MINISTERE DES FINANCES

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix -Travail -Patrie

ACTES

CONFERENCE ANNUELLE DES RESPONSABLES DES SERVICES CENTRAUX, DECONCENTRES ET EXTERIEURS DU MINFI

JANVIER 2010

AVANT PROPOS

La conférence annuelle des responsables des services centraux, déconcentrés et extérieurs du Ministère des Finances, s'est tenue du 19 au 21 janvier 2010 au Palais des Congrès de Yaoundé. Cette rencontre avait pour thème central : « **Budget 2010 et relance économique** ».

Quatre temps forts ont marqué le déroulement des travaux :

- la cérémonie d'ouverture ;
- les exposés ;
- les réunions sectorielles ;
- la cérémonie de clôture.

SOMMAIRE

AVANT PROPOS ---- **2**

CEREMONIE D'OUVERTURE ---- **5**

I. DISCOURS DU MINISTRE DES FINANCES ---- **5**

II. LES EXPOSES ---- **9**

II.1 EXPOSE INTRODUCTIF : « LES LEVIERS ET DEFIS DE LA RELANCE ECONOMIQUE DANS LE BUDGET 2010 » ---- 9

II.1.1 Les leviers de la relance dans le budget 2010 ---- *9*

II.1.2 Quels défis à relever pour que le budget 2010 contribue à la relance ? ---- *12*

II.2 EXPOSE N° 1 : « LES FINANCES PUBLIQUES ET LA MODERNISATION DES INSTRUMENTS DE FINANCEMENT DE L'ETAT POUR LA RELANCE ECONOMIQUE» ---- 13

II.2.1 La crise des années 80 et les difficultés de la relance économique ---- *14*

II.2.2 Identification de politiques alternatives des finances publiques: les sources d'une performance économique durable ---- *16*

II.2.3 Les instruments des marchés financiers comme facteurs d'une relance économique véritable ou la nécessaire émergence d'un marché de titres de créances publiques négociables ---- *17*

II.3 EXPOSE N°2 : « LE TRANSFERT DES COMPETENCES ET DES RESSOURCES AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES DECENTRALISEES» ---- 19

II.3.1 Le cadre juridique et réglementaire du transfert des compétences et des ressources ---- *19*

II.3.2 Les dispositions techniques prises dans le budget 2010 ---- *22*

II.3.3 Les intervenants dans le processus ---- *22*

II.3.4 La procédure de gestion ---- *22*

II.4 EXPOSE N°3 : « LES INSTRUMENTS DOUANIERS DE SOUTIEN A L'ACTIVITE ECONOMIQUE»- 22

II.4.1 Les instruments classiques de soutien à l'activité économique. ---- *23*

II.4.2 Réforme Douanière et soutien à l'activité économique ---- *25*

II.5 EXPOSE N°4 : « LES INSTRUMENTS FISCAUX DE SOUTIEN A L'ACTIVITE ECONOMIQUE» ----- 28

II.5.1 Les mesures d'encouragement et de facilitation des investissements ---- *29*

II.5.2 Les mesures de soutien à la consommation ---- *31*

II.6 EXPOSE N°5 : « LA MODERNISATION DE LA GESTION DE LA TRESORERIE DE L'ETAT FACE AUX DEFIS DE LA RELANCE» ---- 32

II.6.1 Historique de la gestion de la trésorerie de l'Etat au Cameroun ---- *33*

II.6.2 Evolutions récentes ---- *34*

II.6.3 Perspectives ---- *37*

III. LES REUNIONS SECTORIELLES ---- **43**

III.1 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS ---- 43

III.1.1 L'amélioration du climat des affaires ---- *43*

III.1.2 L'élargissement de l'assiette ---- *44*

III.1.3 La sécurisation des recettes ---- *44*

III.1.4 Le management et la formation ---- *44*

III.2 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION GENERALE DES DOUANES ---- 45

III.2.1 Les échanges avec l'ensemble des responsables ---- *45*

III.2.2 La détermination des stratégies d'action de la DGD ---- *46*

III.2.3 Les recommandations pour l'année 2010 ---- *48*

III.3 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COOPERATION FINANCIERE ET MONETAIRE ---- 48

III.3.1 Dans le domaine de la comptabilité publique ---- *49*

III.3.2 Quant à la gestion de la trésorerie de l'Etat ---- *49*

III.3.3 En ce qui concerne le secteur financier et monétaire ---- *50*

III.3.4 S'agissant du système d'information ---- *50*

III.4 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION GENERALE DU BUDGET ---- 51

III.4.1 Aspects liés aux salaires ---- *52*

III.4.2 Aspects liés au contrôle ---- *52*

III.4.3 Aspects liés aux participations et contributions ---- *52*

III.4.4 Aspects liés à la préparation du budget ---- *53*

III.4.5 Aspects liés à l'informatique ---- *53*

III.5 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION DE LA NORMALISATION ET DE LA COMPTABILITE-MATIERES---------- 53
III.5.1 Concernant l'édiction des normes et le traitement des comptabilités ---------- *54*
III.5.2 Concernant le contrôle des opérations de la comptabilité – matières---------- *54*
III.5.3 Concernant la gestion du personnel---------- *54*

IV. CEREMONIE DE CLOTURE---------- **55**

IV.1 COMMUNIQUE FINAL ---------- 55
IV.1.1 De la cérémonie d'ouverture---------- *55*
IV.1.2 Des exposés---------- *55*
IV.1.3 Des réunions sectorielles ---------- *60*
IV.2. DISCOURS D'INSTALLATION DE LA CELLULE MINISTERIELLE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION---------- 62
IV.3. DISCOURS DE PRESENTATION DES VŒUX DE MONSIEUR LE SECRETAIRE GENERAL -------- 64
IV.4. DISCOURS DE CLOTURE DE SON EXCELLENCE ESSIMI MENYE MINISTRE DES FINANCES -- 73

V. ANNEXE : PROGRAMME DE LA CONFERENCE---------- **77**

CEREMONIE D'OUVERTURE

Présidée par son Excellence ESSIMI MENYE, Ministre des Finances, en présence de plusieurs membres du Gouvernement et du Corps Diplomatiques, la cérémonie d'ouverture de la conférence annuelle a été ponctuée par le discours du Ministre des Finances et la présentation des exposés en plénière.

I. DISCOURS DU MINISTRE DES FINANCES

Messieurs les Membres du Gouvernement,

Monsieur le ministre Délégué,

Monsieur le Secrétaire Général,

Mesdames et Messieurs les Membres du Corps Diplomatique,

Chers invités,

Chers collaborateurs,

Mesdames et Messieurs,

Le 29 janvier 2008, en ces mêmes lieux, l'occasion m'était offerte pour la première fois, de procéder à l'ouverture de ce grand rassemblement annuel des responsables du ministère des Finances.

Ce fût pour moi, un grand moment d'émotion et de responsabilité, non seulement du fait de l'auditoire impressionnant, mais surtout parce qu'il s'agissait d'une occasion unique pour l'ensemble des responsables présents, de participer directement avec leurs ministres, à la définition des priorités de l'année.

Deux ans plus tard, c'est avec la même émotion et un plaisir renouvelé que je prends la parole aujourd'hui devant vous, pour vous souhaitez une chaleureuse bienvenue dans cette salle, à l'occasion de la « **Conférence annuelle des responsables des services centraux, déconcentrés et extérieurs du ministère des Finances, édition 2010**».

Je voudrais d'abord remercier les membres du gouvernement et tous nos invités qui ont bien voulu sacrifier de leur précieux temps pour rehausser de leur présence l'éclat de cette cérémonie.

Je voudrais ensuite adresser un salut particulier aux collaborateurs en poste dans les services déconcentrés, et ceux de l'étranger, qui sont venus de très loin pour certains d'entre eux, mus par le désir de retrouver leurs collègues des services centraux, et d'échanger avec eux sur les grandes questions qui interpellent notre département ministériel. Votre présence nous réjouit, d'autant plus que les expériences étrangères dont vous êtes nourris, devront toujours être un atout indéniable pour la mise en œuvre de la politique de la Nation définie par le Chef de l'Etat, **S.E. Monsieur Paul BIYA**.

Chers collaborateurs,

Mesdames et Messieurs,

Nous avons pris l'habitude depuis quelques années, d'arrêter un thème central pour chaque conférence annuelle. Car, au-delà des émotions que peuvent susciter des retrouvailles, nous

avons toujours souhaité faire de ces assises, un temps de réflexion et d'échange sur une question d'actualité liée à nos missions. Il vous souvient donc que l'an dernier, en cette même circonstance, nous avions longuement échangé sur le thème de « **La gestion budgétaire face aux crises** ».

En effet, face à la crise financière et économique partie en 2007 des Etats-Unis, et qui s'est accentuée au niveau mondial au second semestre 2008, nous ne pouvions pas rester les bras croisés et subir ses effets dévastateurs que nous ressentions déjà dès le quatrième trimestre 2008 notamment sur nos exportations aussi bien en valeur qu'en volume concernant notre commerce extérieur, et sur nos recettes pétrolières au niveau du budget.

Les réflexions que nous avions menées ici même, nous ont permis non seulement d'identifier les contraintes auxquelles nous allions faire face durant l'exercice 2009, mais aussi d'arrêter des mesures de riposte budgétaire, pour éviter de compromettre l'assainissement des finances publiques et partant l'avenir de notre pays.

A ce jour, le plus dur de la crise est vraisemblablement passé. Les plus grandes économies de la planète sortent progressivement de la récession. Aussi, les cours du pétrole et des matières premières sont remontés, les secteurs sinistrés de l'automobile et de l'immobilier sont en cours de redressement, et on observe un regain de vitalité du système bancaire, notamment aux Etats-Unis d'Amérique. Ce sont autant de signes probants qui ont amené les Institutions spécialisées à prévoir une reprise de l'économie mondiale en 2010.

Notre pays a réussi jusqu'à présent à bien résister à la tempête venue de l'Occident. Malgré des secousses enregistrées dans certains secteurs clés de l'économie comme le bois, l'aluminium, le coton ou le caoutchouc, nous avons réussi sous la très haute impulsion du Chef de l'Etat, à maintenir le cap de la politique des « Grandes Ambitions ».

Un nombre important de projets a pu être financé sur le budget de l'Etat. Les négociations pour l'accompagnement des grands projets structurants se sont poursuivies, et certaines sont d'ores et déjà conclues.

Le secteur financier se porte globalement bien, malgré la situation de la Commercial Bank of Cameroon (CBC) mise sous administration provisoire, mesure passagère visant la sauvegarde de l'entreprise, la protection des épargnants et la sécurisation du système bancaire. Pour sa part, l'Etat s'est engagé à apporter un appui substantiel en vue du redressement rapide de cet établissement.

Les efforts menés par le Gouvernement durant l'année 2009 pour maintenir le pays à flot, et les résultats encourageants qui en découlent, peuvent légitimement justifier aujourd'hui d'être optimisme pour l'année 2010, au moment où se profile une probable sortie de crise mondiale. C'est pourquoi le **Président de la République**, dans son message du 31 décembre 2009 à la nation, énumère avec conviction les grands projets dont la mise en œuvre doit démarrer en 2010. La réalisation de ces grands projets, devrait permettre à terme à notre pays de relancer l'investissement productif et d'accroître l'emploi de jeunes camerounais.

Pour le ministère des Finances, il s'agit d'un défi important. A travers l'instrument budgétaire, nous avons le devoir de participer de manière efficace à la réalisation de ces projets, sur lesquels le Chef de l'Etat fonde un réel espoir pour la relance économique de notre pays.

Evidemment, ces projets interpellent l'ensemble du Gouvernement et même tous les camerounais. Mais, nous devons jouer efficacement notre rôle de pourvoyeur de ressources publiques et maître d'œuvre de la politique financière de l'Etat de façon générale. C'est pourquoi j'ai jugé digne d'intérêt de retenir comme thème central de notre Conférence de cette année : « **Budget 2010 et relance économique** ».

Mesdames et Messieurs,

Le budget de l'Etat pour l'exercice 2010 a été voté en recettes et en dépenses à la somme de 2 570 milliards de Francs CFA. Il est en augmentation de 11,7% par rapport à 2009.

A travers ce budget, l'Etat vise un taux de croissance du PIB aux alentours de 4% et un taux d'inflation contenu à 2%.

Dans sa déclinaison sectorielle, le budget 2010 semble porter un intérêt particulier sur des secteurs névralgiques comme l'éducation, les infrastructures, la santé, la production et le commerce.

Il serait donc intéressant de voir comment nous réussirons à passer du budget théorique voté par l'Assemblée Nationale, aux résultats économiques concrets qui impactent le bien être des camerounais, et sur la base desquels nous serons réellement jugés.

A cette question centrale pourraient légitimement découler d'autres interrogations, notamment en ce qui concerne les choix budgétaires que nous allons opérer au cours de l'exercice, les sécurités qu'il faudra mettre en place pour protéger à notre niveau la fortune publique, les règles de gestion qui pourraient nous garantir un traitement plus diligent et plus efficace du budget, et bien d'autres.

La mobilisation des ressources budgétaires en 2010 a misé sur la reprise de l'activité, sur la coopération internationale, et sur l'emprunt obligataire. La date au plus tard des déblocages pour le financement de certaines phases des grands projets est imminente ; la participation de notre pays aux grands rendez-vous sportifs et les salaires n'attendent pas. Il nous faut donc tout faire pour ratisser large. Dans cette perspective, nous devons empêcher la moindre perte de ressources et bannir l'évasion fiscale. De même, la mobilisation de ressources provenant de l'emprunt obligataire doit pouvoir se faire dès que nécessaire. Nous devons par ailleurs participer pleinement au succès du processus de décentralisation cher au Président Paul BIYA.

Chers collaborateurs,

Ce sont là quelques préoccupations que je souhaitais partager avec vous avant le démarrage effectif de vos travaux en plénière et en ateliers. Les cadres compétents que vous êtes sauront j'en suis sûr, répondre à toutes ces questions sans hésiter, et formuler des recommandations pertinentes pour que le budget 2010 contribue effectivement à la relance économique de notre pays.

Le Comité d'organisation de la présente Conférence que préside Monsieur le Secrétaire Général, a prévu à la suite de mon propos, cinq exposés qui vous permettront d'examiner en profondeur quelques unes de ces préoccupations. Ces exposés portent sur :

- *Les leviers et défis de la relance économique dans le budget 2010 ;*
- *Les finances publiques et la modernisation des instruments financiers de la relance économique ;*

- *La modernisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat face aux défis de la relance économique ;*
- *Le transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales décentralisées ;*
- *Les instruments fiscaux et douaniers de soutien à la relance de l'activité économique.*

Mesdames et Messieurs,

Chers Collaborateurs,

Je souhaite qu'au travers de ces exposés, vous échangiez de manière franche et constructive sur la manière de procéder pour que notre département ministériel traduise dans les faits, les ambitions légitimes du peuple camerounais, réitérées par le Chef de l'Etat au soir du 31 décembre 2009.

