plus cohérente la déclinaison du programme « Comptabilité et Trésorerie de l'Etat » en deux actions que sont :

- la tenue, la centralisation et la gestion des comptes publics ;
- la réglementation, la normalisation et le contrôle interne comptable.

# ACTION N° 1 : La tenue, la centralisation et la gestion des comptes publics

Cette action recouvre l'ensemble des activités effectuées par le comptable public en vue de produire, dans les délais, des comptes conformes aux exigences législatives et réglementaires en vigueur. Cette action inclut notamment, pour ce qui est de la dépense publique, la prise en charge et la mise en règlement des ordonnances budgétaires, leur comptabilisation et enfin l'élaboration et la transmission des comptes à la Cour des comptes.

Pour ce faire, la DGCPT s'appuie, sur les services centraux suivants :

- la Direction des Opérations monétaires et financières (DOMF) ;
- la Trésorerie centrale (TC);
- l'Agence Comptable centrale (ACCT).

Cette action est en outre mise en œuvre par les services déconcentrés suivants:

- les Trésoreries provinciales (TP) ;
- les Trésoreries spéciales (TS);
- les Agences comptables (AC);
- les Paieries (P);
- le réseau des Receveurs.

# ACTION N° 2 : La réglementation, la normalisation et le contrôle interne comptable

L'action « réglementation, normalisation et contrôle interne comptable » recouvre les activités de réglementation comptable que doivent mener la DGCPT et le Conseil National de la Comptabilité (CNC). Celle-ci vient en soutien de l'action n°1 dans la mesure où elle vise à améliorer le cadre réglementaire existant et à mettre en place un environnement qui favorise la réalisation des missions du comptable public. Il s'agit notamment de l'élaboration des normes comptables, de la mise en place d'un dispositif d'audit et de contrôle interne et du développement d'une culture de management au sein de ses services.

Cette action est mise en œuvre par les structures administratives suivantes :

- le Conseil National de la Comptabilité (CNC);
- l'Inspection des Services du Trésor (IS) ;
- la Direction des Etudes et de la Règlementation (DER).

# **CADRAGE STRATEGIQUE**

# PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

# ANALYSE STRATEGIQUE DU CONTEXTE ET DU CHAMP DU PROGRAMME

La promotion de la bonne gouvernance à travers une gestion des finances publiques axée sur les résultats est une des priorités de la politique du Chef de l'Etat telle que déclinée dans le Plan Stratégique Gabon Emergent. C'est dans cette perspective que s'inscrivent les actions de la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor d'une part et du Conseil National de la Comptabilité d'autre part.

Pour autant, les attentes du Gouvernement, des partenaires financiers et des différentes catégories d'usagers à l'endroit du Trésor Public ont rarement été aussi fortes :

- les comptes publics sont produits avec retard et leur fiabilité est décevante, privant ainsi le Gouvernement d'un outil d'aide à la décision indispensable pour les finances publiques ;
- le niveau de crédibilité du Trésor Public vis-à-vis des partenaires financiers nationaux et internationaux se dégrade, comme en témoigne le récent rapport du FMI sur la performance de la gestion des finances publiques au Gabon publié en juin 2014. Ce rapport a pointé de nombreuses carences en matière de tenue de la comptabilité et de fiabilité des prévisions de recettes. De même, la Cour des comptes relève régulièrement l'absence de production d'un compte général des comptables de l'Etat (CGCE), document de synthèse indispensable pour évaluer avec davantage d'exhaustivité l'exécution du budget de l'Etat;
- les usagers ne sont pas en reste : les personnes physiques attendent du Trésor Public une amélioration des conditions d'accueil, davantage d'information, des prestations de meilleure qualité et une plus grande célérité dans le traitement des demandes ; et les personnes morales, fournisseurs de l'Etat, veulent que leurs factures soient réglées en temps et en heure, alors que les arriérés de paiement du Trésor Public n'ont jamais été aussi élevés.

Ces exigences et critiques doivent nécessairement trouver une réponse au travers de la mise en œuvre du programme « Comptabilité et trésorerie de l'Etat».

Les atouts pour réussir existent pourtant : un personnel du Trésor Public bien formé et impliqué, un réseau de postes comptables étendu et modernisé, la quasi-totalité des Services et outils de gestion informatisés.

C'est donc plutôt le manque de vision et de méthode qui peuvent expliquer les performances insuffisantes constatées ces dernières années. En élaborant un Plan stratégique 2014-2017 avec l'ensemble de ses responsables, la DGCPT s'est dotée d'un outil qui va lui permettre de se réformer en profondeur sur un horizon de trois ans. Ce plan comprend également un ensemble de mesures d'urgence pour atteindre des résultats tangibles dès la fin de l'année 2014.

Le présent Projet Annuel de Performance constitue la traduction en mode « budgétisation par objectifs de programmes » de la tranche 2015 du Plan stratégique du Trésor Public.

## **ENJEUX**

- Payer à l'échéance la dépense publique régulière.
- Faire de la comptabilité un outil fiable de pilotage des finances publiques.
- Mobiliser au mieux toutes les ressources nécessaires à la réussite des activités du Trésor Public.

#### LISTE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES AVEC LES RESULTATS ANNUELS ATTENDUS

### OBJECTIF N°1: Etre parvenu à optimiser les encaissements publics

- Résultat annuel attendu 1 : avoir réduit les délais d'encaissement
- Résultat annuel 2 : augmenter les paiements effectués par moyen moderne (virement bancaire, télépaiement, crédit d'enlèvement)
- Résultat annuel 3 : avoir apuré à 100 % les RAR (Restes à recouvrer) de la DGCPT

# OBJECTIF N°2 : Avoir amélioré la qualité du contrôle des dossiers de dépense et respecté les délais réglementaires de paiement

- Résultat annuel attendu 1 : avoir réduit à x jours le délai de traitement des dossiers de dépense de fonctionnement et à x jours le délai de traitement des dossiers de dépense d'investissement
- Résultat annuel attendu 2 : avoir payé les journées comptables dans les délais réglementaires

# OBJECTIF N°3 : Etre parvenu à dynamiser la gestion de la trésorerie

 Résultat annuel attendu 1 : disposer d'une trésorerie suffisante pour payer à échéance la dépense publique

## OBJECTIF N°4 : Etre parvenu à produire un CGE dans les délais

- Résultat annuel attendu 1 : avoir produit un bilan d'ouverture et un compte de résultat
- Résultat annuel attendu 2 : avoir produit des balances de comptes mensuels de qualité dans les délais

# OBJECTIF N°5 : Avoir amélioré la qualité de service aux usagers

- Résultat annuel attendu 1 : avoir augmenté le nombre d'agents publics bancarisés
- Résultat annuel attendu 2 : avoir des DAB régulièrement approvisionnés
- Résultat annuel attendu 3 : avoir amélioré l'accueil et le renseignement des usagers

# OBJECTIF N°6 : Etre parvenu à améliorer le système d'information et les outils de gestion de la DGCPT

- Résultat annuel attendu 1 : avoir un réseau informatique disponible, sécurisé et stabilisé
- Résultat annuel attendu 2 : avoir interconnecté les postes comptables de l'intérieur avec la centrale

#### OBJECTIF N°7: Etre parvenu à valoriser le capital humain de la DGCPT

- Résultat annuel attendu 1 : avoir élaboré une fiche de poste pour chaque agent affecté
- Résultat annuel attendu 2 : avoir mis en œuvre le plan de formation
- Résultat annuel attendu 3 : avoir stabilisé et maitrisé les effectifs
- Résultat annuel attendu 4 : avoir formalisé et diffusé les procédures RH

# OBJECTIF N°8 : Etre parvenu à mieux maîtriser les risques liés aux activités de la DGCPT

Résultat annuel attendu 1 : avoir mis en place un dispositif de contrôle interne

# OBJECTIF N°1: ETRE PARVENU A OPTIMISER LES ENCAISSEMENTS PUBLICS

# Type de finalité des résultats visés

- □ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultats annuels

- avoir réduit les délais d'encaissement
- augmenter les paiements effectués par moyen moderne (virement bancaire, télépaiement, crédit d'enlèvement)
- avoir apuré 100 % des RAR (Restes à recouvrer) de la DGCPT

# **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Taux d'encaissement des recettes hors impôts et domaine	%				90		95
Délai moyen d'encaissement des chèques	Jour				1		0
Délai moyen d'imputation définitive des virements multi-dettes et multi-débiteurs	Jour				3		1
Taux d'apurement des RAR incombant à la DGST	%				100		

# Source des données

- origine : DGCPT

# Précisions méthodologiques

Taux d'encaissement des recettes hors impôts et domaine : recettes hors impôts et domaine encaissées / recettes hors impôts et domaine mises en recouvrement

Délai moyen d'encaissement des chèques : délais cumulés entre la réception des chèques et leur encaissement / nombre de chèques encaissés

Délai moyen d'imputation définitive des virements multi-dettes et multi-débiteurs : délais cumulés entre l'encaissement des virements et leur imputation définitive / nombre de virements encaissés

Taux d'apurement des RAR incombant à la DGST : Montant des RAR apurés (en Mds FCFA) / Montant total des RAR à apurer (en Mds FCFA)

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Prévisions, analyse et mise sous objectifs des encaissements

- Définition d'une méthodologie de prévision des encaissements, partagée avec l'ensemble des acteurs (DGI, DGDDI, DGH, GOC)
- Définition des besoins d'accès aux informations contenues dans les applications des administrations fiscales (LIIR, SYDONIA++)
- Elaboration d'un cahier des charges des interfaces informatiques à mettre en place, à destination de la Direction informatique de la DGCPT (cf. objectif stratégique n°7)

- Tenue régulière des revues de la commission mixte, avec l'ensemble des partenaires, pour analyser et actualiser collectivement les prévisions d'encaissement
- Définition et actualisation des objectifs d'encaissement du réseau et revue périodique des résultats, au niveau des trésoreries provinciales et à la Centrale

## Recouvrement des recettes hors impôts et domaine

- Développement d'un outil informatique permettant de mieux suivre et piloter l'effort et les résultats de recouvrement des recettes hors impôt et domaine (cf. objectif stratégique n°7)
- Recoupement de fichiers avec les administrations fiscales et sociales pour mieux identifier et géolocaliser les débiteurs

#### Traitement des effets dans les postes comptables

- Demande d'information auprès des débiteurs sur la composition de leurs virements multi-règlements et multi-débiteurs
- Encaissement immédiat des chèques multi-règlements, avant imputation définitive
- Mise en commun et enrichissement des informations détenues sur les débiteurs et leurs dettes par les différentes administrations concernées
- Suppression de la délivrance de la guittance en cas de virement bancaire
- Simplification ou suppression de pièces justificatives pour la Cour des Comptes, dans le cadre des virements multi-règlements et multi-débiteurs

# Moyens modernes de paiement

- Déploiement du projet @tax
- Négociation avec les banques pour faciliter l'accès des petites entreprises au crédit d'enlèvement
- Campagnes de sensibilisation auprès des contribuables sur l'utilisation du virement bancaire comme moyen de paiement