En formulant le vœu que vos travaux débouchent sur des propositions concrètes, permettant de guider notre action tout au long de l'exercice 2010,

Je déclare ouverte, l'édition 2010 de la Conférence annuelle des responsables des services centraux, déconcentrés et extérieurs du Ministère des Finances.

Et je vous remercie de votre aimable attention. /-

II. LES EXPOSES

Après le départ du Ministre et de ses invités, les travaux en plénière ont repris sous la présidence du Secrétaire Général. Il a rappelé que le Ministre vient de nous inviter à nous mettre au travail ; que chacun se donne à fond pour qu'à la sortie de cette conférence nous soyons édifié de la tâche qui nous incombe. Notre département ministériel a un double défi à relever cette année, c'est la première fois que nous allons recourir à un emprunt obligataire pour réaliser notre budget et nous devons mobiliser plus de moyens financiers pour réaliser les grands projets inscrits au budget. Vous comprenez donc le choix du thème général de cette conférence à savoir : « **Budget 2010 et relance économique** ». Comment allons nous donc utiliser le budget 2010 pour asseoir les bases d'une relance économique durable ? Les éléments de réponse à cette question pourraient être trouvés à l'issue des cinq exposés qui vont suivre.

Il a conclu son propos en souhaitant que les échanges issus des présentations soient constructifs et les résolutions des travaux en ateliers pertinentes pour enrichir le plan d'actions du ministère.

II.1 EXPOSE INTRODUCTIF : « LES LEVIERS ET DEFIS DE LA RELANCE ECONOMIQUE DANS LE BUDGET 2010 »

Présenté par Mme Sylvie EYEFFA EKOMO, Chef de la Division des Synthèses Macroéconomiques, Direction des Affaires Economiques

Introduction

Le budget de l'exercice 2010 qui commence s'équilibre en recettes et en dépenses à la somme 2570 milliards et est en hausse de 15,2% par rapport aux estimations d'exécution du budget de l'exercice 2009. Il n'y a pas d'impôt nouveau. Bien plus, le budget va se passer des centimes additionnels qui seront intégralement reversés aux communes. Le Gouvernement compte notamment sur la croissance de l'activité et donc de celle de l'assiette, pour mobiliser les recettes et soutenir la relance économique.

Par ailleurs, le budget 2010 accepte dès sa construction, un important déficit de 405 milliards, financé par l'emprunt obligataire et l'utilisation des dépôts du Trésor. Cette acceptation du déficit rompt avec l'orthodoxie budgétaire antérieure. Elle a été recommandée au niveau du G20 dans le cadre de la coordination internationale de la lutte contre la crise mondiale.

II.1.1 Les leviers de la relance dans le budget 2010

A- La reprise de l'économie mondiale

La crise mondiale a rappelé que le marché abandonné à lui-même n'est pas si efficace qu'une certaine idéologie l'a présenté. Il a fallu l'intervention des Etats et vu l'ampleur des dégâts, le déficit budgétaire s'est imposé pour relancer la croissance. Sous la mondialisation, la relance individuelle profite à ses partenaires alors que le pays qui relance voit son déficit se creuser. C'est ce qui a rendu nécessaire la coordination internationale.

En fin de compte, la reprise de l'économie mondiale améliorera les termes de l'échange du Cameroun prévues à 6,8% en 2010 contre une détérioration de 19,7% en 2009 ; c'était le

principal canal de transmission de la crise internationale sur l'économie camerounaise.

En effet, après la dégradation en 2008 de la balance commerciale qui a suivi la stimulation des importations par les exonérations en douane pour lutter contre la vie chère d'une part, et d'autre part au reflux des cours du pétrole, la détérioration des termes de l'échange a fait baisser les exportations de 34% en glissement annuel au premier semestre 2009. Par ailleurs, le recul des transferts de la diaspora qui sont passés de 75 milliards en 2007 à 57,9 milliards en 2008, a dû se poursuivre en 2009.

La reprise de l'économie mondiale contribuera à inverser ces évolutions défavorables. Ainsi, la croissance en 2010 au Cameroun mise entre autres sur la stabilisation du secteur forestier extraverti qui ne baisserait que de 0,8%, après un effondrement de 37,3% en 2009.

La demande mondiale constitue à juste titre un levier de relance de l'économie nationale en 2010.

Quelques Indicateurs de l'économie camerounaise :

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010*
	(En milliards de FCFA)							
PIB à prix courant	**7917**	**8334**	**8750**	**9387**	**9792**	**10696**	**10544**	**11683**
PIB Pétrolier	486	541	734	955	942	1070	599	716
PIB non Pétrolier	7431	7792	8016	8433	8850	9558	9945	10967
PIB à prix constant	**7478**	**7755**	**7933**	**8188**	**8455**	**8699**	**8872**	**9219**
PIB Pétrolier	612	555	502	541	497	488	424	401
PIB non Pétrolier	6866	7200	7431	7648	7958	8211	8448	8817
	Croissance annuelle (en %)							
PIB à prix constant	**4,0**	**3,7**	**2,3**	**3,2**	**3,3**	**2,9**	**2,0**	**3,9**
PIB Pétrolier	-5,0	-9,3	-9,5	7,7	-8,1	-1,8	-13,1	-5,3
PIB non Pétrolier	4,9	4,9	3,2	2,9	4,1	3,2	2,9	4,4
Prix								
Déflateur du PIB	0,4	1,6	2,7	4,1	1,1	6,3	-3,4	6,9
Déflateur du PIB pétrolier	-4,3	22,8	49,8	20,7	7,4	15,7	-35,6	26,2
Déflateur du PIB non pétrolier	0,5	0,0	-0,3	2,2	0,8	4,7	1,1	5,7
Prix à la consommation	0,6	0,3	2,0	5,1	1,1	5,3	3,5	2,0
Prix des exportations	6,1	-7,4	9,2	19,1	7,3	20,0	-16,7	9,4
dont prix du pétrole	-0,7	21,6	33,9	27,4	2,3	29,6	-29,3	21,7
Prix des importations	-3,1	-6,6	11,5	2,3	3,8	1,4	3,1	2,6
Termes de l'échange	9,3	-0,8	-2,4	16,8	3,5	18,7	-19,7	6,8

Source : MINFI/DAE, * projections

B- Les leviers internes

Au plan macroéconomique, l'effet multiplicateur de la dépense ou de l'investissement public budget a été réaffirmé et rendu opérationnel par la coordination des politiques au niveau mondial. C'est ce qui justifie les déficits publics généralisés. Dans cette perspective, le déficit en 2010 est un levier de croissance.

Rappelons que par le passé, le processus d'élaboration du budget commençait par confronter les besoins en dépenses exprimés et les capacités de mobilisations des ressources. Ensuite, les enveloppes budgétaires étaient ajustées au niveau des ressources projetées. En 2010, la budgétisation des projets prioritaires a été posée comme une contrainte.

Au plan sectoriel, le Chef de l'Etat dans son message de fin d'année, est revenu sur les axes prioritaires sur lesquels l'action de l'Etat va s'inscrire pour accélérer la croissance en 2010. Il s'agit de : (i) réduire le déficit énergétique, (ii) densifier le maillage infrastructurel ; donner un essor aux projets industriels et miniers, (iv) relancer les productions agro-pastorales.

La politique budgétaire en 2010 va accompagner ces secteurs porteurs de croissance.

Si on se réfère au tableau qui suit, la SNH prévoit une baisse de la production des hydrocarbures de 5,3% en 2010. Conjuguée à la baisse du cours du baril en francs CFA, la rente pétrolière devrait encore diminuer cette année. Il faut rechercher les sources potentielles de recettes et de croissance ailleurs.

Dans le secteur primaire, l'agriculture des produits vivriers est un des piliers de la relance à travers notamment deux spéculations : le riz et le maïs. En 2008, la production de riz a atteint 110 773 tonnes d'après le MINADER. Parallèlement, le pays a importé 427 288 tonnes de riz ; les importations céréalières ont coûté 199,1 milliards. Pour les 6 premiers mois de 2009, la facture céréalière s'élevait déjà à 85,5 milliards. Des projets sont en cours et visent l'accroissement de la production et en conséquence de la croissance.

Le secteur forestier constitue le deuxième poste en recettes de la balance commerciale après le pétrole. Il a été très affecté par la crise économique internationale qui a provoqué la chute des prix des essences précieuses (Sapelli, Doussié, etc.), la baisse des exportations des bois et ouvrages en bois, l'abandon ou le transfert des concessions forestières, la mise en chômage technique de près de 1 600 cadres, et le licenciement de plus de 2 400 ouvriers d'après le Ministère des Forêts et de la Faune. Au plus fort de la crise, le secteur a bénéficié des allègements fiscaux. La reprise étant entrevue chez la plupart de nos clients, la filière pourrait commencer à se redresser.

Après deux années de morosité, l'activité pourrait enfin reprendre dans le secteur secondaire avec notamment l'essor dans les bâtiments et travaux publics. Cet essor est lui-même lié au doublement de la production de ciment avec la mise en service du nouveau broyeur par CIMENCAM. Mais le pilier sur lequel pourrait s'appuyer la reprise est l'énergie.

L'électricité est indispensable aux autres industries manufacturières et à la transformation agro-pastorale. Par exemple, il faudra 250 MW d'énergie pour l'exploitation du fer de Mbalam.

En 2008, la production de l'énergie électrique a été de 4 503 milliers de KWH, en progression de 5,8%. Elle s'est encore améliorée en 2009 avec la mise en service de la centrale de Yassa. L'offre reste cependant insuffisante face à une demande en augmentation de 6% par an. Les efforts se poursuivent en vue du renforcement durable de l'offre d'énergie électrique.

Production d'électricité (en milliers de KW)

Exercices	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009***
Production	3 684	3 919	4 003	4 108	4 256	4 503	4 720
Variations (en %)	8	6,4	2,1	2,6	3,6	5,8	4,8

Source : AES SONEL, * estimations

Certains sous-secteurs comme celui des communications poursuivent leur expansion, créant de la valeur ajoutée du fait de l'extension du réseau et de l'utilisation de la fibre optique.

Outre l'énergie, le budget 2010 alloue des ressources importantes aux projets d'infrastructures physiques dont l'insuffisance se traduit par des coûts élevés de transactions et de production, et en définitive une faible compétitivité. De nombreuses régions enclavées n'arrivent pas à écouler leur production en ville, ce qui par ailleurs peut contraindre à l'exode rural. Par exemple, le Grand Nord est une zone d'élevage de la volaille mal exploitée à cause des difficultés d'évacuation vers les grands centres de consommation que sont Yaoundé et Douala.

Des investissements conséquents sont prévus en 2010 pour accroître l'offre des infrastructures. Il s'agit du démarrage des travaux de construction du barrage électrique de Lom-Pangar, du port en eaux profondes de Kribi, du barrage de Memve'ele, de la centrale à gaz naturel de Kribi. Des travaux de réhabilitation et d'extension des adductions d'eau sont également prévus. Dans les bâtiments et travaux publics, il faut aussi signaler le démarrage du programme de construction de 10 000 logements sociaux à l'horizon 2013 dans les villes de Yaoundé et Douala mais aussi des chantiers de moindre envergure dans les 8 autres chefs lieux de régions et les villes universitaires.

Ventilation sectorielle du PIB, 2003-2010

	2006	2007	2008	2009	2010*
Secteur primaire	**3,0**	**5,9**	**5,3**	**1,7**	**3,8**
Agriculture des produits vivriers	3,2	5,6	6,6	4,2	4,4
Agriculture industrielle et d'exportation	-3,3	-5,1	1,8	4,2	1,8
Elevage, chasse	1,9	4,9	2,7	3,0	4,5
Pêche	25,2	26,9	3,8	3,5	2,5
Sylviculture et exploitation forestière	-8,3	2,0	2,7	-37,3	-0,8
Secteur secondaire	**1,8**	**-1,4**	**0,6**	**-2,6**	**2,5**
Industries extractives	7,6	-7,7	-1,8	-13,1	-5,3
Dont : Hydrocarbures	7,7	-8,1	-1,8	-13,1	-5,3
Industries Agro-alimentaires	-0,7	3,4	2,1	-2,0	2,9
Autres Industries manufacturières	-0,6	-1,0	2,8	-1,3	3,5
Electricité, gaz et eau	3,3	4,5	5,6	5,3	5,5
BTP	4,0	0,5	-8,2	13,4	11,9
Secteur tertiaire	**3,5**	**5,0**	**2,6**	**4,7**	**4,7**
Commerce, restaurants et hôtels	1,8	2,0	0,8	4,4	4,3
Transports, entrepôts, communications	11,9	9,2	8,6	6,1	6,6
Banques et organismes financiers	-3,9	6,6	7,2	4,0	3,6
Autres services marchands	1,5	5,8	-1,7	3,4	3,4
SIFIM (serv. d'intermé. Indirect. mesurés)	-3,8	-7,7	6,3	3,9	0,1
Services non marchands des APU	2,9	6,0	4,2	5,4	4,5
Autres services non marchands	2,7	7,7	4,3	4,2	4,7
PIB	**3,2**	**3,3**	**2,9**	**2,0**	**3,9**

Source : INS, MINFI/ DAE, * projections

II.1.2 Quels défis à relever pour que le budget 2010 contribue à la relance ?

Sans présager des autres exposés, les deux défis sont sans conteste une mobilisation optimale des ressources et une dépense publique de qualité. En effet, une étude de la Banque Mondiale a classé le Cameroun dans la liste des pays où la relation entre l'investissement public et la croissance économique est négative. Le défi majeur est d'inverser une telle relation au moment où l'investissement public est appelé à croître fortement.

A- Une mobilisation optimale des ressources

En 2010, on s'attend à une baisse des recettes pétrolières. Les exonérations pour lutter contre la vie chère ou pour soutenir les secteurs en difficultés ont été maintenues. On peut aussi citer le cas de ALUCAM à qui l'Etat a consenti une compensation suite à la révision à la baisse de la puissance garantie par AES-SONEL à cette entreprise en saison sèche.

Par ailleurs, le Cameroun a signé l'Accord de Partenariat Economiques (APE) intérimaire, en cours de négociation entre et l'Union européenne (UE) et l'Afrique Centrale ; cet accord devait entrer en application dès le 1er janvier de cette année. Si tel était le cas, il faudrait tenir compte d'un manque à gagner de l'ordre de 4 milliards dans les recettes douanières d'après l'étude qui a été réalisée à la DAE en 2008.

Afin d'assurer une mobilisation optimale des recettes non pétrolières dans ce contexte, le renforcement de l'efficacité des régies, la lutte contre la fraude, la contrebande et l'évasion fiscale, doivent être poursuivis. Les exposés et les ateliers des régies de recettes préciseront ce qui est envisagé.

Toutefois, compte tenu de l'importance des manques à gagner en recettes fiscales, des mesures contra-cycliques sont contenues dans le budget 2010 qui a prévu une ponction sur les dépôts du Trésor dans le système bancaire pour un montant de 205 milliards. Mais la principale innovation est l'émission par l'Etat d'un emprunt obligataire d'un montant de 200 milliards pour financer les projets structurants.

Un des défis à ce sujet est la confiance que devra susciter la signature de l'Etat. Il y a lieu de souligner que malgré une économie moins prospère, la notation souveraine du Sénégal atteint '' A'', alors que le Cameroun reçoit une note en dessous (B). Ce qui implique que les souscripteurs exigeront un taux d'intérêt plus élevé pour souscrire aux titres publics camerounais. En rupture avec la pratique des délais de paiement flexibles, le recours au marché obligera le Trésor à se plier aux règles du marché en respectant ses engagements.

B- Une dépense publique de qualité

L'option gouvernementale de démarrer les projets structurants en 2010 s'est traduite par une augmentation substantielle des dotations pour les dépenses en capital dans le budget.

Les crédits alloués aux dépenses en capital s'élèvent à 676,8 milliards. Comparés aux 597 milliards de 2009, il y a une augmentation relative de 13,4% soit 79,8 milliards. Cette dotation est la confirmation de la réorientation de la politique de dépenses de l'Etat en faveur de l'investissement public, ceci en cohérence avec la stratégie de relance de la croissance.

Le principal défi est que le retour sur investissement soit positif ce qui ne va pas de soi et qui semble souvent oublier. Pour les besoins des projections, on est souvent confronté à l'absence d'analyse coûts bénéfices qui devrait estimer la valeur ajoutée prévue du projet, sans compter les défaillances qui peuvent survenir au cours de la réalisation. Si le retour sur investissement est négatif, les dépenses en capital prévues se traduiront par une stagnation de l'activité et replaceront l'économie dans le cercle vicieux de l'endettement.

Conclusion

Après les crises, le budget 2010 peut devenir le socle de la relance de notre économie par son effet multiplicateur à condition cependant qu'il soit exécuté de manière rigoureuse.

II.2 EXPOSE N° 1 : « LES FINANCES PUBLIQUES ET LA MODERNISATION DES INSTRUMENTS DE FINANCEMENT DE L'ETAT POUR LA RELANCE ECONOMIQUE»

Présenté par Chief EJANGUE, Président de la CMF

Introduction

Il y a près d'un quart de siècle (1985) le Cameroun connaissait les dernières années d'une performance économique dont l'intensité et la durée avaient alimenté les espoirs d'une accession du pays à une catégorie supérieure dans l'échelle du classement mondial des économies.

Depuis lors, le pays est entré dans un long cycle de gestion économique assistée où ajustement, stabilisation, restructuration, et reformes ont été les maîtres mots de la politique et des stratégies économiques, avec pour objectifs le redressement, la reprise et la relance économique.

Le fondement de ces politiques reposait essentiellement sur la performance des finances publiques et une redéfinition du rôle de l'Etat. L'instrument de financement de prédilection de cette approche était l'aide extérieure.

Plus de 20 ans après leur mise en œuvre, on continue de parler de cette nécessaire relance pour réaliser que celle-ci n'a pas eu lieu.

Est ce à dire que ces politiques et stratégies ont été inappropriées, inadéquatement mises en oeuvre, ou tout simplement inefficaces ? Quid de la reforme des finances publiques tant évoquée et des instruments de financement que l'état a mobilisés pour assurer cette relance économique?

Nous allons organiser notre discussion autour de trois thèmes qui nous paraissent essentiels dans la recherche de solutions susceptibles de contribuer à une véritable relance de l'économie camerounaise,

- la crise des années 80 et les difficultés de la relance économique ;
- l'appréciation des politiques publiques adoptées et l'identification de voies alternatives ;
- les instruments des marchés financiers comme facteurs d'une relance économique véritable.

II.2.1 La crise des années 80 et les difficultés de la relance économique

Qu'est ce qu'une relance économique?

Relancer, c'est donner un nouvel élan à une force devenue inerte, remettre en marche un système qui s'est arrêté, ou simplement redémarrer une machine tombée en panne.

Relancer une économie c'est l'extraire d'une zone de marasme dans laquelle l'aura plongé une crise ou des perturbations diverses.

	C		I		S		G		X		De	Y	G	Gc
		(% gdp)		(% gdp)		(% gdp)		(% gdp)		(% gdp)	(% gdp)			
1984	**3,42**	62,0	**2,04**	25,94%	**797**	24,9	**418**	9,6	**358**	2,5	37,0	**6,02**	**7,5**	**4,4**
1985	**3,62**	64,2	**2,28**	24,88%	**928**	24,2	**449**	9,0	**407**	1,9	38,6	**6,5**	**8,1**	**4,9**
1986	**4,49**	62,6	**2,24**	25,51%	**1025**	25,0	**574**	11,3	**47**	0,6	38,8	**6,94**	**6,8**	**3,6**
1987	**4,69**	67,1	**1,94**	24,70%	**773**	19,7	**585**	12,2	**-70**	-3,9	37,1	**6,79**	**-2,1**	**-5,1**
1988	**4,14**	68,3	**1,41**	20,90%	**766**	21,0	**507**	10,7	**208**	0,1	37,4	**6,26**	**-7,8**	**-10,6**
1989	**3,59**	69,2	**1,1**	17,10%	**662**	18,9	**494**	10,8	**610**	2,9	46,8	**6,15**	**-1,8**	**-4,8**
1990	**3,51**	66,6	**1,11**	17,81%	**539**	16,1	**559**	12,8	**400**	2,9	57,3	**5,77**	**-6,1**	**-8,9**

Sources: WDI, Banque mondiale

Pour ce qui est du Cameroun, l'économie semble effectivement entrée depuis 1987 dans une crise économique caractérisée par une dégradation vertigineuse des principaux indicateurs. La relancer consisterait à restaurer son taux de croissance à un niveau qui avoisinerait celui de 1985.

A- Les finances publiques comme instrument de relance économique

1) Les finances publiques et la relance économique

L'importance des finances publiques dans toute politique de relance économique est incontestable :

- les finances publiques affectent le niveau de l'activité économique à travers les dépenses de l'Etat, l'une des composantes de la demande globale ;
- la formation de capital par l'Etat (les investissements publics) a un effet multiplicateur sur le revenu, la production et l'emploi ;
- une politique des finances publiques adéquate constitue un élément d'incitation remarquable qui affecte le comportement des agents économiques.

% des dépenses publiques dans le PIB de certains pays de l'OCDE, 2005

Etats unis	36,6
Japon	36,9
Allemagne	46,8
France	54,4
Danemark	53
Grèce	46,7
Moyenne OCDE	45,07
Cameroun	27,36

Sources : OCDE, comptes nationaux. Pour le Cameroun, calculs sur la base des WDI de la Banque Mondiale

La question qui se pose est celle de l'adaptation d'une politique budgétaire aux exigences d'une véritable relance économique. Une deuxième question a trait au financement de cette relance

2) Les finances publiques et l'option du gouvernement pour un ajustement autonome

Pour juguler la crise, le Gouvernement fait confiance aux mérites d'une gestion autonome qui a fait ses preuves et opte pour un assainissement des dépenses publiques par :

- la réduction du train de vie de l'Etat ;
- la reforme des entreprises du secteur public, et ;
- une reforme de la fiscalité.

Les options fondamentales d'un libéralisme dirigé ne sont pas remises en cause et l'objectif ultime est **de dégager une épargne budgétaire** susceptible d'assurer :

- la reprise d'une croissance forte ;
- la poursuite ou la relance des investissements publics productifs ;
- le respect des engagements financiers extérieurs.

3) Les finances publiques et l'option extérieure d'une politique d'ajustement

Face à la pression de ses partenaires extérieurs et à des contraintes bureaucratiques internes, le gouvernement adhère au 'consensus de Washington' qui conditionne désormais **l"aide extérieure"** à la mise en oeuvre des politiques de :

- stabilisation des finances publiques (équilibre budgétaire strict dans le respect des échéances de paiements extérieures) ;

- privatisation des entreprises du secteur public sans distinction ;
- libéralisation et ouverture des marchés.

La mise en oeuvre de ces différentes politiques s'accompagne d'une **forte pression fiscale** que subit le secteur privé.

Aperçu comparatif de la structure des finances publiques : évolution du budget de l'Etat de 1985 à 2010

Structure des finances publiques	% PIB					
	81-85	86-90	91-95	96-00	01-juin	Prévision 2010
Fiscal revenue (excl. Grants)	21,1	15,5	11,9	13,1	16,9	20,06
Total fiscal expenditure	20,5	20,9	18,4	15,5	15,6	23,99
Current expenditure	10,6	12,6	16,5	13,7	13,5	14,24
Capital expenditure	9,8	8,3	1,9	1,8	2,1	6,32
Solde budgétaire	0,6	-5,4	-6,5	-2,4	1,3	-4,01

Sources : IMF country report n° 07/287 august 2007 & WEO pour 2010

Les limites de l'approche d'utilisation des finances publiques pour assurer la relance économique.

Les résultats atteints en termes de performances économiques sont décevants, mais pas surprenants. L'ajustement des finances publiques et la relance de l'économie ne sont pas nécessairement compatibles, et l'équilibre budgétaire ne peut être érigé en objectif de politique économique. Certains des objectifs qui sous tendent la mise en oeuvre des mesures de stabilisation et d'ajustement, ne sont pas nécessairement orientés vers la poursuite des performances économiques dans leur ensemble.

Résultat des politiques d'ajustement sur les performances économiques

Années	C		I		Gi	S		G		X		De	Y	G	Gc
		% gdp		% gdp			% gdp		% gdp		% gdp	% gdp			
2000	**4,64**	70,2	**1,11**	16,7		**1065**	16,1	**625**	9,5	**237**	3,6	100,3	**6,61**	4,2	1,8
2001	**5**	70,7	**1,38**	20,3		**1180**	16,7	**660**	10,2	**55**	-1,3	97,0	**6,91**	4,5	2,1
2002	**5,37**	70,8	**1,35**	19,8		**1141**	15,1	**683**	10,2	**141**	-0,8	88,3	**7,19**	4,0	1,6
2003	**5,72**	72,2	**1,36**	17,5		**1227**	15,5	**706**	10,0	**90**	0,3	78,6	**7,48**	4,0	1,6
2004	**5,95**	71,4	**1,48**	18,9		**1407**	16,9	**734**	10,2	**51**	-0,4	64,5	**7,76**	3,7	1,4
2005	**6,56**	73,7	**1,53**	18,1		**1290**	14,5	**810**	10,4	**-319**	-2,1	42,6	**7,91**	2,0	-2
2006	**6,92**	72,2	**1,93**	18,0		**1653**	17,3	**841**	10,5	**-493**	-0,8	17,3	**8,21**	3,8	1,6
2007		71,6	**1,54**	18,2	3,9			**981**	11,6	**352**	-1,4	5,6	**8,46**	3,26	
2008		70,8	**1,69**	19,1	5,7			**1,26**	14,2	**411**	-4,1	4,3	**8,84**	2,88	

Sources: world bank WDI; GDP for 2007-2008 from IMF WEO and other estimates from Cameroon country report IMF article iv consultation

L'ajustement et la stabilisation à travers une politique budgétaire restrictive peut paraître adaptée pour affronter des chocs conjoncturels, pas pour enclencher une performance durable à long terme. L'histoire économique ne présente pas d'exemples d'économies ayant connu une performance et un développement durable à long terme au moyen de financements basés sur l'aide et l'assistance extérieures.

II.2.2 Identification de politiques alternatives des finances publiques: les sources d'une performance économique durable

L'objectif de toute politique économique consiste pour une nation à assurer l'amélioration du niveau de vie des citoyens, ceci ne peut se réaliser que grâce à un taux de croissance élevé.

Les politiques des finances publiques mises en oeuvre jusque là se sont fondées sur la demande globale comme élément moteur d'un redressement économique selon l'équation.

Y = C+I+G+X

Mais on pourrait envisager un changement de paradigme qui se base sur des considérations liées à la fonction de production, où les forces en présence sont l'épargne, l'investissement public et la productivité.

On aurait ainsi dans une économie, la fonction de production P = A f(K,L) qui relie la production globale (P) à l'utilisation des facteurs que sont le capital (K), le travail (L) et à la productivité (A). Cette relation est telle qu'un accroissement de la production n'est envisageable que s'il y a un accroissement soit de la quantité des facteurs de production, soit de la productivité, ou des deux. Ainsi :

Dp/p = da/a + ak(dk/k) + al(dl/l)

Où ak et al représentent respectivement l'élasticité de la production par rapport au capital et par rapport au travail.

Dans un modèle de croissance endogène, le taux de croissance de la production est déterminé de façon endogène par le taux d'épargne s tel que dp/yp= sa-d, d étant le taux de dépréciation du capital ou taux d'amortissement.

L'une des implications majeures de cette approche de la croissance en matière de politique économique est que l'Etat peut améliorer le niveau de vie des citoyens en favorisant une augmentation du taux d'épargne et une augmentation de la productivité. L'une des voies possibles pour accroître la productivité est la réalisation des investissements publics dans le domaine du capital physique (infrastructures) et du capital humain (éducation, santé).

A- Implications sur la politique des finances publiques

Comment améliorer le taux d'épargne?

- détermination d'un point d'équilibre fiscal entre l'imposition de la consommation et l'imposition de l'épargne ;
- accroissement de l'épargne (ou réduction du déficit) publique par une amélioration dans la qualité des dépenses (une étude de corrélation entre la croissance du PIB et la consommation publique de 1977 à 2005 indique une relation négative et significative à 5%. Ce qui semble suggérer qu'une hausse de la consommation publique aurait un impact négatif sur la croissance du PIB) ;
- amélioration de la fiscalité de l'épargne investie en valeurs mobilières.

II.2.3 Les instruments des marchés financiers comme facteurs d'une relance économique véritable ou la nécessaire émergence d'un marché de titres de créances publiques négociables

A- Titres de créances publics et modernisation du système financier

Il existe une étroite relation entre une gestion saine des finances publiques et le développement d'un marché de titres publics négociables dont l'émergence comporte plusieurs avantages notamment :

- la modernisation d'un système financier initialement dominé par le crédit bancaire;
- l'intervention de plusieurs autres acteurs dont les activités sont de nature à améliorer le fonctionnement de l'ensemble des marchés financiers et leur liquidité;

- la définition de critères de référence dont la détermination d'une courbe de taux pour l'ensemble des opérations et transactions liées à la dette ;
- le financement des déficits publics par des ressources intérieures réelles plutôt que par des moyens monétaires, et partant la réduction même du coût de la dette publique.