# Apurement du stock de RAR de la DGCPT

- Action en recouvrement, établissement de moratoires, recherche d'informations sur les instances de règlements, précomptes automatiques ou instauration d'un verrou informatique
- Admission en non valeur des côtes irrécouvrables du fait de la faillite ou de la liquidation judiciaire, de la cessation d'activités ou de la non identification du contribuable

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

DGI, DGDDI, DGH, GOC : implication de toutes les administrations partenaires dans la démarche d'amélioration des prévisions d'encaissement et d'optimisation des encaissements publics

# OBJECTIF N°2 : AVOIR AMELIORE LA QUALITE DU CONTROLE DES DOSSIERS DE DEPENSE ET DIMINUE LES RISQUES DE DEPENSE IRREGULIERE

# Type de finalité des résultats visés

	Efficacité socio-économique
	Qualité de service rendu aux usagers
$\checkmark$	Efficience de l'Administration

#### Résultats annuels

- avoir réduit à 3 jours le délai de traitement des dossiers de dépense de fonctionnement et à 5 jours le délai de traitement des dossiers de dépense d'investissement
- avoir payé les journées comptables dans les délais réglementaires

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Taux de rejet des dossiers de dépense incomplet	%				100 %		
Pourcentage de dossiers de dépense de fonctionnement payés dans les délais règlementaires	%				90	95	100
Pourcentage de dossiers de dépense d'investissement payés dans les délais règlementaires	%				90	95	100
Délai moyen de traitement des dossiers de dépenses de fonctionnement	jour				5		
Délai moyen de traitement des dossiers de dépenses de fonctionnement	jour				3		

# Source des données

- origine : Direction de la dépense ; Direction des règlements.
- mode de collecte : Système d'information (application de traitement des dossiers)

# Précisions méthodologiques

Taux de rejets des dossiers de dépenses incomplets : nombre de dossiers de dépenses incomplets /nombre de dossiers de dépenses

Pourcentage de dossiers de dépenses de fonctionnement payés dans les délais réglementaires : nombre de dossiers de dépenses de fonctionnement payés dans les délais/nombre de dossiers de fonctionnement réglés pour règlement

Pourcentage de dossiers de dépense d'investissement payés dans les délais règlementaires : nombre de dossiers de dépense d'investissement payés dans les délais / nombre total de dossiers de dépense d'investissement réglés

Délai moyen de traitement des dossiers de dépense d'investissement au sein de la DGCPT : délais cumulés entre la réception des dossiers complets de dépense d'investissement et le résultat des contrôles / nombre de dossiers de dépense d'investissement reçus complets contrôlés

Délai moyen de traitement des dossiers de dépense de fonctionnement au sein de la DGCPT : délais cumulés entre la réception des dossiers complets de dépense de fonctionnement et le résultat des contrôles / nombre de dossiers de dépense de fonctionnement reçus complets contrôlés

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Contrôle des dossiers de dépense

- Evaluation des résultats de la contractualisation DGB-DGCRCP-DGCPT sur la qualité des dossiers de dépense et ajustements éventuels
- Préparation de la mise en place d'un contrôle modulé et allégé : mise en commun de propositions de

- critères avec la DGB et la DGCRCP, définition de la méthodologie à mettre en œuvre, fixation du cadre juridique applicable
- Amélioration de la règlementation du contrôle de régularité : passage en revue des règles applicables par type de dépense, identification des évolutions règlementaires et des simplifications possibles, ajustement du cadre juridique
- Contribution aux réflexions interministérielles sur la mise en place d'une centrale d'achat et proposition de modalités de facturation et de contrôle
- Définition de modalités de facturation et de contrôle dans le cadre de la mise en place d'une carte d'achat pour les administrateurs de crédit

### Prévention des risques de dépense irrégulière

- Développement d'une base de données des étudiants boursiers (identifiant unique) en lien avec le dispositif biométrique
- Participation aux travaux de recoupement des fichiers solde, présalaire, MONP pour détecter les doubles paiements
- Requalification des justificatifs d'identité exigés des pensionnés et des étudiants boursiers
- Missions de contrôle sur place (pensionnés, étudiants boursiers)
- Edition à la demande des titres en numéraire pour éviter le stockage et l'utilisation frauduleuse de ces titres
- Elaboration de nouvelles procédures de gestion de l'annulation des cartes Trésor déclarées perdues ou volées

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

DGB, DGCRCP, ordonnateurs : implication dans les efforts d'amélioration de la qualité des dossiers de dépense

DGB - Direction de la Solde : implication dans les efforts de prévention des paiements irréguliers de solde

ANBG: implication dans les efforts de prévention des paiements irréguliers de bourse

# **OBJECTIF N°3: ETRE PARVENU A DYNAMISER LA GESTION DE LA TRESORERIE**

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultats annuels

disposer d'une trésorerie suffisante pour payer à échéance la dépense publique.

# **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Taux moyen de fiabilité des prévisions d'encaissement des postes comptables	%				95%		
Taux moyen de fiabilité des prévisions de décaissement des postes comptables	%				95 %	-	-
Taux d'avancement du projet d'élaboration des plans de trésorerie inframensuels	%				100		

#### Source des données : DGCPT

- origine : Direction des Opérations Monétaires et Financières ; Direction des Règlements
- mode de collecte : Reportings

## Précisions méthodologiques

Taux moyen de fiabilité des prévisions d'encaissement des postes comptables : somme des encaissements réalisés par les postes comptables (en Mds FCFA) / somme des encaissements prévus par les postes comptables (en Mds FCFA)

Taux moyen de fiabilité des prévisions de décaissement des postes comptables : somme des décaissements réalisés par les postes comptables (en Mds FCFA) / somme des décaissements prévus par les postes comptables (en Mds FCFA)

Taux d'avancement du projet d'élaboration des plans de trésorerie infra-mensuels :

- élaboration du premier plan de trésorerie à la quinzaine : au plus tard le 31.12.2014 (25 % d'avancement)
- élaboration du premier plan de trésorerie à la décade : au plus tard le 30.04.2015 (50 % d'avancement)
- élaboration du premier plan de trésorerie à la semaine : au plus tard le 31.07.2015 (75 % d'avancement)
- élaboration du premier plan de trésorerie à la journée : au plus tard le 30.10.2015 (100 % d'avancement)

Ecart entre le taux d'intérêt moyen payé pour le financement des besoins de trésorerie et le taux d'avance statutaire de la BEAC : cet indicateur mesure le coût pour l'Etat du financement de ses besoins de trésorerie

Ecart entre le taux d'intérêt moyen perçu pour le placement des excédents de trésorerie et le taux d'avance statutaire de la BEAC : cet indicateur mesure le niveau de rentabilité des excédents de trésorerie placés par l'Etat

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Prévision d'encaissement et de décaissement

- Elaborer les plans de trésorerie à la journée
- Demande à la DGB d'un plan d'engagement national des dépenses budgétaires
- Mettre en place un système d'annonce informatisé dans tous les postes comptables
- interfacer les applications « IG » avec « LIIR et SYDONIA++ »

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

DGB, DGCRCP, DGI, DGDDI, DGD, DGH: implication dans la démarche de gestion dynamique de la trésorerie

# OBJECTIF N°4: ETRE PARVENU A PRODUIRE UN CGE DANS LES DELAIS

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☐ Efficience de l'Administration

## Résultats annuels

- avoir produit un bilan d'ouverture et un compte de résultat
- avoir produit mensuellement des balances de comptes de qualité

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Taux d'avancement de la démarche de production du CGE	%				40%		60 %
% des journées comptables clôturées dans les délais	%			80%	95%		
% d'opérations non régularisées dans l'année	%				100 %	-	-

### Source des données

- origine : Direction de la Centralisation et de la Production des Comptes
- mode de collecte : requêtes informatiques

# Précisions méthodologiques

Taux d'avancement dans la démarche de production des premiers comptes annuels. Les comptes annuels pour l'année 2015 seront produits au plus tard à fin janvier 2016 : nombre de comptes produits/nombre total de comptes à produire

Pourcentage de journées comptables clôturées dans les délais : nombre de journées comptables clôturées à J+1 / nombre total de journées comptables

Pourcentage d'opérations non régularisées dans l'année : nombre d'opérations non régularisées/nombre d'opérations à régulariser

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- développement et déploiement de l'application IG phase 2
- installation de l'application AGE dans les agences comptables pilotes, déploiement et pilotage
- évaluation régulière de la qualité des productions par poste comptable, classement des postes par catégorie en fonction de leur performance comptable, suivi des observations assorti de sanctions
- définition et mise en œuvre d'une stratégie de numérisation des pièces comptables dans tous les postes production du CGCE 2014

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

Direction de la Solde, ANBG : implication dans la démarche de bancarisation des usagers

# **OBJECTIF N°5: AVOIR AMELIORE LA QUALITE DE SERVICE AUX USAGERS**

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultats annuels

- avoir augmenté le nombre d'agents publics bancarisés
- avoir des DAB régulièrement approvisionnés
- avoir amélioré l'accueil et le renseignement des usagers

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Taux d'agents publics bancarisés en province	%				100 %	100 %	100 %
Taux moyen d'indisponibilité des DAB pour défaut d'approvisionnement	%				1%	0	
% des sites équipés d'un système électronique d'information des usagers	%				50	60	80

#### Source des données : DGCPT

- origine : Direction du Patrimoine et des Moyens

# Précisions méthodologiques

Taux d'agents publics bancarisés : nombre d'usagers payés par virement bancaire / nombre d'usagers dans les capitales provinciales

Taux moyen d'indisponibilité des DAB pour défaut d'approvisionnement : temps d'indisponibilité cumulé des DAB pour défaut d'approvisionnement / temps théorique cumulé de fonctionnement des DAB hors maintenance

Pourcentage de sites équipés d'un système électronique d'information des usagers: nombre de sites équipés / nombre de sites

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Mise en place d'un service client et d'une plateforme téléphonique avec un numéro vert
- une charte de l'accueil usagers est affichée dans tous les sites ouverts au public
- un accueil physique est aménagé dans des sites ouverts au public (espace d'attente, panneaux d'affichage, gestion électronique des files d'attente...)
- un point accueil physique pour l'orientation et l'information de premier niveau des usagers est mis en place dans des sites ouverts au public
- le nouveau site Web est opérationnel

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

# OBJECTIF N°6 : ETRE PARVENU A AMELIORER LE SYSTEME D'INFORMATION ET LES OUTILS DE GESTION

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultats annuels

- avoir un réseau informatique disponible, sécurisé et stabilisé
- avoir interconnecté les postes comptables de l'intérieur avec la centrale

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Taux moyen de disponibilité des applications					95 %	98%	100%
Pourcentage des sites disposant d'un système d'information aux normes de sécurité					95%	98%	100%
Pourcentage de postes comptables interconnectés avec la centrale					95%	98%	100%

# Source des données

origine : Direction des systèmes d'information
 mode de collecte : requêtes informatiques

#### Précisions méthodologiques

Taux moyen de disponibilité des applications : (temps d'indisponibilité cumulé des applications / nombre d'applications)\* / temps de travail annuel\*\*; les applications prises en compte pour le calcul du résultat sont les suivantes : IG, DC, ASTER, AGE, DV WEB, DONA RH, VIGISTAT TRESORERIE, ECRITURES PAIERIES

\* en heures, hors coupure du réseau \*\* en heures

Pourcentage de sites dans lesquels le système d'information est aux normes de sécurité : un site dont le SI est mis aux normes de sécurité présente obligatoirement les caractéristiques suivantes : sauvegarde de ses bases de données sur support externe ou délocalisé, équipement en pare-feux, routeurs et Switch

Délai moyen de prise en charge des demandes d'assistance des utilisateurs par les correspondants informatiques : délais cumulés entre la réception d'une demande d'assistance et la notification formelle de sa prise en charge / nombre de demandes d'assistance reçues

Pourcentage de PC interconnectés avec la Centrale : nombre de PC interconnectés avec la Centrale /nombre de PC

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- travaux de développement technique applicatifs en coordination avec les directions métier de la DGCPT et ses partenaires
- développement de l'assistance de 1<sup>er</sup> niveau par les correspondants informatiques dans le réseau, mise en place d'un help desk central informatique, animation de clubs utilisateurs
- sauvegarde sur support externe ou délocalisée des bases de données des sites, identification des besoins en équipements de sécurité, acquisition et déploiement des équipements dans les sites

## **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

DGB, DGI, DGDDI: implication dans les travaux d'interfaçage applicatifs

# OBJECTIF N°7: ETRE PARVENU A VALORISER LE CAPITAL HUMAIN DE LA DGCPT

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultats annuels

- avoir élaboré une fiche de poste pour chaque agent en service
- avoir mis en œuvre le plan de formation
- avoir stabilisé et maitrisé les effectifs

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Pourcentage d'agents disposant de compétences en adéquation avec leur poste	%				80%	90%	100 %
2.Taux de mise en œuvre du plan de formation	%				100%		
3.Pourcentage d'agents ayant une fiche de poste	%				100 %		
4.Ecart entre effectifs réels et effectifs autorisés	%				1 %	-	-

Source des données : DGCPT

## Précisions méthodologiques

- 1. Nombre d'agents dont les compétences sont en adéquation avec leur poste / effectif total de la DGST
- 2. Nombre d'actions de formation réalisées / nombre d'actions de formation prévues au plan
- 3. Nombre d'agents ayant une fiche de poste/nombre total d'agents
- 4. (Effectifs réels-effectifs autorisés)\*100

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Connaissance quantitative et qualitative des RH:

- amélioration des données et applications de gestion RH :
  - o formalisation des procédures de saisie et de consultation
  - o renforcement des capacités des utilisateurs des applications
  - o mise en usage de tous les modules existants des applications actuelles
  - o recherche des nouvelles informations à saisir dans l'application DONA RH
  - production de statistiques mensuelles sur les effectifs et le tableau de bord des effectifs
- Définition et gestion des organisations et effectifs cibles
  - mise en cohérence globale de toutes les propositions d'organigramme local et validation après corrections éventuelles
  - actualisation annuelle des fiches emploi et des effectifs cibles en fonction des différents facteurs d'évolution (modernisation des équipements, des modes d'organisation, des procédures, des qualifications)
  - mise en place d'un réseau d'assistants RH de proximité et accompagnement des encadrants dans l'élaboration des fiches de poste; élaboration de toutes les fiches de poste; mise en cohérence globale des fiches à chaque niveau

Mise en adéquation des RH aux besoins :

- Gestion des agents en inadéquation ou sans affectation
  - conduite avec chaque agent en situation d'inadéquation profil / poste ou sans affectation d'un entretien approfondi d'orientation, d'expression d'un projet de développement professionnel et de formation

- examen, ajustement et validation au fur et à mesure de ces projets individualisés avec la ligne managériale et avec les Services RH
- organisation et mise en oeuvre par étape de dispositifs opérationnels de mise en adéquation des profils avec les postes (aide à la réaffectation, à la mobilité, au reclassement; plan de formation; plan de départ volontaire; ...)
- Mise en place d'un dispositif performant de formation
  - amélioration de l'offre de formation (formations catalogue, formations ad hoc, formalisation et validation des contenu des formations et des modalités pédagogiques, réseau de formateurs internes et externes, modalités d'évaluation des compétences acquises à l'issu des formations)
  - validation de la mise en place de la commission « formation »
  - o mise en œuvre du plan de formation 2015
  - o développement de formation de formateurs internes et poursuite du partenariat avec la DGFIP
  - o premiers travaux de mise en place d'un centre de documentation et multimédias
- Formalisation des politiques et procédures de gestion des RH
  - o conception des politiques de gestion des ressources humaines (gestion des effectifs, recrutement, formation, mobilité, évaluation, rémunération liée à la performance)
  - appropriation du manuel des procédures RH de la DGAFP et adaptation au contexte de la DGST; formation des gestionnaires RH
  - sensibilisation des encadrants et des personnels aux politiques et procédures RH
  - o suivi évaluation de la mise en application des politiques et des procédures
- Définition et gestion des parcours de mobilité et de carrière
  - o définition de parcours de carrière
  - o fixation de règles de mobilité et de parcours de carrière en prenant en compte les textes de la DGAFP et la politique de mobilité définie par la DGCPT
  - o mise en place d'un suivi des carrières des agents et conduite d'entretiens de carrière

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

DGAFP, DCRH du Ministère : contribution à la répartition claire des responsabilités RH avec la DGCPT, apport de contenus sur les politiques et procédures RH

# OBJECTIF N°8: ETRE PARVENU A MAITRISER LES RISQUES LIES AUX ACTIVITES DE LA DGCPT

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultats annuels

avoir mis en place un dispositif de contrôle interne

# **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle (2017)
Taux d'avancement dans la démarche de mise en place du dispositif de contrôle interne	%				100 %	-	-

#### Source des données : DGCPT

- origine: Inspection des services

# Précisions méthodologiques

Taux d'avancement dans la démarche de mise en place du dispositif de contrôle interne : nombre d'actions réalisées sur nombre total d'actions à réaliser

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

Identification et traitement des risques :

- hiérarchisation des risques
- établissement d'un plan de traitement des risques prioritaires
- mise en œuvre du plan de traitement des risques prioritaires

# Contrôle interne :

- sensibilisation des encadrants et de leurs personnels au développement du contrôle interne
- mise en place d'un dispositif de contrôle interne par entité, par processus (guide de contrôle, plans de développement du contrôle interne, pratiques de contrôle interne, plans d'amélioration des pratiques professionnelles, ...)
- mise en place d'un dispositif de suivi des contrôles internes effectués

# Identification et traitement des risques :

- exécution des missions d'audit prévues au plan 2015
- élaboration du plan d'audit 2016 et validation par le comité d'audit

# PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

# PROPOSITIONS BUDGETAIRES

# PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR TITRE

	Autorisations d'e	engagement	aiement	
Actions et titres	Ouvertes en LF (1) pour 2014	Demandées pour 2015	Votés en LF (1) pour 2014	Demandés pour 2015
ACTION N°1 : TENUE, CENTRALISATION ET GESTION DES COMPTES PUBLICS	22 293 694 434	14 079 365 282	22 293 694 343	5 129 774 338
Titre 1. Charges financières de la dette				
Titre 2. Dépenses de personnel	7 376 321 036	0	7 376 321 036	C
Titre 3. Dépenses de biens et services	<b>9 485 098 689</b> (dont 3 287 515 500 de crédits budgétaires)	3 514 408 025	<b>9 485 098 689</b> (dont 3 287 515 500 de crédits budgétaires)	3 514 408 025
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0		O
Titre 5. Dépenses d'investissement	<b>5 432 274 709</b> (dont 3 610 157 167 de crédits budgétaires)	10 564 957 257	<b>5 432 274 709</b> (dont 3 610 157 167 de crédits budgétaires	1 615 366 313
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	0
ACTION N°2 : REGLEMENTATION, NORMALISATION ET CONTROLE INTERNE COMPTABLE	1 211 109 120	1 100 000 000	811 109 120	1 100 000 000
Titre 1. Charges financières de la dette				
Titre 2. Dépenses de personnel	267 976 720	0	267 976 720	O
Titre 3. Dépenses de biens et services	<b>943 132 400</b> (dont 543 132 400 de crédits délégués)	1 100 000 000	<b>943 132 400</b> (dont 543 132 400 de crédits délégués	1 100 000 000
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0	0	C
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	0	0	C
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	O
Total pour le programme	23 504 803 554	15 179 365 282	23 504 803 554	6 229 774 3
Dont : FDC, ADP (2) et autres ressources attendus	0	0	0	(
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	C
Titre 2. Dépenses de personnel	7 644 297 756	0	7 644 297 756	(
Fitre 3. Dépenses de biens et services	9 485 098 689	4 614 408 025	9 485 098 689	4 614 408 025
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0	0	C
Titre 5. Dépenses d'investissement	5 432 274 709	11 234 957 257	5 432 274 709	1 615 366 313
Titre 6. Autres dépenses	0	0	0	C

# EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

	Effectifs						
Emplois de l'administration	Réalisation 2013 (1)	Ouverts en LF pour 2014 (a)	Répartit	tion prévisionne	lle 2015	Total	
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2015 (a + Ecart)	
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4	915	915	17	249	232	1147	
Solde forfaitaire globale (s1)	8	8	0	0	o	8	
Catégorie A (s2)	483	483	10	136	126	609	
Permanents	483	483	10	136	126	609	
Non permanents							
Catégorie B (s3)	374	374	6	120	114	488	
Permanents	374	374	6	120	114	488	
Non permanents							
Catégorie C (s4)	50	50	1	13	12	62	
Permanents	50	50	1	13	12	62	
Non permanents							
Main d'œuvre non permanente (t)	550	550	14	54	40	590	
Gardiens du trésor	300	300	1	1	0	300	
Total pour les emplois de l'administration (v) = s+t+u	1765	1765	32	324	262	2057	

# JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA

# **DEPENSES DE PERSONNEL**

	_	014 isation		015 vision	Ecart entre 2015 et 2014	
	Effectifs (1)	Coût total (2)	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2015 – effectifs 2014)	Ecart de coût (coût 2015 – coût 2014)
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4	915	5 618 951 756	1167	6 322 847 532	252	703 895 776
Solde forfaitaire globale (s1)	8	68 560 800	8	68 560 800	0	0
Catégorie A (s2)	483	3 761 908 432	609	4 156 061 328	126	394 152 896
Permanents	483	3 761 908 432	609	4 156 061 328	126	394 152 896
Non permanents						
Catégorie B (s3)	374	1 648 221 928	488	1 933 579 272	114	285 357 344
Permanents	374	1 648 221 928	488	1 933 579 272	114	285 357 344
Non permanents						
Catégorie C (s4)	50	140 260 596	62	164 646 132	12	24 385 536
Permanents	50	140 260 596	62	164 646 132	12	24 385 536
Non permanents						
Main d'œuvre non permanente (t)	550	1 246 007 000	590	1 321 591 453	40	75 584 453
Gardiens du trésor (u)	300	993 195 000	300	993 195 000	0	0
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (3)	0	0	0	0	0	0
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (4)	0	0	0	0	0	0
Total pour le programme (v) = s + t + u	1765	7 858 153 756	2057	8 637 633 985	292	779 480 229

Les dépenses de personnel du programme sont prises en compte dans le programme pilotage et soutien à la gestion des finances publiques.