B- Instruments de dette publique et marché monétaire

- jusqu'à présent, la source majeure de financement à court terme du déficit des finances publiques a consisté dans les avances faites par la Banque Centrale aux trésors publics ;
- l'émission par l'état de titres de créances à court terme est de nature à éviter les risques inhérents à une source potentiellement inflationniste, et d'assurer une coordination utile entre la gestion de la dette et la politique monétaire ;
- les titres de créances négociables émis sur le marché monétaire peuvent faire l'objet de transactions sur un marché secondaire généralement hors cote animé par les institutions financières.

C- Instruments de dette publique et marché obligataire

1) Marché primaire des titres de créances publics à long et moyen terme

- le développement d'un marché obligataire ne peut se faire sans l'état qui en est généralement le plus grand émetteur ;
- l'Etat, qui est théoriquement l'émetteur le plus sûr et le plus crédible, détermine la courbe des taux sur le marché obligataire et à ce titre, il a la capacité de se financer aux meilleures conditions et diminuer le coût de son financement.

2) Le marché secondaire

Le marché secondaire des obligations du trésor public constitue généralement un marché hors cote où les transactions se font entre institutions financières

D- Instruments émis par les organismes publics et les collectivités locales

- plutôt que de s'endetter pour leur rétrocéder des fonds, l'état peut permettre aux collectivités territoriales décentralisées et aux organismes publics spécialisés, (Feicom, Crédit Foncier) un accès direct au marché obligataire, avec ou sans sa garantie ;
- les organismes de gestion collective d'investissement constituent un acteur dont le rôle est déterminant dans le développement du marché des créances publiques négociables ;
- en accédant au marché obligataire l'état, les collectivités locales et les organismes spécialisés sont tenus de se soumettre aux obligations d'information et de transparence requises pour son bon fonctionnement.

E- La régulation du marché des titres publics

Bien que les émissions du trésor public soient exonérées de l'obligation et la formalité du visa du régulateur, l'on devrait néanmoins s'assurer que ce privilège n'entache point l'intégrité du marché secondaire.

Il s'agit de s'assurer que la participation de l'état se fait dans un cadre de régulation qui garantisse:

- la transparence, l'efficience et l'égalité des acteurs ;
- la minimisation du risque systémique ;
- la protection des épargnants et du public en général.

Conclusion

Pour un pays comme le Cameroun qui aspire à un stade de développement économique à la mesure de son potentiel, les exigences d'une relance économique, d'une gestion efficiente des finances publiques, et d'une modernisation de son système financier sont intimement liées. La conduite d'un tel processus ne peut se faire qu'en étendant le regard au delà des schémas traditionnels de gestion macroéconomique, avec une diversification des instruments de gestion des finances publiques. Ces instruments produiront toute la mesure de leur efficacité dans le cadre d'un système financier modernisé où l'état favorise l'émergence et la consolidation des mécanismes du marché financier.

II.3 EXPOSE N°2 : « LE TRANSFERT DES COMPETENCES ET DES RESSOURCES AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES DECENTRALISEES»

Présenté par Gilbert Didier EDOA, Directeur Général du Budget

Introduction

Avant d'aborder le sujet proprement dit de mon exposé, permettez-moi tout d'abord de souligner que l'exécution du budget 2010 se fera dans un contexte particulier marqué par la mise en ouvre de la Décentralisation à travers le transfert des compétences et des ressources correspondantes aux Collectivités Territoriales Décentralisées.

Il s'agit là d'une option claire et irréversible de propulser le développement par la base, option consistant à donner aux collectivités la possibilité d'être associées à la gestion de leurs propres affaires, et pour cela la mise en place conséquente des moyens à disposition des magistrats municipaux au niveau local s'avère nécessaire.

L'espoir étant que cette orientation consacrée par la loi fondamentale contribue, mieux que par le passé, à faire du budget de l'Etat, par une dépense de meilleure qualité, l'instrument de relance économique qu'il doit être.

Dès lors, le but de cet exposé est principalement de partager les dispositions prises dans la construction du budget pour une mise en œuvre expérimentale harmonieuse pour l'année 2010.

Le thème soumis à notre réflexion aujourd'hui appelle à présenter :

- le cadre juridique et réglementaire du transfert des compétences et des ressources ;
- les dispositions techniques prises dans le budget 2010;
- les intervenants dans le processus d'exécution;
- et enfin la procédure de gestion.

II.3.1 Le cadre juridique et réglementaire du transfert des compétences et des ressources

S'agissant du **cadre juridique**, la mise en ouvre de la décentralisation va s'appuyer sur un ensemble de textes encadrés par la constitution et dans une moindre mesure par Loi n°2007/005 du 26 décembre 2007 portant Régime Financier de l'Etat. En principal, il s'agit :

- de la Loi n° 2004/017 du 22 Juillet 2004 portant orientation de la décentralisation ;
- de la Loi n° 2009/019 du 15 décembre 2009 portant fiscalité locale ;
- de la loi n° 2009/011 du 10 Juillet 2009 portant régime financier des Collectivités Territoriales Décentralisées ;
- du Décret n° 2009/248 du 05 Août 2009 fixant les modalités d'évaluation et de répartition de la dotation générale de la décentralisation.

La loi portant orientation de la décentralisation fixe les règles générales applicables en matière de décentralisation territoriale et spécifiquement, précise les compétences à transférer et présente les implications financières du transfert de compétences.

En ce qui concerne **les compétences à transférer**, l'Etat transfère aux collectivités territoriales, dans les conditions fixées par la loi, des compétences dans les matières nécessaires à leur développement économique, social, sanitaire, éducatif, culturel et sportif.

Pour l'année 2010, le transfert des compétences concerne neuf (9) ministères, à savoir : le MINADER, le MINEPIA, le MINTP, le MINEDUB, le MINEE, le MINAS, le MINPROFF, le MINCULT, le MINSANTE,

Quant aux **implications financières**, elles sont de deux ordres. Il s'agit de

- la Dotation Générale à la Décentralisation et les charges financières résultant des compétences transférées ;
- la Dotation Générale à la Décentralisation est destinée au financement partiel de la décentralisation et est fixée chaque année par la Loi de Finances sur proposition du gouvernement par affectation d'une fraction des recettes de l'Etat. ;
- les charges financières résultant des compétences transférées qui font l'objet de l'attribution par l'Etat d'un montant de ressources au moins équivalent aux dites charges. Ainsi, les charges induites par les compétences transférées par les neuf ministères pilotes sus évoqués s'élèvent à un montant total de 23 milliards de FCFA.

La Dotation Générale de la Décentralisation se repartit comme suit en 2010 :

- Dotation générale de fonctionnement d'un montant de 5 milliards de FCFA ;
- Dotation générale d'investissement à concurrence de 4,694 milliards de FCFA.

La dotation générale de fonctionnement traite des emplois suivants :

- le traitement des personnels et des élus ;
- les charges de fonctionnement résultant de l'exercice des compétences transférées ;
- le fonctionnement des services déconcentrés ;
- le fonctionnement du Conseil National de la Décentralisation ;
- le fonctionnement du Comité Interministériel des Services Locaux ;
- les dépenses de fonctionnement spéciales de certaines communes en difficulté.

La répartition entre les emplois est fixée par un décret du Premier Ministre, Chef du Gouvernement.

La dotation générale d'investissement quant à elle est destinée aux affectations ci-après :

- les dépenses d'investissement des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) ;
- le financement partiel des dépenses d'investissement résultant de l'exercice des compétences transférées par l'Etat ;
- les besoins d'investissement des services déconcentrés ;
- la conduite des travaux préparatoires aux transferts des études et autres réformes d'accompagnement du processus de décentralisation ;
- les dépenses d'équipement spéciales ou d'urgence en faveur de certaines CTD en difficulté.

La mise à disposition de la dotation générale de la décentralisation se fera de la manière suivante, après répartition par le Premier Ministre, Chef du Gouvernement :

- déblocage de fonds par Arrêté conjoint MINFI/MINATD s'agissant du budget de fonctionnement ; et MINEPAT/MINATD en ce qui concerne le budget d'investissement ;
- mise à disposition trimestrielle de ces crédits aux communes par l'intermédiaire du Fonds Spécial d'Equipement et d'Intervention Intercommunal (FEICOM) ;
- versements dans les comptes bancaires des CTD ouverts auprès des établissements bancaires.

Au vu du tableau ci-dessus, il n'est pas superflu de vous faire part du traitement des quotes-parts de la dotation générale de la décentralisation :

- la quote-part destinée au Conseil National de la Décentralisation est affectée aux Services du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;
- celle relative au Comité Interministériel des Services Locaux et aux études est affectée au MINATD ;
- celles réservées aux services déconcentrés de l'Etat sont affectées aux représentants de la tutelle dans les services déconcentrés de l'Etat.

Le déblocage des fonds y afférents, faut-il le rappeler, se fera par Arrêté conjoint MINFI/MINATD au profit de chaque bénéficiaire.

La loi portant fiscalité locale traite de la nature des ressources fiscales, désignées sous le vocable « impôts locaux », transférées aux CTD et de leurs modalités de recouvrement. Ces impôts locaux comprennent :

- les impôts communaux (patentes, licences, taxe foncière, droit de timbre automobile, redevance foncière…);
- les centimes additionnels communaux sur les impôts et taxes de l'Etat (TVA, IRPP, IS) ;
- les taxes communales (taxe de développement local et autres taxes);
- les impôts et taxes des régions ;
- tout autre type de prélèvements prévus par la loi.

Les collectivités territoriales assurent l'administration des impôts et taxes qui leur sont dévolus, sous réserve de ceux gérés par l'Administration Fiscale.

II.3.2 Les dispositions techniques prises dans le budget 2010

Les dispositions techniques relatives au transfert des compétences sont déclinées comme suit :

- inscription dans les budgets des ministères ;
- respect de la nomenclature budgétaire en vigueur ;
- assignation des dépenses transférées aux postes comptables correspondant aux recettes municipales ;
- délégations automatiques des crédits aux maires.

II.3.3 Les intervenants dans le processus

La mise en œuvre de la Décentralisation se fera par l'intermédiaire des acteurs suivants :

- les ordonnateurs : les Maires ;
- les Contrôleurs Financiers : les Receveurs municipaux ;
- les comptables deniers : les Receveurs municipaux ;
- les comptables-matières : ceux-ci seront désignés par l'ordonnateur-matières parmi les agents publics ayant la compétence requise, conformément à la circulaire y afférente du Premier Ministre, Chef du Gouvernement.

II.3.4 La procédure de gestion

Le cadre de gestion étant l'application de la comptabilité publique, les ordonnateurs que sont les Maires seront astreints à l'observance des dispositions du Code des Marchés publics. Après engagement et exécution de la prestation, la liquidation et l'ordonnancement se feront par l'ordonnateur (le Maire). Les contrôles et le paiement quant à eux seront effectués par le comptable (le Receveur Municipal).

Conclusion

Il n'échappera à personne que l'année 2010 est une année expérimentale de mise en œuvre de la Décentralisation. La règle de prudence attachée au principe de progressivité consacrée par la loi devrait donc être le socle de l'exécution de ce budget. De même, il paraît utile de mentionner que l'encadrement réglementaire reste à parfaire avec les textes d'application de la loi portant fiscalité locale et de la loi portant régime financier des CTD.

Enfin, la règle de prudence devra commander un accompagnement et un encadrement des exécutifs communaux à l'effet de renforcer leur capacité de gestion à l'aune de cette nouvelle donne.

II.4 EXPOSE N°3 : « LES INSTRUMENTS DOUANIERS DE SOUTIEN A L'ACTIVITE ECONOMIQUE»

Présenté par Mme Minette LIBOM LI LIKENG *Directeur Général des Douanes*

Introduction

L'année dernière, prenant parole sur cette même tribune, nous avons au nom de l'Administration des Douanes, annoncé un plan d'action pour l'atteinte des objectifs, principalement basé sur la facilitation, la communication et le renforcement du partenariat.

Face au défi des recettes que les prévisions établissaient à 468 milliards soit une appréciation d'environ 10% par rapport à l'exercice 2008, dans un contexte de crise et de réduction de l'assiette fiscale (contraction du volume des échanges extérieurs, défiscalisation des produits de grande consommation), une telle démarche pour certains frisait la naïveté. Et pourtant etc.

La suite on la connaît et sans vouloir s'attarder inutilement sur les chiffres, qu'il nous soit simplement permis d'affirmer que le partenariat Public/ Privé, au niveau de la Douane a effectué en 2009 un véritable Take off avec le lancement du Forum Douane/Entreprise, du Comité de promotion de l'éthique et de la Gouvernance en Douane, composé comme chacun sait, majoritairement des personnalités issues du Secteur privé et de la société civile, et l'organisation, il y a quelques jours encore de la 2e soirée des partenaires, évènement assez couru des hommes d'affaires, visiblement enchantés de travailler la main dans la main avec la Douane, dans un programme de partenariat gagnant-gagnant. Nous pensons également que le potentiel de cette démarche, profondément ancrée dans la lettre et l'esprit des réformes douanières a été bien perçu par la hiérarchie des Finances dans la mesure notamment où les objectifs de recettes cette année ont été revus à la hausse : 499 milliards FCFA attendus de la Douane, soit une variation positive de près de 7%, dans un contexte économique à peine convalescent.

Tout le monde, au final, est donc content. En conséquence, les Douanes cette année, ne vont pas changer de cap. La stratégie douanière de soutien à l'activité économique en 2010 se basera principalement sur la reconduction et le renforcement des mesures et instruments de facilitation, de communication et de partenariat expérimentés en 2009 sur la place de Douala principalement mais, aussi ailleurs dans les autres régions du pays. (Je pense ici à NEXUS Cameroon Customs GPS, le Dispositif Douanier de Suivi par GPS des marchandises en Transit qui est déployé dans 07 Régions sur la dizaine que compte le pays). Mais avant d'expliciter encore une fois à l'intention du plus grand nombre les ressorts et les principaux axes de cette politique d'ouverture, il nous parait utile de procéder à un bref rappel des dispositifs classiques de soutien douanier à l'activité économique.

II.4.1 Les instruments classiques de soutien à l'activité économique.

A- Le Dispositif tarifaire.

Le dispositif tarifaire issu de la réforme fiscalo-douanière intervenue en 1994 au niveau de la CEMAC repose sur 03 principes essentiels :

- l'assujettissement de toutes les opérations d'importation et d'exportation au régime tarifaire de droit commun ; c'est-à-dire T.T.C. ;
- la catégorisation des marchandises ;
- en ce qui concerne les exemptions (on dit bien exemptions et non exonérations), l'affirmation du triple caractère exceptionnel, conditionnel et limitatif de celles-ci, aux seuls cas prévus à l'acte 2/92 UDEAC/CEA du 31 Avril 1992.