	Besoins de r	ecrutement					
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	Justification		
1	Cadres A1 et A2	136	121	15	Régularisation des agents en activité rémunérés auparavant sur fonds propres et		
2	Cadres B1 et B2	120	115	5	recrutement de 15 cadres et 5 agents d'exécution dans la perceptive de l'ouverture de nouveaux service suite à la réorganisation du réseau et la fusion avec la Comptabilité		
3	Catégorie C	13	13	0	Publique		
4	Monp (coursiers, commis de bureau, chauffeurs)	54	42	12	Régularisation de 42 agents non diplômés en activité rémunérés auparavant sur fonds propres et 12 nouvelles demandes suite à la réorganisation du réseau et la fusion avec la Comptabilité Publique		
5	Gardiens du Trésor	1	0	1	Remplacement numérique pour maintenir l'effectif des agents à 300, effectif optimal pour la sécurisation du Trésor		

# DEPENSES DE BIENS ET SERVICES

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense
	Assurance des biens en Paieries	<b>265 000 000</b> (dont 130 000 000 de crédits délégués)	130 000 000	Dans les pays étrangers l'assurance est obligatoire pour les bâtiments de résidence des Payeurs, les Fondés de pouvoirs et Chefs de services, soit une moyenne de 10millions de FCFA par Paierie pour un total de 13 Paieries.
1. Dépenses de biens et services obligatoires	Loyers des Agences comptables et des Paieries	<b>1 205 000 000</b> (dont 805 000 000 de crédits délégués)	910 000 000	Le Gouvernement créé en moyenne 4 Agences comptables par an, le cout de mise en service d'une Agence comptable est de 18 millions, dont 10 pour les loyers lorsqu'elle est logée hors des locaux de l'Administrateur de Crédits.  Tous les Payeurs, comptables, ne résident pas dans les maisons d'astreinte comme l'exige le principe. Le Trésor paie plus de 40 baux à l'étranger pour 1,3 millions en moyenne par mois, compte tenu de l'indexation d'une variation du prix à la hausse de 10% par an.
	IMPRIMES SPECIAUX (timbres fiscaux et valeurs inactives) et IMPRESSION (documents comptables)	<b>276 898 416</b> (dont 76 989 416FCFA de crédits délégués)	646 652 527	Plus d'une quarantaine de documents comptables, tels que les timbres fiscaux, des quittanciers de caisse, des amendes forfaitaires A, B,C et autres documents comptables tels que les balances, le journal des opérations, etcCes dépenses obligatoires réparties sur des conventions signées avec MULTIPRESS, IMPRIMERIE MODERNE et OBERTHUR, pour un coût moyen 200 millions, pour alimenter un réseau national et extérieur de 140 Postes comptables- plus la future extension des services.

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense
	Frais de déplacement et de missions pour le Transport de fonds vers les PC du réseau, ramassage des comptabilités produites par ces PC et missions de contrôle des postes comptables (contrôles prévus et inopinés), régularisation des écritures comptables	<b>3 199 578 734</b> (dont 406 735 555 de crédits délégués <b>)</b>	2 129 056 226	Affrètement AFRIJET et 2AG (461.954.000FCFA) des avions vers les capitales provinciales pour les livraisons des fonds-  Transport par voie terrestre vers les postes secondaires de la province, 2 opérations par mois, coût d'une opération : 3 millions  2 opérations de ramassage des comptabilités par mois pour 3 personnes pour 3 jours, soit 248 millions pour 43 Pc dans les 9 provinces- Frais d'envoi des comptabilités des Paieries et autres envois via DHL, colis et courrier EMS Delta Plus : convention DHL pour 400millions  Frais de missions et de déplacements pour l'intérieur et extérieur pour les contrôles réguliers et inopinés des PC, coupures de gestion et de régularisation des écritures comptables (3 personnesx43 PC x 110millex 2 tournées par mois, durée 3 jours) :  Opérations vers l'intérieur : frais misions 77,5 millions- Frais de déplacement : 900millions de FCFA.  Opération vers l'extérieur : Frais de mission (14 destinations x 2 persx6 joursx350mille pour 4 tournées) : 235,2millions- Frais de déplacement (14 destinationsx3,5millions classe éco aller-retour x2personnes pour 4 tournées) :392 millions de FCFA  Autres missions statutaires
Total		4 946 477 150	3 815 708 753	
5	Formations, séminaires et colloques	<b>975 953 740</b> (dont 365 000 000 de crédits délégués)	50 000 000	Production des modules de formation Formation en vue de l'appropriation du nouveau cadre comptable et 20 séminaires de formation et honoraires de 12 formateurs Autres séminaires et colloques plus rencontre Association internationale des Services du Trésor : le Gabon reçoit en 2015
2. Dépenses de biens et services	Fournitures de bureau et fournitures/entretiens informatiques	<b>642 475 144</b> (dont 242 475 144 de crédits délégués)	228 699 272	Matériels indispensables pour un fonctionnement minimum des services comptables comprenant près de 490 services, plus l'extension des nouveaux services au regard du nouveau cadre organique qui intègre la Comptabilité publique, soit un coût unitaire de 5,3millions par an pour 140 PC opérationnels à ce jour.
indispensables	Fournitures, entretien et réparation équipements administratifs	237 177 920 (dont 137 177 920 de crédits délégués)	100 000 000	Matériels nécessaires pour un fonctionnement minimum des 140 postes comptables comprenant près de 490 services
	Entretien et carburant véhicules, embarcations et groupes électrogènes	<b>782 516 880</b> (dont 182 516 680 de crédits délégués)	320 000 000	Dépenses d'entretien et carburant de 3 embarcations en fonction dans les zones accessibles uniquement par voie navigable, 171 Véhicules en circulation, 50 véhicules attendus en renforcement et renouvellement pour les nouvelles directions du réseau- 50 groupes électrogènes. Coût moyen par an : 1,2million de FCFA
Total		2 638 123 684	698 699 272	
3. Autres dépenses de	Assainissement des postes comptables	<b>246 000 000</b> (dont 0 FCfa de crédits délégués)	100 000 000	En l'absence de sociétés d'assainissement dans l'intérieur du pays, ces dotations prennent en charge les dépenses y relatives pour des contrats avec deux prestataires pour 50 millions chacun, après avoir revu l'étendue desdites conventions.
biens et services	Autres dépenses de biens et services (CSC)	<b>595 505 799</b> (dont 359 332 400 de crédits délégués)	0	
Total		841 505 799	100 000 000	
Total Global		8 426 106 663	4 614 408 025	

# DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Projets	Demande d'inscription à la LFI 2015 pour étude de définition	Durée prévue du projet des études à la fin des travaux (début-fin)	Coût global du projet	Dépenses 2014 et années antérieures (y c. FinEx)	Financements extérieurs pour 2015	Demande d'inscription à la LFI 2015 pour études et travaux (hors FinEx)
Construction de la TRESORERIE DE PROXIMITE DE NOMBA DOMAINE		2012-2015	1 599 851 220	515 363 804		
Construction de la TRESORERIE DE PROXIMITE DE NZENG AYONG		2012-2015	1 691 862 253	886 038 951		
Construction de la TRESORERIE DE PROXIMITE DE OKALA		2012-2015	1 613 071 597	215 007 680	0	500 000 000
Construction de la TRESORERIE DE PROXIMITE DU PK 9 MELEN		2012-2017	1 394 391 432	51 196 458		
Travaux de construction de la Perception et du logement du Percepteur de MALINGA		2012-2015	932 860 391	266 393 897	0	615 366 313
Travaux de construction de la Perception et du logement du Percepteur de Pana		2012-2015	946 738 718	162 746 872		
Travaux de construction de la Perception de Ndjolé		2011-2015	504 396 899	58 343 368	_	_
Construction Finition de la Perception et du logement du Percepteur de MINVOUL		2012-2015	112 682 148	60 378 479	0	0
Travaux de construction de la Perception et du logement du Percepteur de Medouneu		2012-2015	1 204 045 856	217 619 206	0	500 000 000
Construction de la RECETTE MUNICIPALE DE LIBREVILLE			587 134 813	117 426 963		0
Construction du logement du Percepteur de NTOUM			248 154 708	114 524 133		
Achèvement des travaux des Perceptions de Ndindi, Moabi, Omboué, Mekambo , Makokou et poursuite du programme de réhabilitation de la Trésorerie Générale suite au nouveau texte organique		2012-2015	218 199 911 251 819 718 279 257 721 222 174 860 325 547 882	62 714 907 149 852 489 55 851 544 59 760 260 161 987 554	0	0
Total global			12 132 190 127	3 213 550 044		1 615 366 313

# Agences comptables

- 1- ONE; 2- IST;
- 3- Ile Mandji ;

- 4- CNOU; 5- CGC; 6- Bourses du Gabon;
- 7- Eau et forets;
- 8- CNC;
- 9- FNEE;
- 10- ONADER;
- 11- FONDS DE SPORT; 12- FGIS.

# **Paieries**

- 1- Cameroun; 2- France; 3- Inde (PC Chine);
- 4- Italie;
- 5- Maroc; 6- Afrique du Sud; 7- Egypte.

# PROGRAMME GESTION DU CONTENTIEUX DE L'ETAT

# PRESENTATION DU PROGRAMME

#### PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « **Gestion du Contentieux de l'Etat** » dans la mission interministérielle « **Gestion des Finances Publiques** » est porté par la Direction Générale de l'Agence Judiciaire de l'Etat dont le Directeur Général, Serge Bertrand ABESSOLO, est le RPROG.

En vertu du décret n° 0116/PR/MBCP du 16 avril 2014 portant création et organisation de l'AJE, cette administration chargée de centraliser et de gérer le contentieux de l'Etat, a hérité des missions de l'Agence Judiciaire du Trésor. Ces missions ont été développées et complétées, pour faire face au double enjeu que constituent la prévention des risques liés à l'activité juridique de l'Etat et la maitrise de l'ensemble du contentieux y relatif.

En effet, à travers son activité de conseil auprès des différentes administrations, l'AJE assure la prévention des risques liés à l'activité juridique de l'Etat.

Elle centralise l'ensemble du contentieux de l'Etat et, en vertu de son mandat légal de représentation de l'Etat et des autres entités publiques en justice, assure la défense des intérêts publics devant les juridictions de toute nature.

Enfin, l'AJE assure le règlement définitif des affaires contentieuses de l'Etat au mieux de ses intérêts.

# PRESENTATION DES ACTIONS

# **ACTION N° 1 : Prévention du contentieux**

L'action« prévention du contentieux » relève essentiellement des activités de la Direction du Conseil et des Etudes Juridiques, accessoirement et à l'occasion, de celles des autres directions chargées du traitement du contentieux. Cette mission comporte trois volets essentiels : le conseil auprès des administrations, la sensibilisation et la production d'études juridiques.