L'on distingue au niveau de la catégorisation 04 catégories de marchandises, graduellement taxées selon qu'il s'agit des biens de première nécessité, des machines, matières premières ou de produits finis importés.

Le tableau ci-après représentant assez précisément cette réalité

Catégorie	Nature des biens et produits	Taux de droit de douane applicable
1	Produits de première nécessité	05
2	Matières premières et équipements	10
3	Biens intermédiaires	20
4	Produits finis	30

Commentaire : Pour favoriser le développement du tissu industriel, cette grille de taxation, comme on peut le voir, fait la part belle aux matières premières, aux biens d'équipements et dans une certaine mesure aux biens intermédiaires importés, qui bénéficie ici d'une taxation assouplie.

Pour la cohérence de l'exposé, il convient de rappeler que le dispositif sus décrit vient en remplacement d'un système antérieur, articulé autour d'un code d'investissement, celui de 1990 qui, volontariste dans sa conception s'était avéré, à la pratique inefficace et coûteux pour le trésor public. En effet, très peu d'entreprises créées sous ces auspices s'étaient révélées solides et compétitives dans le moyen terme contre beaucoup d'échec dus, il faut bien le dire, autant aux abus de certains entrepreneurs qu'aux failles du système.

Les études menées à cette époque, pour vous donner une idée de la situation avaient abouti au constat que, sur l'ensemble des opérations de dédouanement taxables, 60% d'entre elles s'effectuaient sous des régimes dérogatoires ; avec des attestations délivrées en bonne et due forme et de bonne foi certainement par les autorités compétentes. Point n'est besoin de conclure ce dernier développement en révélant que les caisses de l'Etat avaient été particulièrement mises à mal du fait des avatars de ce système.

Heureusement les choses de ce point de vue vont mieux aujourd'hui, même si la problématique de la recherche d'un équilibre vertueux entre fiscalité douanière et investissements continue de se poser. Nous y reviendrons plus loin dans notre propos.

B- Les régimes économiques

Encore appelé régime de transformations, les régimes douaniers économiques prévus aux articles 202 à 268 du code des Douanes organisent au moment de l'importation ou de l'exportation des marchandises y assujetties, un type de dédouanement composé à la fois d'une procédure simplifiée et d'un assouplissement des modalités de paiement des droits et taxes (report de paiement, remboursement des droits payés), lorsque l'opération en cause est tournée vers l'exportation ou encore rentre dans le cadre des activités de transformation.

Ces régimes économiques sont :

- le perfectionnement actif ;
- le perfectionnement passif ;
- le drawback ;
- le régime de transformation ;
- l'entrepôt industriel.

Pour résumer, il s'agit d'alléger les contraintes procédurales et dans une certaine mesure le poids immanent des charges fiscales sur ces opérations. Il convient de remarquer également que les avantages des régimes économiques se combinent à ceux liés à la tarification assouplie des matières premières et des biens d'équipement évoquée tantôt.

Dans la réalité, plusieurs entreprises bénéficient effectivement de l'une ou l'autre de ces facilités depuis de nombreuses années et la Douane se fait fort de protéger et d'encourager ces partenaires, aussi longtemps qu'elle ne constatera pas des abus ou tentatives d'abus dans la mise en œuvre des facilités ainsi octroyées.

La question dès lors est la suivante :

Pour quelques entreprises qui prennent vraiment la mesure des avantages à tirer de cette panoplie de facilités, combien d'autres restent en dehors du système ? Par ignorance, par manque d'ambition, parce que peu préparées à gérer des systèmes de dédouanement complexes ou encore par méfiance vis-à-vis de l'Administration ?

C'est sur cette série de questionnements à notre avis, que repose en bonne partie la problématique du soutien douanier à l'économie. Ce questionnement justifie et légitime à nos yeux, la politique d'ouverture, de communication et de renforcement du partenariat que nous avons adopté il y a quelques temps, comme cheval de bataille, dans le cadre de la contribution des Douanes à la relance économique.

II.4.2 Réforme Douanière et soutien à l'activité économique

A cette problématique, le processus de réforme de l'Administration des Douanes, en son stade actuel, propose 03 réponses claires.

Premièrement : sécuriser et augmenter les recettes douanières par l'intégration efficiente des TIC et l'optimisation de la relation Douane/Contribuables.

Deuxièmement : Améliorer la qualité du service et promouvoir la gouvernance.

Troisièmement : Protéger l'espace économique national en menant une lutte plus efficace contre la fraude, la contrebande et les grands trafics.

A- sécuriser et augmenter les recettes douanières par l'intégration efficiente des TIC et l'optimisation de la relation Douane/Contribuables.

L'option de renforcement du processus d'automatisation des procédures couplée à une politique de suivi de l'exécution du service s'est révélée payante jusqu'ici. Les objectifs budgétaires assignés à la Douane ont été régulièrement atteints en dépit des aléas de la conjoncture. Cela peut être considéré comme un acquis non négligeable dans la mesure où l'on ne peut sérieusement envisager un processus de relance économique avec des caisses publiques vides.

S'agissant dans le détail de l'automatisation des procédures, l'année 2009 a enregistré l'interconnexion Sydonia du site de Ngaoundéré à celui de Douala. Il s'agit là de réalisations informatiques importantes et précieuses pour lesquelles il faut et la volonté et les moyens.

Pour ce qui est de la facilitation, une note se service restructurant la procédure de passage des marchandises au scanner a permis d'atteindre des moyennes journalières de plus de 80 conteneurs scannés, ce qui représente un nombre total considérable d'opérations dont l'enlèvement a été facilité.

Il y a également eu des améliorations tactiques. En effet, il apparaît de plus en plus constant que le logiciel Sydonia n'est pas seulement un outil de production des recettes, mais également à travers la mise en œuvre d'une politique des indicateurs de performance un outil de pilotage

de l'activité qui peut être efficacement mis à contribution pour éliminer un certain nombre de pratiques déviantes qui impactent négativement le rendement fiscal en Douane.

C'est ainsi qu'en 2009, les sessions d'évaluation des indicateurs de performances Sydonia ont continué à être expérimentées dans les services des Douanes de Douala, elles ont permis de consolider un savoir faire managérial commun aujourd'hui en passe de devenir l'atout maître de la stratégie de mobilisation des recettes douanières pour l'exercice 2010 qui s'annonce.

Enfin l'adoption du GPS le 04 Août 2009 pour le suivi des marchandises en transit, véritable casse-tête de la CEMAC, a fini de consacrer l'arrimage des Douanes Camerounaises dans une culture de l'innovation permanente en général et en particulier dans le domaine des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Cette démarche délibérée a donc effectivement améliorée les conditions de travail des différents acteurs et intervenants au dédouanement et certaines pratiques de fraudes, préjudiciables aux recettes qui ont été éliminées dans le régime de transit. Ce qui permet aux opérateurs sérieux d'évoluer avec plus d'aisance. Nous y reviendrons plus loin.

B- Améliorer la qualité du service et promouvoir la gouvernance

Les Douanes participaient ou animaient déjà diverses instances de dialogue ou de conciliation avec le secteur privé, à savoir : le Comité FAL, Comité national de facilitation du trafic maritime, les comités d'appel, les protocoles d'accord existaient avec les professions maritimes, avec les banques, etc.

En 2009, il est devenu évident pour tous qu'un maillon important manquait à la chaîne des performances : les Entreprises c'est-à-dire ceux qui payent et supportent l'impôt douanier. Les entreprises disons nous, ont également leur mot à dire sur la qualité du service rendu en Douane, ce qui a amené les Administrations des Douanes à proposer aux milieux d'affaires la constitution d'un Forum Douane/Entreprises, nouveau cadre de dialogue et de création des synergies. La première session du Forum a été lancée le 10 mars 2009, avec trois thèmes de réflexion : l'optimisation des mesures de facilitation, la rationalisation des contrôles douaniers et enfin la contractualisation des relations entre la Douane et les entreprises. Après la phase de restitution des travaux de ces différents groupes, l'heure est actuellement au suivi-évaluation des recommandations par un comité paritaire constitué majoritairement les représentants des entreprises.

Cette ouverture s'est poursuivie avec la création d'une nouvelle publication le « Customs and Business Challenge » (CBC) rendu actuellement à sa quatrième parution avec une distribution intensive tant au niveau national qu'international. Tous les deux mois, le CBC reprend les exploits des Agents des Douanes méritants et dénonce certaines pratiques à partir des indicateurs objectifs fournis par SYDONIA ou d'autres faits divers (saisies) enregistrés.

Ce qui amène tous les intervenants de la chaîne de dédouanement et pas seulement les douaniers à surveiller leurs performances et à s'auto ajuster lorsque leurs pratiques seraient en disharmonie avec les objectifs communs de célérité, de lutte contre la fraude, en un mot lorsque leur posture professionnelle s'avèrerait incompatible avec les principes de la gouvernance.

Le renforcement du caractère paramilitaire observé au niveau du fonctionnement de la Douane en 2009 encore participe bien de cette politique d'amélioration de la discipline générale et donc de la gouvernance.

Enfin, la création le 17 Juin 2009 d'un comité de promotion de l'Ethique et de la Gouvernance en Douane confirme la volonté de l'ensemble des douaniers d'aller toujours plus en avant dans cette voie prenant conscience des réalités d'un discours politique et d'un environnement qui envoient de nombreux signes de changement.

C- Protéger l'espace économique national en menant une lutte plus efficace contre la fraude, la contrebande et les grands trafics

La Douane s'est également distinguée en 2009 dans l'accomplissement des missions de surveillance en dépit de la modicité des moyens dont elle dispose pour ce faire.

Ici aussi, il a fallu faire jouer l'imagination. Les dispositifs de lutte contre la fraude et la contrebande ont depuis quelques années intégré deux paramètres jusqu'ici négligés :

- la recherche constante de l'appui des autorités administratives et des forces du maintien de l'ordre qui se sont unanimement montrées réceptives à cette collaboration. Pour cela il a fallu bien expliquer que ces actions menées ensemble étaient salutaires pour la sécurité, la santé publique et le bon ordre économique dont ces autorités sont en définitives les garants.
- le deuxième paramètre a concerné le développement de l'expérience du Dispositif Intégré de Surveillance (DIS) qui préfère aux contrôles systématiques le développement des systèmes d'information sur la fraude et l'affinement du renseignement douanier et l'action ciblée.

Cette nouvelle façon de travailler inaugurée en 2008 et consolidée en 2009 a permis de réaliser des saisies aussi importantes que spectaculaires, c'est le cas avec les motocyclettes, des grosses cylindrées, des vins et alcools de contrebande etc.

Des saisies de produits contrefaits ont également été réalisées en 2009. L'on se rappelle notamment des conteneurs de bougies MAYA et des allumettes LE BOXEUR d'une valeur de près de 300 millions de francs CFA saisis au Port de Douala dans la période Mars-Avril. Les saisies de défenses d'éléphants au Sud-ouest et de paquets de cannabis à l'Aéroport international de Douala viennent compléter ce riche tableau de chasse.

Les faux transits véritables casse-têtes des Douanes de la CEMAC ont eux aussi été réduits en 2009. Grâce à la mise sur pied, du dispositif de suivi par GPS des marchandises sous douane en circulation. Depuis lors en effet, une trentaine d'opérateurs peu sérieux ont disparu des statistiques. L'analyse de 100 premiers jours de fonctionnement de Nexus Cameroon Customs GPS confirme tout le bien que l'on avait de ce dispositif : le traitement des mainlevées de caution est accéléré ; les contrôles routiers sont réduits ; les litiges avec la Douane sur les questions de certification de l'arrivée effective à destination des marchandises en transit ont diminué. Bref l'espace économique est de mieux en mieux sécurisé pour tous ceux qui désirent faire des affaires dans un environnement assaini.

Conclusion

Autrement dit, et pour en quelque sorte conclure, l'Administration des Douanes Camerounaises, assurée de l'appui précieux de la hiérarchie des Finances et de la crédibilité accrue que voudront bien lui conférer les acteurs et observateurs de l'activité économique, voudrait pleinement jouer sa partition dans la mise en œuvre de la politique de promotion de l'image du pays notamment en direction des investisseurs nationaux et étrangers.

Car, selon nous, à la seule attractivité des dispositifs fiscaux et douaniers d'un pays, les investisseurs dans leur ensemble considèrent également et surtout, en contrepoint, un certain nombre d'éléments liés au risque. Il y a même et nous n'apprenons rien à personne ici des publications internationales qui s'occupent spécialement d'élaborer une échelle d'évaluation du facteur risque-pays.

Dans ce contexte, la stabilité de la fiscalité et des tarifs douaniers dans un pays est considérée comme un élément d'appréciation positif.

A contrario, la pratique des cahiers de charges et autres protocoles d'accord particuliers prévoyant des exonérations et autres dérogations tarifaires à la carte - hormis celles relevant des cas où nécessité fait loi ou touchant à une filière de production prise dans son ensemble, sont perçus comme un facteur d'incertitude, ayant par ailleurs pour effet de vicier le libre jeu de la concurrence entre les acteurs évoluant dans un même espace économique.

Par ailleurs, les manques à gagner liés aux exonérations improvisées, qui pour l'année 2009 par exemple s'élèvent à 87,02 milliards de FCFA en comptabilisant l'effet des mesures de défiscalisation de mars 2008 sur les produits de grandes consommations ; Ces manques à gagner disons nous ont pour effet de reporter la pression des contrôles douaniers sur les contribuables déjà installés avec lesquels nous poursuivons un processus de partenariat jusqu'ici irréprochable. Cette pression peut aller en s'accentuant d'autant plus que les performances de recouvrement viendraient à ne pas être au rendez-vous, viciant encore le climat des affaires. Cela s'appelle, mis de côté le cynisme de l'expression « lâcher la proie pour l'ombre »

Voilà, nous pensons avoir tout dit de notre politique de soutien à l'activité économique, Il ne nous reste plus qu'à souhaiter que le processus de mise en œuvre, du nouveau code d'investissements s'inspire autant que faire se peut de cette vision.

II.5 EXPOSE N°4 : « LES INSTRUMENTS FISCAUX DE SOUTIEN A L'ACTIVITE ECONOMIQUE»

Présenté par *M. Alfred BAGUEKA ASSOBO Directeur Général des Impôts*

Introduction

Avant d'évoquer les mesures fiscales de la loi de finances pour 2010, il y a lieu de relever que depuis quelques années déjà, le dispositif législatif a contribué à la mise en place d'importants instruments d'incitation fiscale, dont la vocation est d'apporter un soutien à l'activité économique. Il en est ainsi notamment des mesures de réduction de la charge fiscale et de celles visant à la facilitation des affaires.

Ainsi, s'agissant de la réduction de la charge fiscale, peuvent être cités, le régime des projets structurants qui vise à la fois les grandes et les petites entreprises, et le régime des contrats de partenariat public-privé qui traduisent la volonté des pouvoirs publics de promouvoir la réalisation de grands projets de développement. A titre d'illustration, le régime des projets structurants a été accordé à **14 entreprises**, dont les investissements envisagés sont d'environ **263 milliards de F CFA**, et les emplois projetés de **9 470 postes.**

Au titre de l'exercice 2009, les dépenses fiscales générées par les projets structurants s'élèvent à **1, 6 milliard de F CFA**, tandis que les régimes fiscaux du Code des investissements ont entraîné une dépense fiscale évaluée à **9 milliards de F CFA** répartie entre **38 entreprises**.

Quant à la facilitation des affaires, il conviendrait de mentionner la consécration de la procédure de rescrit fiscal permettant aux contribuables de se voir signifier de manière irrévocable le régime fiscal applicable à leurs projets d'investissement préalablement à leur mise en œuvre, l'exonération des entreprises nouvelles de la contribution des patentes au titre des deux premières années d'exploitation, la baisse du seuil de remboursement des crédits de TVA de 25 à 10 millions, la suppression de la caution bancaire et de la consignation de 10% du montant de l'impôt contesté dans le cadre de la procédure contentieuse, en vue de renforcer les droits et garanties des contribuables et leur faciliter l'accès au juge.

La survenance de la crise en fin 2008 a conduit les autorités à prendre des mesures plus ciblées pour soutenir l'activité économique. Ainsi, au plus fort de la crise en 2009, plusieurs allègements ont été consacrés par la loi de finances pour l'exercice 2009, au profit du secteur forestier durement affecté. C'est ainsi qu'une exonération de la taxe d'entrée usine pour les bois ayant fait l'objet d'une transformation avancée a été instituée. De même, cette loi a dispensé les opérateurs du secteur bois de l'obligation légale de constituer une caution bancaire garantissant la couverture des obligations fiscales et environnementales. Il faut enfin relever qu'un abattement de 50% de la RFA a été institué au profit des opérateurs du secteur bois.

Ces mesures ont constitué une bouffée d'oxygène pour les entreprises de ce secteur, qui ont vu une amélioration nette de leur trésorerie d'environ **7 milliards de F CFA**, correspondant à la dépense fiscale pendant cet exercice. C'est ainsi qu'environ **6 400 emplois** ont pu être sauvegardés dans le secteur forestier.

Avec les objectifs gouvernementaux en terme de mobilisation de recettes fiscales au titre de l'exercice 2010 fixés à 1 031 milliards, dont 941 milliards de recettes non pétrolières et 90 milliards de l'impôt sur les sociétés pétrolières, le défi pour l'Administration fiscale consistera à concilier l'objectif de mobilisation accrue de recettes pour le financement du développement, et le soutien à l'activité économique. L'administration fiscale devra dès lors bien encadrer ces dispositions incitatives qui se déclinent en mesures d'encouragement et de facilitation des investissements (I), et celles relatives au soutien à la consommation (II).

II.5.1 Les mesures d'encouragement et de facilitation des investissements

La politique fiscale de soutien à l'activité économique dans le cadre de la loi de finances pour l'exercice 2010 s'articule autour de deux axes essentiels que sont : la promotion de l'investissement privé, et l'allègement des procédures en vue de faciliter l'implantation et le développement des entreprises.

A- Mesures fiscales incitatives

Dans l'optique de rendre le Cameroun plus attractif aux investisseurs et stimuler l'activité économique, les mesures incitatives nouvellement consacrées sont d'ordre général d'une part, et plus spécifiques à certains secteurs d'activités d'autre part.

1) Mesures d'ordre général

- l'exonération de l'impôt au profit des particuliers et des entreprises, sur les intérêts obtenus du fait de la détention des titres d'emprunts émis par l'Etat et les collectivités territoriales

décentralisées, en vue de faciliter le financement public des grands projets structurants et l'émergence d'une véritable culture boursière au Cameroun. Le budget de l'exercice 2010 ayant prévu un emprunt obligataire de 200 milliards.

- la suppression des droits d'enregistrement sur les actes portant constitution, prorogation de société ou augmentation de capital, afin de réduire le coût de la création d'entreprise.
- l'institution d'un régime de réévaluation légale des immobilisations destiné à consolider le patrimoine de nos entreprises, et ainsi à faciliter leur accès au crédit.
- l'augmentation de l'abattement fiscal accordé aux entreprises adhérentes des Centres de gestion agréés, en vue de promouvoir cet important instrument d'encadrement juridique, fiscal, comptable et managérial des petites et moyennes entreprises qui pourront ainsi s'en prévaloir pour innover et produire de la valeur ajoutée.

Ces mesures devraient induire une dépense fiscale d'environ **2 milliards de F CFA.**

2) Mesures spécifiques à certains secteurs d'activités

- l'extension du champ d'éligibilité au régime fiscal particulier des projets structurants, afin d'y intégrer les investissements dans les secteurs de la santé, de l'éducation, du sport et de la culture.
- l'admission en déduction du bénéfice imposable, des dons et subventions versés aux organismes de recherche intervenant dans le domaine de la santé, de l'agriculture et de l'élevage, afin d'encourager les entreprises et les particuliers à participer au financement de la recherche dans ces domaines.
- la reconduction de la mesure de réduction de 50% de la RFA pour les entreprises du secteur forestier.

B- Mesures fiscales d'amélioration du climat des affaires

Le classement Doing Business 2009 a clairement montré que le Cameroun a encore des efforts à déployer afin d'attirer les investisseurs. Aussi l'amélioration du climat des affaires est restée une priorité pour le Gouvernement dans la loi de finances pour l'exercice 2010, à travers :

- la consécration de la gratuité de l'établissement et du renouvellement de la carte de contribuable. Cette mesure participe de l'allègement du coût et des procédures de création d'entreprise.
- la dispense de la formalité de certification des déclarations statistiques et fiscales, afin d'alléger les coûts et formalités des déclarations fiscales des entreprises. La suppression de cette procédure non seulement est bénéfique au plan de la trésorerie des entreprises, mais présente également l'avantage de réduire les contraintes légales pesant sur ces dernières.
- la suppression des retenues à la source de la TVA et de l'acompte d'impôt sur le revenu par les établissements publics et les collectivités territoriales décentralisées, dans le but de réduire les crédits de TVA et d'améliorer la trésorerie des entreprises.
- l'obligation faite à l'Administration fiscale de notifier ses redressements dans des délais précis à l'occasion des contrôles, sous peine de nullité de la procédure. Cette mesure vise à rationaliser les procédures de contrôle fiscal et à renforcer les droits et garanties des contribuables face à l'administration.
- la suppression de la règle de décalage d'un mois en matière de déduction de la TVA, afin d'assurer une meilleure neutralité de cette taxe. Le décalage d'un mois qui prévalait antérieurement à l'adoption de la loi de finances pour l'exercice 2010 pouvait s'avérer

pénalisant pour les entreprises en ceci qu'il ne permettait pas à celles-ci de récupérer automatiquement la TVA sur leurs opérations.

Outre les mesures incitatives et d'amélioration du climat des affaires, dont la finalité est de soutenir l'offre des biens et services, la loi de finances pour l'exercice 2010 prévoit également plusieurs instruments destinés à stimuler la consommation tant par les ménages que par l'Etat.

II.5.2 Les mesures de soutien à la consommation

La lutte contre la pauvreté constitue en effet l'un des axes prioritaires de la politique gouvernementale. Aussi cette préoccupation a-t-elle été prise en compte dans l'élaboration de la loi de finances. A ce titre, elle consacre des mesures d'allègement du coût de la santé publique et d'autres mesures de soutien à la consommation.

A- Mesures d'allègement des coûts de la santé publique

Au titre des mesures d'amélioration de l'accès aux soins de santé publique, la loi de finances prévoit :

- l'admission en déduction du bénéfice imposable à l'Impôt sur les Sociétés (IS) des contributions versées à l'Etat par les entreprises en vue de l'achat des antirétroviraux, dans le souci de permettre à l'ensemble des forces vives nationales de participer à la lutte contre cette pandémie.
- l'élargissement de la liste des produits pharmaceutiques et médicaux exonérés de TVA, afin de faciliter l'accès aux soins aux couches sociales les plus défavorisées.
- l'exonération des établissements hospitaliers de la taxe sur la propriété foncière et de l'impôt sur les sociétés s'agissant des hôpitaux publics, dans le but de réduire les charges de gestion de ces organismes et partant le coût des soins de santé.

Ces mesures visent en effet à réduire les coûts de santé des ménages.

B- Les autres mesures de soutien à la consommation

L'exonération de la TVA des opérations de transformation locale de bois, dans l'optique de promouvoir la consommation locale du bois camerounais et l'amélioration de sa valeur ajoutée en cas d'exportation.

- la réduction de moitié du taux des droits d'accises applicable aux boissons gazeuses, qui passe de 25 à 12,5% ; cette mesure est la cause principale de la baisse des prix des boissons gazeuses observée sur le marché, et devrait aussi permettre d'améliorer les capacités d'autofinancement des industries brassicoles, grandes pourvoyeuses de main d'œuvre.
- l'exonération des établissements scolaires de la taxe sur la propriété foncière, afin d'alléger les coûts de gestion et encourager incidemment la baisse des frais de scolarité.

Conclusion

En définitive, les dispositions fiscales de soutien à l'activité économique contenues dans la loi de finances pour l'exercice 2010 devraient contribuer à la croissance économique.

Bien plus, l'Administration fiscale va s'atteler à poursuivre l'amélioration de l'administration de l'impôt, en mettant un accent particulier sur la gestion et le suivi des contribuables, le contrôle et le recouvrement des créances fiscales.

S'agissant de la gestion et du suivi des contribuables, le principal objectif stratégique demeure la poursuite de l'élargissement de l'assiette fiscale par une optimisation de la fonction de gestion au sein des structures de production. Une des grandes réformes de 2010 demeure ainsi l'achèvement de la refonte du logiciel IDU et sa généralisation dans les services opérationnels afin de rationaliser l'immatriculation fiscale.

Il sera également question de parachever le système de gestion par type de clientèle à travers la mise en place des CDI pilotes à Yaoundé et Douala, et de poursuivre la simplification et l'informatisation des procédures fiscales.

En ce qui concerne le contrôle, l'Administration fiscale envisage d'améliorer la qualité du contrôle fiscal à travers une meilleure gestion du renseignement fiscal et une bonne programmation fondée sur l'analyse risque. En outre, le renforcement des capacités des structures de recherche amorcé au cours des exercices antérieurs sera accentué.

Enfin, quant au recouvrement, les efforts dans le sens de la sécurisation des différents moyens de paiement et des valeurs seront poursuivis, afin d'améliorer les objectifs quantitatifs y relatifs pour une fiscalité camerounaise plus efficiente au titre de l'exercice 2010.

II.6 EXPOSE N°5 : « la MODERNISATION DE LA GESTION DE LA TRESORERIE DE L'ETAT FACE AUX DEFIS DE LA RELANCE»

Présenté par HAMADOU SAMBO, *Directeur Général du Trésor, de la Coopération Financière et Budgétaire*

Introduction

Dans son message à la nation le 31 Décembre 2009, le Chef de l'Etat a annoncé le lancement dès l'année 2010 d'un vaste programme d'investissement dans le domaine des infrastructures, notamment les travaux:

- de construction des barrages de Lom Pangar et de Memve'ele;
- de construction du port en eau profonde et de la centrale à gaz de Kribi ;
- de construction de la mini centrale de Mekin sur le Dja ;
- de réhabilitation et d'extension des adductions d'eau de Yaoundé, Douala et de plusieurs autres villes et localités et ;
- de modernisation des voiries de la plupart de nos cités.

Pour assurer efficacement le financement de cet ambitieux programme de relance économique, l'Etat devra notamment à travers le Trésor public, être capable de mobiliser à bonne date et à moindre coût possible, les ressources intérieures et extérieures nécessaires à cette fin.

A cet égard, il incombe à l'Administration du Trésor de veiller particulièrement à l'optimisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat, c'est-à-dire :

- prévoir à l'avance le montant des disponibilités liquides en fonction du montant des dépenses à payer ;
- prendre à l'avance des mesures adéquates pour que les dépenses à payer soient effectivement payées par une trésorerie de l'Etat liquide et disponible de façon à éviter à l'Etat souverain tout retard de paiement fut-il de courte durée.

De ce qui précède, se dégage la constante selon laquelle il y a toujours un décalage entre l'encaissement des recettes et le paiement des dépenses, malgré le vote en équilibre du budget de l'Etat.

Quelle gestion de la trésorerie de l'Etat compatible alors avec les objectifs de relance économique? Comment moderniser au mieux la gestion de la trésorerie de l'Etat, pour la mettre au service de l'objectif d'optimisation de la dépense publique, de relance économique dans un contexte marqué par le retrait annoncé des avances statutaires de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale aux Trésors nationaux ?

Pour s'inscrire ainsi dans la voie de la réussite, il est donc impérieux de disposer d'un outil adéquat, d'organes idoines et de méthodes de mise en œuvre et de suivi-évaluation appropriées. Mais avant d'en parler nous ferons en vue d'apprécier le chemin parcouru, un bref historique de la gestion de la trésorerie de l'Etat dans notre pays.

II.6.1 Historique de la gestion de la trésorerie de l'Etat au Cameroun

Par le passé, la gestion de la trésorerie de l'Etat était marquée par :

- le principe de l'unicité de caisse ;
- la pratique des mouvements de fonds entre comptables ;
- le recours aux avances statutaires de la banque centrale.

A- Le principe de l'unicité de caisse

Sur le plan pratique, la multiplicité de caisses s'est matérialisée, en plus des numéraires, par :

- une multitude de comptes bancaires ouverts par les comptables publics auprès de la BEAC et du CCP ;
- un défaut de centralisation de toute la trésorerie de l'Etat dans un compte unique ;
- l'apparition des clivages caisses excédentaires/caisses déficitaires.

Selon le principe de l'unicité de caisse, les dépenses peuvent être réglées et les recettes encaissées dans tous postes comptables du Trésor sans restriction. Mais, cette méthode de gestion de la trésorerie a connu des limites parmi lesquelles :

- le développement des fraudes de toutes sortes ;
- l'existence des clivages entre régions, les unes accumulant des restes à payer pluriannuels, les autres affichant des excédents de trésorerie ;
- le paiement des intérêts élevés par le Trésor au titre des avances statutaires consenties, alors qu'il y avait de grandes disponibilités oisives dans les comptes bancaires de certains postes comptables ;
- l'absence d'une structure de centralisation, de répartition et de régulation au sein du réseau du Trésor.