#### Le conseil auprès des administrations

Cette mission incombe principalement au Service du Conseil, dont l'activité est, notamment :

- d'assister l'ensemble des administrations de l'Etat et, à leur demande, les autres organismes publics, dans l'élaboration des actes juridiques et le traitement de toutes affaires juridiques les concernant;
- d'examiner et de donner des avis sur toute question de droit soumise à l'Agence Judiciaire de l'Etat ;
- de participer à la négociation et à l'élaboration de tous accords et conventions auxquels l'Etat est partie.

#### La sensibilisation

Cette mission incombe à l'ensemble des services de l'AJE. Elle consiste, notamment :

- à informer régulièrement, aussi bien les usagers de l'Administration que les services publics eux-mêmes, des missions de l'AJE;
- à les rendre attentifs aux risques liés à l'activité juridique de l'Etat ;
- à élaborer et diffuser tout support permettant de relayer cette information ;
- enfin, à organiser des missions d'information et de sensibilisation auprès des différentes administrations.

# La production d'études juridiques

Cette mission incombe principalement au Service des Etudes Juridiques. Elle consiste, notamment :

- à élaborer des études juridiques sur toute question soumise pour avis à l'Agence Judiciaire de l'Etat;
- à réaliser des dossiers juridiques sur des thèmes récurrents en matière de contentieux de l'Etat, à réunir et analyser la jurisprudence y relative;
- à suivre l'évolution du droit et de la jurisprudence aux plans national, communautaire et international et en analyser la portée ;
- à élaborer tout projet de séminaire ou de formation à l'intention des publics intéressés.

L'action « Prévention du Contentieux » a donc pour objectif essentiel la réduction du nombre de poursuites engagées contre l'Etat.

# **ACTION N° 2 : Défense des intérêts publics**

La mission de défense des intérêts publics en justice dévolue à l'Agence Judiciaire de l'Etat tient au mandant légal de représentation de l'Etat et des autres entités publiques devant la justice dont elle bénéficie. A cet égard, c'est exclusivement à l'Agence Judiciaire de l'Etat qu'il revient de les représenter, tant en demande qu'en défense ou en intervention volontaire ou forcée, dans toute instance tendant à le faire déclarer créancier ou débiteur, portée devant les juridictions judiciaires ou arbitrales nationales et internationales, ainsi que les commissions à caractère juridictionnel.

Elle consiste notamment à:

- centraliser et traiter toutes les affaires contentieuses de l'Etat ;
- exercer toutes poursuites en vue du recouvrement des créances de l'Etat ou la sauvegarde de ses intérêts juridiques et patrimoniaux;
- assister en justice et défendre les agents de l'Etat, dans toute instance civile ou pénale tendant à les faire déclarer auteurs ou victimes d'actes commis dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions, à l'exception de ceux perpétrés au préjudice de l'Etat.

Cette mission est accomplie par la Direction du Contentieux Administratif, la Direction du Contentieux Judiciaire, la Direction du Contentieux Fiscal et Douanier, la Direction du contentieux International et les services Déconcentres, avec l'appui de la Brigade des enquêtes et des investigations.

L'Agence Judiciaire de l'Etat assure la défense des intérêts publics avec le concours des Avocats agréés, auxquels elle transmet ses instructions relatives à la conduite des procédures.

L'action « Défense des intérêts publics en justice » vise donc essentiellement la représentation de toutes les entités publiques devant les juridictions en vue de la défense de leurs intérêts juridiques et patrimoniaux.

# **CADRAGE STRATEGIQUE**

#### PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

## ANALYSE STRATEGIQUE DU CONTEXTE ET DU CHAMP DU PROGRAMME

A travers son activité de conseil auprès des différentes administrations, l'AJE assure la prévention des risques liés à l'activité juridique de l'Etat.

Elle centralise l'ensemble du contentieux de l'Etat et des autres entités publiques et, en vertu de son mandat légal de représentation de l'Etat en justice, assure la défense des intérêts publics devant les juridictions de toute nature.

En créant l'Agence Judiciaire de l'Etat (AJE), les pouvoirs publics attendent de cette administration :

- La mise en œuvre de tous les moyens en vue de réduire le volume et le coût du contentieux de l'Etat ;
- Le règlement des affaires contentieuses de l'Etat dans les meilleurs délais et au mieux de ses intérêts;
- L'amélioration des relations entre l'Etat et les usagers ;
- L'amélioration du service public ;
- La mise en œuvre des poursuites contre les agents publics dont les comportements et les actes ont causé un préjudice à l'Etat et aux usagers.

# Les faits marquants récents sont :

- L'adoption et la publication du décret N°0116/PR/MBCP du 15 avril 2014 portant création et organisation de l'Agence Judiciaire de l'Etat;
- L'implication de l'AJE dans le règlement des litiges liés à la résiliation des conventions de concession de service public ;
- Les discussions en vue du règlement à l'amiable de nombreux contentieux résultant de la résiliation abusive des contrats aux enjeux financiers importants, conclus avec des partenaires internationaux ;
- Les actions d'identification des créances contentieuses de l'Etat en vue de poursuivre leur recouvrement ;

Les points forts de l'action de l'administration d'Etat dans le champ du programme sont :

- L'aboutissement du projet d'informatisation de l'AJE;
- La réduction du montant des condamnations pécuniaires ;
- La contribution de l'AJE à la mobilisation des recettes publiques ;
- La mise en œuvre de l'action récursoire de l'Etat ;
- La mise en place effective des services déconcentrés ;
- L'aboutissement du projet de construction du siège de l'AJE.

Aujourd'hui, dans l'action du programme, l'insuffisance des crédits alloués à l'AJE n'a pas permis d'atteindre l'ensemble de ces objectifs.

# **ENJEUX**

- Enjeu 1 : Défense des intérêts de l'Etat.
- Enjeu 2 : Réduire le coût du contentieux de l'Etat.

# LISTE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES AVEC LE(S) RESULTAT(S) ANNUEL(S) ATTENDU(S)

#### OBJECTIF pluriannuel N°1 : Parvenir à réduire les actions contentieuses contre l'Etat.

- Résultat annuel attendu 1 : Avoir rencontré vingt-cinq (25) ministères ;
- Résultat annuel attendu 2 : Avoir constaté une réduction du nombre d'actions contentieuses contre l'Etat ;
- Résultat annuel attendu 3 : Avoir constaté une réduction du nombre des réclamations et demandes d'interventions adressées par les usagers à l'AJE.

# OBJECTIF pluriannuel N°2 : Mettre en œuvre les actions et les voies de droit en vue de contribuer à l'amélioration du taux de recouvrement des créances contentieuses de l'Etat.

- Résultat annuel attendu 1 : Avoir rencontré dix (10) administrations génératrices de recettes ;
- Résultat annuel attendu 2 : Avoir mis en œuvre les voies de droit sur 90% des dossiers recus.

# OBJECTIF pluriannuel N°3 : Organiser les services en vue d'assurer la maitrise de l'ensemble des missions de l'AJE.

- Résultat annuel attendu 1 : Avoir mis en place trois (3) services déconcentrés (Franceville, Port-Gentil et Oyem) ;
- Résultat annuel attendu 2 : Avoir développé des compétences dans tous les domaines d'intervention de l'AJE ;
- Résultat annuel attendu 3 : Avoir 95% des agents répondant aux profils de postes.

# **OBJECTIF N°1 : Parvenir à réduire les actions contentieuses contre l'Etat**

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultat annuel

- Avoir constaté une réduction significative du nombre d'actions contentieuses contre l'Etat ;
- Avoir constaté une réduction significative du nombre des réclamations et demandes d'interventions adressées par les usagers à l'AJE;
- Avoir rencontré vingt-cinq (25) administrations.

# **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de poursuites engagées contre l'Etat	Nombre	251	270		200	150	130 (2017)
Nombre d'administrations rencontrées	Nombre	0	18		25	25	25 (2017)

# Source des données : A.J.E.

- Indicateur 1 : Service courrier.
- Indicateur 2 : Cabinet du Directeur Général.

# Précisions méthodologiques :

Définition des indicateurs :

L'indicateur 1 tient compte uniquement des dossiers reçus à l'AJE.

Mode de calcul:

- L'indicateur 1 se mesure en faisant la somme des dossiers reçus à l'AJE
- L'indicateur 2 se mesure en faisant le total des administrations rencontrées.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Elaborer le plan de communication et produire des messages ciblés ;
- Produire des documents de sensibilisation des administrations ;
- Produire un calendrier de passage dans les administrations ;
- Organiser des rencontres avec les administrations ;
- Organiser des missions de sensibilisation à l'intérieur et à l'extérieur du pays.

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

# Les conseillers juridiques et les DCAJ :

- Veiller au respect de la légalité au sein de leurs ministères ;
- Collaborer étroitement avec l'AJE dans le cadre de leur dossier juridique.

# Les auxiliaires de justices et experts :

- Assister l'AJE dans l'évaluation des prétentions des requérants et l'établissement des éléments de preuve.

# OBJECTIF N°2 : Mettre en œuvre les voies de droit en vue de contribuer à l'amélioration du taux de recouvrement des créances contentieuses de l'Etat

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultats annuels

- Avoir rencontré 10 administrations génératrices de recettes ;
- Avoir mis en œuvre les voies de droit sur 90% des dossiers reçus

# **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre d'Administrations rencontrées	Nombre	0	NR	3	10	10	10 (2017)
Pourcentage de poursuites engagées	%	17	NR	60 (milieu 3 <sup>ème</sup> trimestre 2014)	75	83	92 (2017)
Pourcentage de moratoires conclus	%	NR	NR	0	15	17	8 (2017)

# Source des données : A.J.E.

- Indicateur 1 : Direction du Contentieux Judiciaire ;
- Indicateur 2 : Direction du Contentieux Judiciaire ;
- Indicateur 3 : Cabinet du Directeur Général.

#### Précisions méthodologiques :

#### Définition des indicateurs :

Les indicateurs 2 et 3 tiennent compte uniquement des dossiers transmis à l'AJE par les administrations concernées.

## Mode de calcul:

Le résultat annuel 2 tient compte des indicateurs 2 et 3.

- L'indicateur 1 se mesure en faisant le total des administrations rencontrées.
- L'indicateur 2 se mesure en faisant le rapport entre le nombre de poursuites engagées sur le nombre total de dossiers constitués multiplié par 100;
- L'indicateur 3 se mesure en faisant le rapport entre le nombre de transactions conclues sur le nombre total de dossiers constitués multiplié par 100;

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Se rapprocher de toutes les administrations pour connaître la liste des débiteurs ;
- Constituer un répertoire de ces débiteurs ;
- Convoquer ces débiteurs et mettre en œuvre les voies de droit appropriées ;
- Etablir les états exécutoires des créances résultant des condamnations judiciaires ;
- Mener des enquêtes et investigations divers ;
- Exercer des poursuites en vue du recouvrement de toutes les créances contentieuses de l'Etat.

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

# Les Administrations :

- Transmettre à l'AJE les dossiers relatifs aux créances contentieuses relevant de leurs services.

# La recette perception du contentieux de l'Etat :

Transmettre à l'AJE les états des créances résultant des condamnations pécuniaires prononcées par les juridictions en vue de l'établissement des états exécutoires.

# Les auxiliaires de justice :

- Assister l'AJE dans la mise en œuvre des poursuites contre les débiteurs de l'Etat.

# OBJECTIF N°3: Organiser les services en vue d'assurer la maîtrise de l'ensemble des missions de l'AJE

# Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☐ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

# Résultat annuel

- Avoir mis en place trois (3) services déconcentrés (Franceville, Port-Gentil et Oyem) ;
- Avoir développé 10 compétences dans les domaines d'intervention de l'AJE ;
- Avoir 95% des agents répondant aux profils de postes.

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de service mis en place	Nombre		NR	0	3	6	8 (2017)
Nombre de compétences développées	Nombre		NR	0	10	10 (non cumulé)	10 (2017)
Pourcentage d'agents répondant au profil de poste	%	100	100	75	95	95	95 (2017)

# Source des données : A.J.E.

- Indicateur 1 :Cabinet du Directeur Général
- Indicateur 2 : Service Ressources Humaines et Moyens.
- Indicateur 3 : Service Ressources Humaines et Moyens.

### Précisions méthodologiques :

- L'indicateur 1 se mesure en faisant le total des services mis en place ;
- L'indicateur 2 se mesure en faisant le total des compétences développées ;
- L'indicateur 3 se calcule en faisant le rapport entre le nombre d'agents répondant au profil de leur poste de travail sur le nombre total d'agents multiplié par 100.

# **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Identifier et aménager les locaux devant accueillir les services déconcentrés;
- Proposer la nomination des trois (3) chefs de services déconcentrés
- Déployer le personnel en fonction de leur profil ;
- Elaborer et mettre en œuvre un plan de formation ;

# **CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES**

- Les universités (université Omar Bongo, universités étrangères) ;
- Les écoles (INSG, IUSO, écoles étrangères);
- Les écoles d'administration (EPCA, ENA, IEF, écoles d'administration étrangères)
- Les institutions internationales.

# PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

## PROPOSITIONS BUDGETAIRES

## PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR TITRE

	Autorisations d'e	engagement	Crédits de paiement		
Actions et titres	Ouvertes en LF(1) pour 2014	Demandées pour 2015	Votés en LF(1) pour 2014	Demandés pour 2015	
N°1 : Action: Prévention du contentieux	1 722 892 772	2 307 195 600	1 722 892 772	2 307 195 600	
Titre 1. Charges financières de la dette					
Titre 2. Dépenses de personnel	164 688 172	0	164 688 172	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	58 204 600	307 195 600	58 204 600	307 195 600	
Titre 4. Dépenses de transfert					
Titre 5. Dépenses d'investissement		0		0	
Titre 6. Autres dépenses	1 500 000 000	2 000 000 000	1 500 000 000	2 000 000 000	
N°2 Action : Défense des intérêts publics	3 945 785 544	3 614 391 200	3 945 785 544	3 614 391 200	
Titre 1. Charges financières de la dette					
Titre 2. Dépenses de personnel	329 376 344	0	329 376 344	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	116 409 200	614 391 200	116 409 200	614 391 200	
Titre 4. Dépenses de transfert					
Titre 5. Dépenses d'investissement		0		0	
Titre 6. Autres dépenses	3 500 000 000	3 000 000 000	3 500 000 000	3 000 000 000	
Total pour le programme	5 668 678 316	5 921 586 800	5 668 878 316	5 921 586 800	
Dont : FDC, ADP (2) et autres ressources attendus	0	0	0	С	
Titre 1. Charges financières de la dette	0	0	0	0	
Titre 2. Dépenses de personnel	494 064 516	0	494 064 516	0	
Titre 3. Dépenses de biens et services	475 693 800	921 586 800	475 693 800	921 586 800	
Titre 4. Dépenses de transfert	0	0	0	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	0	0	0	0	
Titre 6. Autres dépenses	4 699 120 000	5 000 000 000	4 699 120 000	5 000 000 000	

## PROPOSITIONS D'EMPLOIS

## EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

	Effectifs									
Emplois de l'administration	Réalisation 2013 Ouverts en LF pour 2014 (1) (a)		Répai	Total						
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2015 (a + Ecart)				
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1+s2+s3+s4										
Solde forfaitaire globale (s1)	0	2	0	0	0	2				
Catégorie A (s2)		48	0	57	57	105				
Permanents										
Non permanents										
Catégorie B (s3)		17	0	9	9	26				
Permanents										
Non permanents										
Catégorie C (s4)		0	0	0	0	3				
Permanents										
Non permanents										
Main d'œuvre non permanente (t)		11	0	15	15	26				
Total pour les emplois de l'administration(v) = s+t		78	0	81	81	159				

# JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA

## DEPENSES DE PERSONNEL

	2014 Réalisation			015 vision	Ecart entre 20	015 et 2014
	Effectifs (1)	Coût total (2)	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2015 – effectifs 2014)	Ecart de coût (coût 2015 – coût 2014)
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1+s2+s3+s4						
Solde forfaitaire globale (s1)						
Catégorie A (s2)	48		105	756 000 000	57	
Permanents	48		105	756 000 000	57	
Non permanents						
Catégorie B (s3)	17		26	93 600 000		
Permanents	17		26	93 600 000	9	
Non permanents						
Catégorie C (s4)						
Permanents						
Non permanents						
Main d'œuvre non permanente (t)	11		26	62 400 000	15	
Emplois des opérateurs (u)			26	62 400 000	15	
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (3)						
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (4)						
Total pour le programme (v) = s+t+u	65	494 064 516	157	912 000 000	15	417.935.484

Les dépenses de personnels sont prises en compte dans le programme pilotage et soutien à la politique de gestion des finances publiques.

	Besoins de re	Justification			
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	Justineation
1	Juristes	44	29	15	Renforcer les services juridiques
2	Assistantes de Direction	10	5	5	Assurer le secrétariat dans les nouveaux services
3	Informaticien	1	1	0	Pourvoir aux besoins en personnel du service informatique
4	Administrateurs Economiques et Financier	2	2	0	Pourvoir aux besoins en personnel des services RH et Moyens et Règlement
5	Chauffeurs	6	0	6	Assurer la distribution du courrier et le transport du personnel
6	Techniciennes de surface	6	0	6	Renforcer le personnel d'entretien des services centraux et déconcentrés
7	Electricien et plombier	2	0	2	Assurer la maintenance des installations électriques et de plomberie
8	Hotesse d'accueil	1	0	1	Assurer l'accueil des usagers
9	Commis d'administration	9	5	4	Pourvoir aux besoins en personnel des services d'appui et déconcentrés
10					

## DEPENSES DE BIENS ET SERVICES

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense
	Loyer	150 000 000	168 000 000	Paiement d'un Loyer annuel de 150 000 000FCFA à raison de 12 500 000FCFA par mois, au titre du contrat de location de l'immeuble Le Narval abritant une partie des services de l'AJELocation de bureau pour les trois (3) services déconcentrés à raison de 500 000FCFA le loyer mensuel pour chaque service.
Dépenses de biens et services obligatoires	Services extérieurs		668 784 000	-Six (6) avocats conventionnés de l'Etat assurent la défense des intérêts publics. Sachant que chacun d'eux perçoit un montant annuel d'honoraires de 63 720 000FCFA, le montant annuel d'honoraires des six (6) avocats est de 382 320 000FCFALe remboursement à chaque avocat conventionné des débours correspondants aux frais par lui exposés dans l'accomplissement de ses missions (frais d'huissier, frais d'exécution, levés de grosses, frais de transport), est fixé à 20% du montant de ses honoraires , soit au total 76 464 000FCFA pour les six (6) avocatsPaiement des honoraires des avocats non conventionnés, des experts et autres auxiliaires de justice.
Total		150 000 000	836 784 000	
2. Dépenses de biens				
et services indispensables	Fournitures		10 500 000	Achat des consommables informatiques, papeterie, imprimerie.
	Frais de mission et de déplacement		35 802 800	-Dans le cadre de la prévention du contentieux de l'Etat, il est prévu douze (12) missions auprès des missions diplomatiques et consulaires et dix (10) à ,l'intérieur du pays, à raison de cinq (5) personnes par mission.  -Dans le cadre de la défense des intérêts publics en justice, des missions ponctuelles vers les juridictions de l'intérieur du pays peuvent avoir lieu.
	Entretien et maintenance		8 500 000	Maintien en bon état des équipements administratifs
	Frais relations publiques - communication		30 000 000	L'ensemble des actions de communication de l'AJE (séminaire d'information, impression du journal, distribution, conception et élaboration de support divers, frais de communication),viens au soutien de ses missions principales.
Total			921 586 800	
3. Autres dépenses de biens et services				
Total				
Total Global		150 000 000	921 586 800	

## **AUTRES DEPENSES**

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense		
1. Autres dépenses	s dépenses séquestres		5 000 000 000	Nécessité d'apurer tous les litiges dont de nombreux arriérés pour cause de dotation insuffisante		
indispensables	Protocoles transactionnels	1 500 000 000	3 000 000 000	dotation insuffisante		
Total			5 000 000 000			

PLF 2015

PROGRAMME PILOTAGE ET SOUTIEN	1 A
LA GESTION DES FINANCES PUBLIQ	JES

## PRESENTATION DU PROGRAMME

#### PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « Pilotage et soutien à la gestion des finances publiques» regroupe les services du Cabinet du Ministre, de l'Inspection Générale des Services et du Secrétariat Général avec toutes ses fonctions supports.

Le responsable de ce programme est le Secrétaire Général du Ministère du Budget et des Comptes Publics. Celui-ci doit veiller aussi bien au pilotage de la stratégie ministérielle qu'à la coordination administrative.

Les fonctions supports qui le composent sont actuellement la Direction Centrale des Affaires Financières (DCAF), la Direction Centrale des Systèmes d'Informations et la Direction Centrale des Ressources Humaines (DCRH). D'autres fonctions comme la Direction des services de statistiques ou la Direction des archives sont en création. Toutes ces fonctions supports travaillent en étroite collaboration avec les entités identiques que l'on peut retrouver au sein des programmes de politiques publiques.

#### **PRESENTATION DES ACTIONS**

#### **ACTION N° 1 Pilotage de la stratégie ministérielle**

Le "Pilotage de la stratégie ministérielle" est assuré par le Cabinet du Ministre du Budget et des Comptes Publics avec l'appui technique de l'Inspection Générale des Services. Cette action vise notamment à :

- donner des orientations sur les politiques publiques à mettre en œuvre par les programmes de la mission ;
- s'assurer de l'atteinte de tous les objectifs contenus dans le PAP du fait de la responsabilité politique du Ministre ;
- contrôler les activités des services.

#### **ACTION N° 2 : Coordination administrative**

La "Coordination administrative" est une compétence dévolue au Secrétariat Général du Ministère du Budget et des Comptes Publics appuyé par ses services supports. Elle vise notamment à s'assurer que les politiques publiques poursuivies ou portées par le Ministre sont inscrites dans les programmes d'activités des Directions Générales et que les moyens prévus sont en adéquation avec les objectifs poursuivis et contenus dans le PAP.