B- La pratique des mouvements de fonds entre comptables

Cette procédure qui a permis aux comptables en excédent de trésorerie d'approvisionner les postes comptables en déficit de trésorerie, est apparue comme un moyen peu efficient de gestion de la trésorerie de l'Etat du fait de son incapacité à permettre une irrigation équitable de tout le réseau.

C- Les avances statutaires de la BEAC

La pratique des avances a été consacrée par l'article 19 B des statuts de la BEAC, pour permettre aux Etats de faire face à l'insuffisance des recettes propres à supporter les dépenses

budgétaires de l'Etat. Le plafond des avances consenties annuellement à chaque Etat, ne devait pas excéder 20% des recettes budgétaires d'origine interne recouvrées au cours de l'exercice précédent. Beaucoup de reproches ont été formulés contre ce système qui :

- ne permet pas au Trésor public de mettre sur pied une gestion prévisionnelle, prudente et active de la trésorerie de l'Etat, propice au décollage des marchés monétaire et financier, véritables sources alternatives de financement de l'économie ;
- grève les disponibilités du Trésor des charges financières très élevées ;
- présente un caractère inflationniste.

A titre d'exemple, les avances statutaires accordées au Trésor public au taux d'intérêt moyen de 5, 25% en 2005, 2006 et 2007 se déclinent ainsi qu'il suit en milliards de francs CFA.

Années	Avances statutaires reçues par le Trésor	Remboursements effectués par le Trésor	Intérêts versés à la BEAC par le Trésor
2005	1 166, 055	807, 918	11, 297
2006	1 199, 051	1 032, 997	9, 080
2007	1 008, 499	912, 102	7, 826

Source : Balance des comptes du Trésor

Il était donc urgent de basculer dans un nouveau système caractérisé par toutes les évolutions qui ont cours depuis 1997, date de la réforme de la comptabilité publique dans notre pays et d'adopter de nouveaux outils de gestion de la trésorerie publique.

II.6.2 Evolutions récentes

La réforme des systèmes de paiement en zone CEMAC vise à promouvoir le bon fonctionnement des systèmes de paiement de la zone, l'intégration des économies, le renforcement et la crédibilité de la politique monétaire. Elle comprend 04 volets:

- le système de gros montants automatisés (SYGMA) ou système de règlement brut en temps réel (RBTR) ;
- le Système de Télécompensation en Afrique Centrale (SYSTAC) ;
- le Système Monétique Interbancaire (SMI) ;
- le système de Centralisation des Incidents de Paiements (CIP).

La gestion actuelle de la trésorerie de l'Etat est le fruit de toutes les réformes entreprises dans l'optique d'une meilleure gestion de la trésorerie publique, les acquis actuels ne constituant qu'une étape d'une longue marche vers la modernisation des services du Trésor. Elles s'articulent autour du plan de trésorerie de l'Etat, du compte unique du Trésor et des outils de restitution.

A- Le plan de trésorerie

Le plan de trésorerie est un outil de gestion prévisionnelle qui fixe en base caisse pour chaque mois, le plancher des recettes par nature attendues des administrations d'assiette et le plafond des dépenses par nature que les services du Trésor ne doivent pas dépasser.

Il permet d'éviter le pilotage à vue et de gérer de manière rationnelle et optimale les ressources encaissées en vue du paiement des dépenses de l'Etat.

Sa construction comporte trois étapes fondamentales : son élaboration, son exécution et suivi concomitant et enfin son évaluation à l'aide d'outils de restitution, dans le cadre de la gestion de la trésorerie.

1) l'élaboration du plan de trésorerie

Le plan de trésorerie est élaboré par la Direction Générale du Trésor, de la Coopération Financière et Monétaire (DGTCFM) :

- en principe dès que l'esquisse de cadrage budgétaire, le cadrage budgétaire, le projet de budget ou le budget voté sont disponibles ;
- à défaut, sur la base du niveau moyen des réalisations des années précédentes, assorties des ajustements nécessaires ;
- en tout état de cause, dès la mensualisation des recettes et des dépenses, à partir des masses budgétaires annuelles. A ce titre, la bonne qualité des informations fournies sur les recettes et les dépenses, ainsi que la célérité dans leur transmission par les administrations concernées sont indispensables à l'élaboration du plan de trésorerie.

L'objectif de relance économique est pris en compte pendant l'élaboration du plan de trésorerie à travers :

- une programmation exhaustive et judicieuse des dépenses en fonction de leur nature, de leur échéance, de leur opportunité etc. Ex : salaire, dette ;
- la prise en compte prioritaire des dépenses, en fonction de leur impact social ou de leur utilité économique, voire même politique, Ex : secteurs sociaux prioritaires (santé, éducation), dépenses d'investissement ;
- l'application des règles de bonne gouvernance, notamment le paiement chronologique de la dépense qui vise à introduire la justice et l'équité dans le paiement des dépenses.

2) l'exécution et le suivi du plan de trésorerie

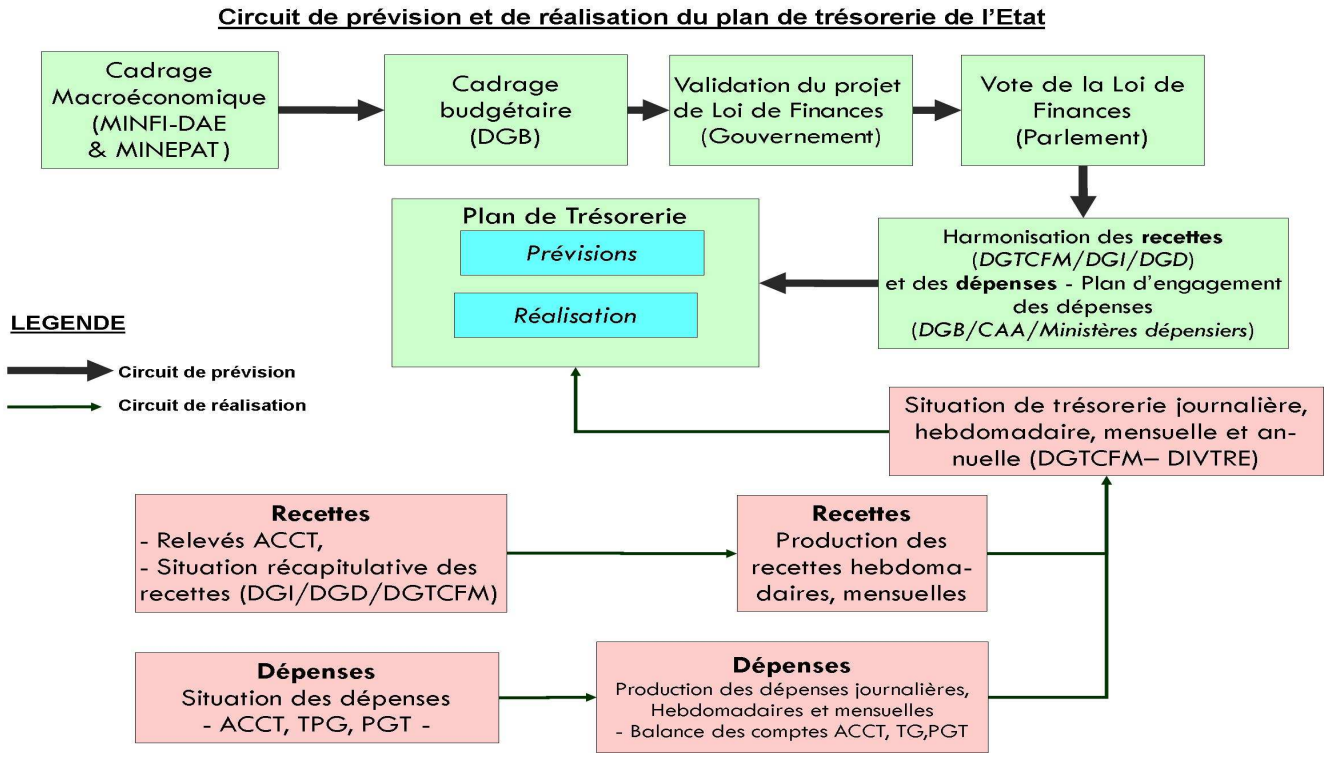
L'exécution et le suivi du plan de trésorerie sont assurés par la DGTCFM à travers respectivement l'Agent Comptable Central du Trésor qui centralise l'ensemble des disponibilités et procède aux allocations sous forme de règlement des dépenses ou d'approvisionnements, les autres comptables publics ou assimilés en charge du règlement des dépenses publiques, et la Division de la Trésorerie en liaison avec la BEAC (dépositaire du compte unique du Trésor) et les administrations d'assiette.

Ce suivi s'opère dans l'optique d'arrêter le niveau des encaissements et de ventiler les dépenses par nature, à travers le traitement journalier des statistiques de recettes encaissées et des dépenses effectuées et communiquées par les différents comptables principaux (TPG, PGT, ACCT).

Les objectifs de la relance économique sont garanties à ce niveau par :

- l'affectation de la trésorerie suivant un ordre de priorité pertinent, mettant en exergue la nature, le caractère, l'antériorité de la dépense à exécuter etc. ;
- la révision et le réajustement de l'ordre de priorité initialement établi ;
- l'anticipation judicieuse prenant en compte l'évolution de l'environnement.

L'élaboration, l'exécution et le suivi du plan de trésorerie peuvent se schématiser de la façon ci-après :



B- Le compte unique du Trésor

Depuis le mois de novembre 2007, tous les comptes ouverts à la BEAC au nom des comptables publics, ont été clôturés pour être transférés dans un seul compte tenu par l'ACCT. Toutes les opérations de recettes et de dépenses de l'Etat sont centralisées par voie électronique à l'ACCT qui les transmet à la BEAC.

Le compte unique du Trésor qui, s'inscrit dans la réforme des systèmes de paiement en zone CEMAC, a vocation à permettre aux services du Trésor, d'anticiper sur les flux à venir et de lisser un profil de trésorerie par définition très heurté. Il se caractérise pour chaque intervenant dans les échanges interbancaires par l'ouverture et la tenue d'un seul compte de règlement.

La BEAC, teneur du compte de règlement de l'Etat sur un compte unique ouvert par l'ACCT, détermine en temps réel la trésorerie disponible, qui correspond au solde de l'ensemble des mouvements financiers constitués par les opérations du budget de l'Etat et des correspondants et effectués par les comptables publics dotés de comptes d'opérations.

C- Les outils de restitution

L'évaluation actuelle de la gestion de la trésorerie se fait dans le cadre de la confection des outils de restitution qui, ont vocation à renseigner sur la gestion de la trésorerie de l'Etat.

Il s'agit :

- du tableau de bord des finances publiques ;
- de la situation des disponibilités ;
- de la situation résumée des opérations du Trésor et des journées Trésor.

Ces outils renseignent quotidiennement (situation de trésorerie) ou mensuellement (situation résumée des opérations du trésor, Tableau de bord des finances publiques, journées trésor) sur l'état des disponibilités liquides ainsi que sur le niveau d'endettement du Trésor public vis-à-vis des autres acteurs financiers.

L'objectif de relance est pris en compte dans l'évaluation de la gestion de la trésorerie à travers le contrôle à posteriori de la conformité des dépenses exécutées aux prévisions de dépenses arrêtées et la prise de décisions à l'effet de réorienter, si nécessaire, les modalités et mécanismes de gestion de la trésorerie pour les rendre compatibles avec les objectifs d'optimisation et de performance.

II.6.3 Perspectives

Dans le cadre des perspectives, nous allons nous intéresser à l'environnement institutionnel et aux divers produits que peut lancer le Trésor public sur le marché.

A- Le contexte institutionnel

Le contexte institutionnel est marqué par :

- l'organigramme du Ministère des Finances ;
- le Régime Financier de l'Etat ;
- la fixation envisagée des délais de paiement ;
- le cadre de gestion de la dette publique et de la trésorerie de l'Etat ;
- le recours aux marchés monétaire et financier.

1) L'organigramme du Ministère des Finances

L'organisation de la DGTCFM telle que décrite dans le décret n° 2008/365 du 8 Novembre 2008 portant Organisation du Ministère des Finances vise à donner un cadre cohérent à la gestion de la trésorerie de l'Etat.

2) Le Régime Financier de l'Etat

L'article 67 de la loi n° 2007/006 du 26 décembre 2007 portant Régime Financier de l'Etat, fait obligation de dépôt des fonds publics au Trésor public, en particulier les fonds des collectivités territoriales décentralisées et des établissements publics administratifs. La mise en place progressive de ce régime financier conduira à prendre les mesures nécessaires en termes de trésorerie pour que les fonds des correspondants soient disponibles selon leurs besoins.

De plus, certains comptes spécifiques ouverts à la BEAC (PPTE, C2D, IADM, TVA, ….) devraient progressivement réintégrer le compte unique du Trésor à la BEAC et voir leurs procédures alignées sur les procédures nationales en accord avec la déclaration de Paris.

De la même manière, certains comptes encore ouverts dans les banques privées au nom des collectivités et organismes publics devraient être réintégrés dans la trésorerie de l'Etat au sein du compte unique.

3) La fixation envisagée des délais de paiement

Il s'agit dans le souci de prendre en compte l'intérêt des usagers, des investisseurs institutionnels et de susciter leur adhésion, de simplifier les procédures, de réduire les délais, de garantir la sécurité, la rapidité et la neutralité des opérations, de créer un cadre juridique dans lequel l'Etat peut s'engager vis-à-vis de ses créanciers sur un délai convenu à l'avance et obtenir en retour un meilleur prix dans la mesure où les entreprises ou prestataires de service au moment où ils soumissionneront, feront leur offre en toute connaissance de cause quant aux conditions de paiement du marché.

Cette démarche suppose une responsabilisation des acteurs de la dépense publique et des engagements communs en vue de permettre à l'administration de s'engager vis-à-vis des

prestataires de services sur un délai de règlement maximal modulable compte tenu de la diversité de la dépense publique.

Le prestataire qui dispose ainsi d'une meilleure trésorerie, peut consentir à l'Etat, par rapport à l'offre de base, une remise qui lui sera acquise si le délai de règlement conventionnel est respecté.

L'adoption d'un délai de règlement pourrait améliorer l'exécution de la dépense en faveur des créanciers de l'Etat et le développement des activités d'intermédiation financière, d 'affacturage, de recouvrement ….).

4) Le cadre de gestion de la dette publique et de la trésorerie de l'Etat

L'opérationnalité du Comité National de la Dette Publique et du Comité de Trésorerie créés respectivement par Décret n° 2008/2370/PM du 04 août 2008 et par Décision n° 00000191/D/MINFI/CAB du 14 Septembre 2009 en vue de pallier aux insuffisances constatées sur les plans juridique, institutionnel, humain et matériel dans le dispositif d'endettement, de la gestion de la dette et de la trésorerie publique permettra de rapprocher nos pratiques quotidiennes dans ces domaines des standards internationaux.