# **CADRAGE STRATEGIQUE**

## PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

#### ANALYSE STRATEGIQUE DU CONTEXTE ET DU CHAMP DU PROGRAMME

Le Programme **Pilotage et soutien aux politiques de gestion des finances publiques** regroupe les services du Cabinet du Ministre, de l'Inspection Générale, du Secrétariat Général et de ses services supports.

Le principal enjeu est d' « Assurer une gouvernance proactive et efficace de l'administration du ministère » grâce aux moyens généraux dont il est doté.

Il s'agit essentiellement des leviers en matière de gestion des ressources humaines, de la centralisation de l'information financière et des différents supports informatiques et logistiques.

#### **ENJEUX**

- Assurer une gouvernance proactive et efficace de l'administration du ministère ;
- Développer la performance globale et au niveau de chaque fonction soutien.

#### LISTE DES OBJECTIFS STRATEGIQUES AVEC LE(S) RESULTAT(S) ANNUEL(S) ATTENDU(S)

#### Objectif n° 1: Mettre en place et faire fonctionner les nouvelles fonctions support

- Résultat annuel 1 : Avoir une DCRH et une DCSI fonctionnelles
- Résultat annuel 2 : Avoir initié le processus de mise en place de la Direction Centrale de la Documentation et de l'Archivage et de la Direction Centrale de la Statistique

#### Objectif n° 2 : Renforcer l'expertise et la capacité de conseil de chaque fonction support

- Résultat annuel 1 : Apporter un appui à l'élaboration des manuels de procédures de travail dans les services, élaborer des manuels de procédures des fonctions soutien
- Résultat annuel 2: Disposer d'un programme de développement des compétences au sein du programme soutien
- Résultat annuel 3 : Assurer le pilotage, l'élaboration et le suivi efficace des engagements du programme Soutien par la mise en place d'une Cellule budgétaire

#### Objectif n° 3 : Mettre en place la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences

- Résultat annuel 1 : Avoir une fiche de poste, un dossier physique pour chaque agent recensé du programme soutien
- Résultat annuel 2 : Avoir initié le processus d'élaboration du répertoire des métiers du Ministère
- Résultat annuel 3 : Apporter un appui aux programmes du Ministère dans l'élaboration de leurs plans de formation

#### Objectif n° 4 : Assurer le pilotage efficace et dynamique de l'Administration

- Résultat annuel 1 : Avoir mis sur pied et faire vivre un dispositif de pilotage assurant l'atteinte des objectifs et la tenue des engagements pris par le Ministère
- Résultat annuel 2 : Parvenir à ne plus avoir que 10 % de crédits non engagés au 31 octobre

#### Objectif n° 1 : Mettre en place et faire fonctionner les nouvelles fonctions support

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- ☑ Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Résultat annuel 1 : Avoir une DCRH et une DCSI fonctionnelles
- Résultat annuel 2 : Avoir initié le processus de mise en place de la Direction Centrale de la Documentation et de l'Archivage et de la Direction Centrale de la Statistique

#### Indicateurs

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2017
Pourcentage des agents du Ministère pris en charge de façon effective dans la gestion des RH par la DCRH	%	-	25%	-	90%	100%	100%
Nombre des responsables des fonctions supports nommés	Nombre	1	3	1	14	14	14
Pourcentage de postes de travail des DCSI/DCRH/DCDA/DC Stat disponibles	%	-	20	-	50	30	10
Pourcentage des dossiers archivés du Ministère	%	-	-	-	50%	80%	100%

#### Source des données : SG

### Précisions méthodologiques :

#### Mode de calcul des indicateurs

- Le pourcentage des agents du Ministère pris en charge par la DCRH correspond au ratio entre les agents du Ministère dont les dossiers physiques sont disponibles à la DCRH et l'ensemble des agents dudit Ministère.
- Le nombre des responsables des fonctions supports nommés correspond aux nominations effectives ayant permis de pourvoir aux postes de responsabilités de la DCRH, DCDA et DC Stat
- La disponibilité des postes de travail de l'ensemble des fonctions supports correspond au nombre de poste de travail disponibles par rapport au nombre de fonctions prévues pour le fonctionnement de la DCRH/DCSI
- Le pourcentage des dossiers archivés du Ministère correspond au ratio entre le nombre de dossiers archivés sur le nombre total des dossiers à archiver

#### Eléments clés de stratégie d'action annuelle :

- Aménager les locaux de la DCRH
- Procéder à la nomination au poste de DCRH
- Trouver un local des fonctions supports DCDA / DC Stat et l'aménager
- Définir les postes de travail des DCAD, DC des Stat
- Proposer les nominations aux postes de la DCDA et DC Stat et les suivre

### Contribution des partenaires : néant

#### Objectif n° 2 : Renforcer l'expertise et la capacité de conseil de chaque fonction support

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultats annuels

- Résultat annuel 1 : Apporter un appui à l'élaboration des manuels de procédures de travail dans les services, élaborer des manuels de procédures des fonctions soutien
- Résultat annuel 2: Disposer d'un programme ce développement des compétences au sein du programme soutien
- Résultat annuel 3 : Assurer le pilotage, l'élaboration et le suivi efficace des engagements du programme
   Soutien par la mise en place d'une Cellule budgétaire

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de processus formalisés	Nombre	0	3	-	8	8	8
Taux d'avancement des manuels de procédures du ministère	%	-	30	-	100	100	100
Nombre de compétences développées	Nombre	-	4	-	3	10	20
Nombre d'agents formés	Nombre	10	30	-	40	60	90
Pourcentage des agents formés utilisant en situation de travail concrète les compétences acquises	%	-	70%	-	80%	85%	90%
Taux d'exécution des engagements du programme soutien	%	-	-	-	90%	95%	100%

Source des données : SG/IGS

#### Précisions méthodologiques :

Mode de calcul des indicateurs

- Le nombre de processus formalisés est le nombre de processus décrits par chaque service du Ministère
- Le taux d'avancement des manuels de procédures du ministère c'est le rapport entre le nombre de manuels de procédures élaborés sur le nombre de manuels prévus
- Le nombre d'agents des Fonctions Support ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année
- Le pourcentage des agents formés utilisant en situation de travail concrète les compétences acquises c'est le ration ente le nombre d'agents formés utilisant en situation de travail concrètes les compétences acquises et le nombre d'agents formés
- Le taux d'exécution des engagements du programme soutien c'est le ratio entre les crédits engagés et les inscriptions budgétaires

#### Eléments clés de stratégie d'action annuelle :

- Identifier les processus à formaliser
- Avoir un point focal par unité administrative, recenser les procédures existantes au sein de l'Administration et appuyer les services dans la formalisation des manuels
- Mettre en place un comité de travail sur les processus à formaliser
- Elaborer un avant projet du manuel de procédures et le faire valider par les différents responsables et le Cabinet du Ministre
- Formaliser ces processus et les diffuser (support physique et site internet)

- organiser des séminaires de formation sur l'appropriation des manuels
- Identifier les compétences à développer
- Elaborer un plan de formation
- Organiser les séminaires de formation
- Mettre en place une équipe (maximum 10 personnes) coordonnée par un responsable sous la direction du SG
- Centraliser les activités des objectifs du programme pilotage
- Procéder à l'évaluation budgétaire avec les responsables des unités opérationnelles
- Suivi de l'exécution budgétaire dans les unités opérationnelles
- Organisation et préparation des PAP correctement élaborées

#### Contribution des partenaires :

Tous les programmes de politiques du ministère

#### Objectif n° 3 : Mettre en place la Gestion Prévisionnelle des effectifs, des emplois et des Compétences

#### Type de finalité des résultats visés

- ☐ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultat annuel

- Résultat annuel 1 : Avoir une fiche de poste, un dossier physique pour chaque agent recensé du Ministère
- Résultat annuel 2 : Avoir initié le processus d'élaboration du répertoire des métiers du Ministère
- Résultat annuel 3 : Apporter un appui aux programmes du Ministère dans l'élaboration de leurs plans de formation

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance 2017
Pourcentage de fiches de postes disponibles	%	-	90%	-	90%	95%	100%
Taux d'avancement du répertoire des métiers du ministère	%	50%	80%	-	85%	90%	100%
Taux d'exécution du plan de formation	%	ND	20%		40%	45%	60%

Source des données : DCRH/ DGAFP(DSP) et tous les RPROG du Ministère

#### Précisions méthodologiques :

Mode de calcul des indicateurs

- Le Pourcentage de fiches de postes disponibles c'est le ratio entre le Nombre d'agents du Ministère ayant une fiche de postes sur le nombre d'agents du Ministère
- Taux d'avancement du répertoire des métiers du ministère c'est le ratio entre le nombre des métiers répertoriés et l'ensemble des métiers existants dans le Ministère
- Taux d'exécution du plan de formation c'est le ratio entre le nombre d'agents formés sur l'ensemble des agents du ministère devant recevoir une formation

### Eléments clés de stratégie d'action annuelle :

- Faire un recensement exhaustif des agents du programme soutien, y compris ceux en détachement, en congé de longue durée, en stage, etc.
- Aménager une salle pour la conservation des dossiers physiques des agents
- Archiver numériquement tous les dossiers des agents

- Mettre en œuvre la structure organisationnelle prévue par le décret créant les DCRH (aménager les locaux pour tous les services, faire des appels à candidature pour pourvoir les postes de travail, etc.)
- Formaliser les éléments constitutifs du dossier d'un agent et le diffuser
- S'assurer de l'existence d'un dossier pour chaque agent, le compléter si besoin
- Préparer le formulaire de fiche de poste ainsi que son guide méthodologique
- faire les formations aux différents responsables sur le remplissage de fiches de postes
- Démarrer l'élaboration des fiches d'emploi du ministère
- Elaborer un modèle-type de plan de formation et le diffuser
- Elaborer un répertoire des établissements de formation agréés par le ministère et le diffuser
- Amener les responsables de service à tenir des entretiens avec un panel d'agents sur leurs besoins de formation qui doivent répondre aux besoins du service
- Recueillir ces besoins par programme et élaborer le plan de formation

#### Contribution des partenaires : DGAFP(DSP)/DCRH et tous les RPROG du Ministère

#### Objectif n° 4 : Assurer le Pilotage efficace et dynamique de l'Administration

#### Type de finalité des résultats visés

- □ Efficacité socio-économique
- Qualité de service rendu aux usagers
- ☑ Efficience de l'Administration

#### Résultats annuels

- Résultat annuel 1 : Avoir mis sur pied et faire vivre un dispositif de pilotage assurant l'atteinte des objectifs et la tenue des engagements pris par le Ministère
- Résultat annuel 2 : Parvenir à ne plus avoir que 10 % de crédits non engagés au 31 octobre

#### **Indicateurs**

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Prévision PAP	2014 Prévision Actualisée (1)	2015 Cible	2016 Cible	Cible Echéance pluriannuelle
Nombre de tableaux de bord produits dans les délais	Nombre	0	7	-	16	16	16
Pourcentage des objectifs du PTM atteints	%	-	50	-	75	85	100
Pourcentage des objectifs des PAP atteints	%	ND	100	-	90	90	95
Pourcentage des crédits engagés	%	-	10%	-	90%	95%	98%

#### Source des données : SG /DCAF

#### Précisions méthodologiques :

#### Mode de calcul des indicateurs

- Le nombre de tableaux de bord produits dans les délais correspond au décompte des tableaux de bord produits par les 4 programmes du ministère aux échéances arrêtées (trimestre).
- Le pourcentage des objectifs du PTM atteints est le ratio entre les objectifs réalisé par le Ministère et l'ensemble des engagements pris par ledit Ministère.
- Le pourcentage des objectifs des PAP atteints est le ratio entre nombre des objectifs arrêtés sur l'ensemble des objectifs des PAP
- Le pourcentage des crédits engagées c'est le ratio entre le Montant des crédits engagés et le Montant des crédits annuels en gestion directe\*100

#### **ELEMENTS CLES DE LA STRATEGIE D'ACTION**

- Définir le chronogramme de travail du comité ministériel (programmation mensuelle) et le respecter
- Mobiliser au maximum tous les RPROG et leurs secrétaires ensembliers
- Mettre en place une équipe (maximum 2 personnes) auprès du SG chargée de suivre tous les programmes du ministère
- Relancer les activités du PTM
- Communiquer en début d'année sur les objectifs pris par le ministère auprès des RPROG et des différents responsables de services
- Elaborer un modèle de tableau de bord de suivi des activités, le diffuser à tous les services et s'assurer de leur envoi régulier
- Communiquer à tous les services la périodicité d'envoi des rapports d'activités
- Tenir des conférences budgétaires internes
- Procéder à l'évaluation des PAP: s'assurer que les objectifs qui sont dans le PAP seront atteints, que les indicateurs sont pertinents, etc.
- Sensibiliser les administrateurs de crédit sur les procédures et la nomenclature des pièces justificatives;
- Faire trimestriellement le point sur l'exécution du budget et en informer les RPROG
- Veiller à la cohérence des plans d'engagement avec les chronogrammes d'exécution des chantiers;
- · Veiller au bon respect des plans d'engagement;

### Contribution des partenaires :

Tous les RPROG du Ministère et les Services de la DCAF

# PRESENTATION DES MOYENS DEMANDES

## PROPOSITIONS BUDGETAIRES

## PRESENTATION DES CREDITS PAR ACTION ET PAR TITRE

	Autorisations d'e	engagement	Crédits de pa	aiement	
Actions et titres	Ouvertes en LFR (1) pour 2014	Demandées pour 2015	Votés en LFR (1) pour 2014	Demandés pour 2015	
Action n° 1 Pilotage de la stratégie ministérielle	1 665 895 461	1 365 895 461	1 665 895 461	1 365 895 461	
Titre 1. Charges financières de la dette					
Titre 2. Dépenses de personnel	ND	ND	ND	ND	
Titre 3. Dépenses de biens et services	1 665 895 461	1 365 895 461	1 665 895 461	1 365 895 461	
Titre 4. Dépenses de transfert	150 000 000		150 000 000		
Titre 5. Dépenses d'investissement					
Titre 6. Autres dépenses					
Action n° 2 : Coordination administrative	7 271 864 887	22 664 082 407	7 271 864 887	22 664 082 407	
Titre 1. Charges financières de la dette					
Titre 2. Dépenses de personnel	ND	20 263 560 667	ND	20 263 560 667	
Titre 3. Dépenses de biens et services	2 880 373 522	2 400 521 740	2 880 373 522	2 400 521 740	
Titre 4. Dépenses de transfert	1 000 000 000	0	1 000 000 000	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	3 391 491 365	0	3 391 491 365	0	
Titre 6. Autres dépenses					
Total pour le programme	9 087 760 348	24 029 977 868	9 087 760 348	24 029 977 868	
Dont : FDC, ADP (2) et autres ressources attendus					
Titre 1. Charges financières de la dette					
Titre 2. Dépenses de personnel	ND	20 263 560 667	ND	20 263 560 667	
Titre 3. Dépenses de biens et services	4 546 268 983	2 766 417 201	4 546 268 983	2 766 417 201	
Titre 4. Dépenses de transfert	1 150 000 000	0	1 150 000 000	0	
Titre 5. Dépenses d'investissement	3 391 491 365	0	3 391 491 365	0	
Titre 6. Autres dépenses				<u> </u>	

## PROPOSITIONS D'EMPLOIS

## EMPLOIS DE L'ADMINISTRATION

		Effectifs						
Emplois de l'administration	Réalisation 2013 (1)	pour 2014		e 2015	Total			
			Prévisions de sorties	Prévisions d'entrées	Ecart (entrées - sorties)	Effectifs 2015 (a + Ecart)		
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4	463	463		25	25	488		
Solde forfaitaire globale (s1)								
Catégorie A (s2)	214	214		10	10	224		
Permanents	214	214						
Non permanents								
Catégorie B (s3)	173	173		15	15	188		
Permanents	173	173						
Non permanents								
Catégorie C (s4)	76	76						
Permanents	76	76						
Non permanents								
Main d'œuvre non permanente (t)	113	113		-	-			
Total pour les emplois de l'administration (v) = s+t	576	576		25	25	601		

# JUSTIFICATION AU PREMIER FRANC CFA

## DEPENSES DE PERSONNEL

	2014 Réalisation			015 vision	Ecart entre 2015 et 2014	
	Effectifs (1)	Coût total (2)	Effectifs (1)	Coût total (2)	Ecart d'effectifs (effectifs 2015 – effectifs 2014)	Ecart de coût (coût 2015 – coût 2014)
Solde permanente des emplois de l'administration (s) = s1 + s2 + s3 + s4	463	229 970 168	25	106 710 000	25	106 710 000
Solde forfaitaire globale (s1)	-	-	-	-	-	_
Catégorie A (s2)	214	150 740 899	10	54 240 000	10	54 240 000
Permanents						
Non permanents						
Catégorie B (s3)	173	60 528 357	15	52 470 000	15	52 470 000
Permanents						
Non permanents						
Catégorie C (s4)	76	18 700 912	-	-	-	-
Permanents						
Non permanents						
Main d'œuvre non permanente (t)	113	229 677 816	-	-	-	-
Emplois des opérateurs (u)		-				
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (3)						
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (4)						
Total pour le programme (v) = s + t + u	576	459 647 984	25	106 710 000	25	106 710 000

La dotation relative à la masse salariale inscrite dans le programme pilotage et soutien correspond aux traitements de tous les agents, soit 3613, du ministère en charge du Budget.

Besoins de recrutement					Justification	
Priorité	Métier / Fonction	Nombre	Dont internes	Dont externes	Justinication	
1	Directeurs (Cat. A)	4	2	2	Recrutement d'un Directeur central de la documentation et de l'archivage     Recrutement d'un Directeur central de la statistique	
2	Chargés d'études (Cat. A)	8		8	Recrutement de deux chargés d'étude pour le Direction centrale de la documentation et de l'archivage      Recrutement de deux chargés d'étude pour le Direction centrale I de la documentation et de l'archivage      Recrutement de deux chargés d'étude pour le Direction centrale de l'informatique      Recrutement de deux chargés d'étude pour le Direction centrale des ressources humaines	
3	Agents (Cat. B)	15		15	Recrutement de 15 agents répondant aux profils des quatre nouvelles directions citées ci-dessus	

## DEPENSES DE BIENS ET SERVICES

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense
Dépenses de biens et services obligatoires				
Total				
А	Achats des biens	225 463 200	208 388 800	<ul> <li>Fournitures de bureau pour une consommation mensuelle de : 91 000 000 = 1 2 mois X 24 141 667</li> <li>Cellule Sociale du Ministère : 70 000 000</li> <li>Achat biens sur 12 mois : 47 388 000</li> </ul>
		35 400 000	20 000 000	Convention SPI Divers- Assistance technique mise en place DCRH -SG
		150 000 000	100 000 000	Convention ADETEF/Etat Gabonais — SPI Finances et administration
		78 820 000	75 100 850	Programme civil collège Singapour
		299 824 000	180 000 000	Comité de suivi et d'évaluation du Programme de Travail Ministériel
			25 000 000	Services professionnels gabonais – SPG Divers
			106 500 000	Programme des Economies d'Energie et d'Eau de l'Etat : > Achats des biens : 17 500 000 > Loyers : 60 000 000 > Frais de mission : 20 000 000 > Entretien et Maintenance : 9 000 000
	Services professionnels internationaux - Divers		80 000 000	Programme de Maîtrise des Consommations Téléphoniques de l'Etat (PMCTE) : > Mission de contrôle sur l'ensemble du territoire : 50 000 000 > Dépenses de fonctionnement : 30 000 000
			15 000 000	Cours de formation en anglais -SPG
			125 000 000	Comité de suivi et d'évaluation de la Restructuration du Trésor
			174 181 143	Suivi des Réformes Budgétaires et Comptables
		225 000 000	225 000 000	Suivi de la Réforme du système de rémunération et des pensions
		75 000 000	75 000 000	Réforme de la gestion Documentaire
		336 084 446	523 608 596	Conventions d'Entretien et Maintenance /sécurité : > Gardiennage : 163 440 000 > Climatisation: 175 800 000 > Electricité : 139 450 000 > Plomberie : 44 918 596

## DEPENSES DE BIENS ET SERVICES (SUITE)

Degré de priorité	Nature de la dépense	2014 Montants	2015 Montants	Justifications pour 2015 à partir des déterminants physiques et financiers de la dépense
2. Dépenses de biens et services indispensables	Achats des biens et fournitures	56 975 876	46 232 000	<ul> <li>biens et fournitures de la Direction : 1 767 617</li> <li>FCFA X 12 mois = 21 211 400</li> <li>biens et fournitures de trois services :</li> <li>3 X 12 mois X 2 200 000 FCFA</li> </ul>
	Autres achats de biens	73 236 280	73 236 280	Autres fournitures sur 12 mois X 610 303 FCFA
	Frais de mission et transport	75 000 000	75 000 000	Réunion Statutaire Experts Nationaux : CEMAC/FMI/BM/BID/BAD :
	Frais de mission et transport	105 000 000	105 000 000	Conseil des Gouverneurs de l'ACBF : Déplacements 105 000 000
	Opérations de promotion et de communications	80 490 720	80 490 720	Cellule Communication ministérielle
	Autres achats de biens	109 678 811	109 678 811	Cellule d'Appui et de suivi de la Politique Budgétaire (CAPOB)
	Dépenses de biens et services		557 000 000	Budget de fonctionnement des quatre (4) Directions Centrales et de leurs différents services :  > DCRH > DCSI > DCS > DCDA
	Fonctionnement du Cabinet du Ministre		500 000 000	
Total		4 546 268 983	3 610 417 201	
3. Autres dépenses de biens et services	Frais de mission et de transport		116 000 000	Frais de mission et de transport
	Entretien et Maintenance		40 000 000	Entretien et Maintenance
Total			156 000 000	
Total Global		4 546 268 983	3 766 417 201	