De manière spécifique, le Comité National de la Dette Publique qui doit permettre à notre pays de conformer son dispositif juridique et institutionnel aux prescriptions du Règlement CEMAC n° 12/07-UEAC-186-CM-15 portant cadre de référence de la politique d'endettement public et de gestion de la dette publique, a pour missions d'orienter, de coordonner, de surveiller et de superviser toutes les actions liées à l'endettement de l'Etat et de ses démembrements.

Pour sa mise en place, un arrêté du MINFI portant modalités de saisine a été pris et les administrations concernées ont désigné leurs représentants.

Il devient urgent compte tenu des multiples possibilités de financements qu'offrent d'une part, les marchés monétaire et financier national (DSX) et sous régional (BVMAC) et d'autre part les nouveaux donateurs émergents asiatiques (la Chine et l'Inde), sud américains ou pétroliers, que le CNDP soit fonctionnel de manière à accompagner le Gouvernement dans sa politique d'endettement à travers :

- l'étude détaillée des projets pour lesquels les emprunts sont recherchés, ainsi que l'incitation des responsables en charge de la politique économique à la promotion de la bonne gouvernance ;
- la recherche prioritaire des financements concessionnels et le recours progressif à l'émission des titres d'emprunts publics sur les marchés intérieur et de la sous région pour limiter la dépendance aux emprunts extérieurs ;
- la fixation du plafond annuel d'endettement sur une base rationnelle ;
- l'analyse régulière des coûts et des risques liés à la gestion du portefeuille de la dette publique ;
- l'élaboration annuelle de la stratégie d'endettement à annexer à la loi de finances.

S'agissant du Comité de Trésorerie, sa mission est de :

- définir les objectifs financiers et les orientations à atteindre dans le cadre de l'exécution du budget et de la gestion des Finances Publiques ;
- d'assister le Ministre des Finances à assurer une gestion optimale de la Trésorerie de l'Etat ;

- d'examiner, d'arrêter et de suivre l'exécution les plans annuels, trimestriels et mensuels de la trésorerie ;
- de valider le calendrier d'émission des titres publics

Ces outils de gestion permettront dans le cadre d'une gestion optimale de la trésorerie publique, d'évaluer régulièrement la situation de trésorerie de l'Etat et de procéder aux arbitrages nécessaires quant à l'affectation des ressources disponibles ou quant au recours aux financements des marchés monétaire et financier.

La gestion du compte unique du Trésor devra passer ainsi d'un suivi purement prévisionnel à un véritable suivi en temps réel des opérations, accompagné d'une utilisation active d'instruments de placement et d'emprunt à court terme. Les émissions de titres publics vont affiner cette gestion et réduire autant que possible le coût pour le contribuable, dégageant ainsi des moyens additionnels à consacrer au financement de notre économie.

Un plan de renforcement des capacités institutionnelles et humaines des acteurs intervenant dans le processus sera mis en œuvre pour parvenir à une maîtrise, une modernisation des outils de travail et une amélioration des compétences dans la chaîne de gestion de la dette et de la trésorerie publique et permettre à terme de disposer dans ces domaines d'un personnel bien formé et en nombre suffisant.

La modernisation des outils utilisés dans la gestion de la trésorerie, notamment les systèmes de gestion/prévision de flux de trésorerie et de cash flow, la mise en ligne de la balance des comptes des circonscriptions financières contribueront à assurer un meilleur rythme des encaissements et des décaissements et à mettre en place un système d'annonce de trésorerie.

L'adaptation des nomenclatures budgétaires et comptables facilitera la classification des comptes et la présentation de l'information financière selon les besoins particuliers de chaque demandeur (bailleurs de fonds, société civile, Etat…).

5) Le recours aux marchés monétaire et financier

Dans le souci de rétablir l'équilibre budgétaire, le Gouvernement envisage de renforcer la mobilisation des recettes publiques par le recours à une émission de titres publics au cours de l'exercice 2010. Ce nouveau mécanisme de financement dit « non bancaire » va permettre de booster l'exécution des dépenses prioritaires de l'Etat au cours dudit exercice, mais également contribuer à drainer la liquidité excédentaire détenue par les établissements de crédit vers l'économie réelle par le canal des marchés monétaire et financier.

Les préalables juridiques et règlementaires nécessaires à cette opération d'emprunt sont déjà acquis. L'Assemblée Nationale à travers l'article vingt cinquième des dispositions diverses de la loi n° 2009/018 du 15 décembre 2009 portant loi de finances de la République du Cameroun pour l'exercice 2010 habilite le Gouvernement à ce recours financier.

Le Trésor public peut dans le cadre de l'émission des titres publics intervenir sur le marché financier national ou sous régional.

Le cadre règlementaire est déjà mis en place avec l'entreprise du marché financier (DSX) et jouit du contrôle du régulateur qu'est la Commission des Marchés Financiers (CMF)

Au niveau régional, le projet de la BEAC sur les émissions de titres publics à souscription libre parachève le cadre de référence préconisé par le Règlement n°12/07-UEAC-186-CM-15 ci-dessus mentionné.

Pour la réussite de cette opération, notre pays dispose de plusieurs atouts parmi lesquels on peut citer :

- le niveau très soutenable de sa dette publique (avec un taux d'endettement en deçà de 15% du PIB) ;
- une bonne qualité de sa signature.

Sur le plan des préparatifs à l'émission de ces titres publics, plusieurs actions ont été conduites récemment au niveau de la DGTCFM, notamment celles organisées d'une part par la BEAC, relatives à la participation aux travaux de finalisation du cadre juridique, aux ateliers de formations et aux tests de simulation et d'autre part par la DGTCFM dans le cadre de ses attributions au sein du Ministère des Finances.

Les actions organisées par la DGTCFM concernent principalement les travaux menés dans le cadre :

- du Plan d'Action de Renforcement de l'Intermédiation Financière (PARIF) ;
- de la loi de finances 2010 où un document de stratégie d'endettement dégageant un besoin d'endettement intérieur de FCFA 200 milliards a été élaboré pour permettre au Trésor Public de pouvoir en cas de nécessité s'endetter par émission de titres publics;
- de la désignation des Spécialistes en Valeurs du Trésor.

Plusieurs projets de textes ont ainsi été élaborés dans le cadre de la mise en œuvre du (PARIF), validé au mois de Septembre 2009 à Yaoundé. Parmi les textes les plus significatifs, nous pouvons citer les projets de loi sur ;

- les organismes de Placement Collectifs en Valeurs Mobilières (OPCVM) et ses décrets d'application ;
- l'affacturage ;
- le crédit bail ;
- le capital risque
- la dématérialisation des valeurs mobilières.

Toutefois, quelques actions importantes restent à réaliser afin de permettre le démarrage de façon optimale des émissions de titres publics dans notre pays. Il s'agit :

Sur le plan législatif et règlementaire,

- de l'aboutissement des projets de lois précités ;
- de la mise en place de la Caisse de Dépôt et de Consignations ;
- de l'opérationnalisation du Comité National de la Dette Publique et du Comité de Trésorerie ;
- de la création d'un cadre formel de concertation avec les SVT.

Sur le plan de la maîtrise et de l'assainissement des Finances Publiques

- du respect des principes d'unité de trésorerie dont l'inobservance, source de tensions de trésorerie, oblige l'Etat à emprunter à forts coûts des ressources pourtant disponibles sur d'autres comptes ; En effet, malgré les efforts entrepris par notre pays pour consolider les ressources publiques dans un compte unique, beaucoup de comptes sont encore gérés en dehors du compte unique et entraîne une sous évaluation de la trésorerie réelle de l'Etat et conduit très souvent ce dernier soit à rechercher des financements, soit à accumuler des impayés alors qu'il existe par ailleurs une trésorerie oisive ;

- la prise d'un texte fixant les délais conventionnels de paiement des dépenses engagées dans le cadre de l'exécution du budget de l'Etat ;
- la poursuite de l'apurement du stock d'arriérés de dette intérieure dans le souci de réduire les primes de risques sur la dette publique et de maîtriser à terme le coût des émissions de la dette publique par les marchés financiers ;

Sur le plan de la crédibilité des politiques budgétaires

- l'amélioration des délais de mise en place du budget pour éviter la constitution des restes à payer ;
- l'élaboration des plans d'engagement des dépenses dans les ministères dépensiers et organismes publics, adossés aux plans de passation des marchés assortis d'un calendrier prévisionnel de paiement desdits marchés. Ceci permettra d'appréhender de manière chiffrée, les différents phasages et cadencements de nos dépenses.

B- Les instruments à venir de gestion de la trésorerie

Il s'agit ici des instruments de placement et d'endettement.

1) Les instruments de placement

Ils sont utilisés pour placer les excédents de trésorerie de l'Etat.

2) Les instruments d'endettement

Ce sont des instruments financiers constitués :

- des bons du trésor ou titres à court terme permettant de pallier les décalages temporaires dans la trésorerie publique ;
- des obligations du trésor ou titres à moyen et long terme, support d'endettement à long terme.

En effet, l'endettement intérieur de notre pays reste connu par son faible recours aux instruments de marchés monétaire et financier dans un environnement macro économique caractérisé entre autres par :

- l'accroissement des dépenses prioritaires de l'Etat dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'agriculture, du développement des infrastructures ;
- une baisse des recettes pétrolières à moyen terme, et une mobilisation des recettes non pétrolières qui sont des défis budgétaires à relever ;
- une suppression des avances statutaires de la BEAC au profit du financement des besoins de trésorerie par émission des titres publics à souscription libre.

Conclusion

Après la période de crise des années 1980, où en raison de fortes tensions de trésorerie, le Trésor public était incapable de régler en temps réel les dépenses publiques, le Ministère des Finances a entrepris avec succès diverses réformes visant l'amélioration de la gestion de la trésorerie. Celles-ci permettent aujourd'hui à l'Etat d'assurer de façon satisfaisante l'exécution du budget.

Malgré ces progrès réalisés, et surtout pour répondre aux défis de la relance économique envisagée cette année, il apparaît désormais urgent d'approfondir les réformes engagées pour la modernisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat.

En effet, la gestion de la trésorerie s'appréhende aujourd'hui bien au-delà de simples mécanismes de collecte, de maniement et d'affectation de deniers publics. En plus du défi que cela représente, tant les besoins de financement sont énormes, la modernisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat, est un enjeu véritable de développement, parce que la gestion de la ressource publique pose incidemment la question récurrente du financement du développement.

L'optimisation de la dépense publique, c'est-à-dire l'allocation optimale de la ressource publique en vue de la relance économique peut s'entendre entre autres en termes de délai de sa réalisation, de son impact social, de sa finalité ou utilité économique ou encore plus généralement de sa conformité avec les objectifs budgétaires généraux ou spécifiques poursuivis.

L'optimisation de la dépense publique par une gestion rationnelle, efficace et efficiente de la trésorerie, concourt à la relance de l'économie, au renforcement de l'image et de la crédibilité de l'Etat, dans ses rapports avec ses créanciers et les partenaires au développement.

Au regard de ce qui précède et, en tenant compte du fait que la réussite de la modernisation de la gestion de la trésorerie ne dépend pas uniquement de la DGTCFM, ni même du Ministère des Finances, mais de tous les ministères dépensiers, seul un agencement judicieux des organes, des outils, des procédures et des mécanismes de gestion moderne de la trésorerie, peut garantir la relance économique de manière à renforcer son impact sur la vie des populations.

III. LES REUNIONS SECTORIELLES

Le deuxième jour de la conférence s'est appesanti sur la tenue en atelier des réunions sectorielles et la validation en plénière des différents comptes rendus.

III.1 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

Le personnel d'encadrement de l'Administration fiscale, s'est réuni autour de quatre (04) ateliers ce mercredi 20 janvier 2010 dans le cadre de la conférence annuelle des responsables des services centraux, déconcentrés et extérieurs du Ministère des Finances.
Au terme des échanges, les recommandations et propositions ci-après ont été formulées, en exécution de la feuille de route 2010 prescrite et axée sur l'amélioration de l'environnement fiscal des affaires, l'élargissement de l'assiette fiscale et la sécurisation des recettes :

III.1.1 L'amélioration du climat des affaires

A- Allègement de la charge fiscale des contribuables :

- réaliser une étude sur l'éventualité de l'instauration des taux réduits en matière de TVA, et proposer le cas échéant, les mesures y relatives dans le cadre du projet de LF 2011 ;
- réaliser une étude sur la problématique de réduction du taux de l'IS, et proposer le cas échéant les mesures y relatives dans le cadre du projet de LF 2011.

B- En matière d'amélioration et de simplification des instruments fiscaux :

- finaliser les études relatives à la réforme éventuelle des régimes d'imposition et à l'institution d'un impôt général synthétique et proposer le projet de texte y relatif dans le cadre de la LF 2011 ;
- finaliser les études sur une réforme éventuelle des droits d'accise et soumettre le rapport à la sanction du MINFI ;
- réaliser une étude sur l'exploitation fiscale des données du cadastre ;
- mener les études sur la mise en place des télé procédures et soumettre les propositions y relatives au MINFI ;
- parachever la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité locale et soumettre l'ensemble des textes d'application et des mesures administratives y relatives au MINATD et au MINFI ;
- poursuivre la densification du réseau des conventions fiscales internationales de notre pays et achever les négociations amorcées ;
- préparer le texte d'application sur la réévaluation légale des immobilisations.

C- Au sujet du service aux contribuables et de la communication :

- opérationnaliser les Centres de Gestion Agréés (CGA) ;
- vulgariser les régimes fiscaux incitatifs pour améliorer l'attractivité du Cameroun et veiller à un encadrement efficient des dépenses fiscales ;
- simplifier et réduire les imprimés fiscaux et assurer leur impression et leur large diffusion ;
- renforcer les capacités du centre d'appels téléphoniques ;
- renforcer le partenariat entre la DGI et les ordres et groupements socioprofessionnels à travers les rencontres périodiques d'évaluation des engagements pris;
- éditer et diffuser le guide de l'usager des services fiscaux ;
- éditer et vulgariser la première édition du Précis de fiscalité camerounaise ;
- élaborer la « Charte du Contribuable ».

III.1.2 L'élargissement de l'assiette

A- En ce qui concerne la recherche et l'exploitation efficiente du renseignement fiscal :

- rendre opérationnelles les Brigades déconcentrées des Enquêtes ;
- prolonger l'interface DGI/DGD actuellement à la DGE à la Brigade des Enquêtes Fiscales afin d'assurer une exploitation optimale de cette base des données ;
- mettre en œuvre les nouvelles mesures en matière de contrôle de facturation ;
- exploiter l'application chargée de gérer les relevés de route des transporteurs interurbains de personnes.

B- S'agissant de la réorganisation et de l'informatisation des services :

- lancer les activités des CDI dédiés aux petites entreprises de Douala et Yaoundé ;
- mise en place du centre des impôts des établissements publics et collectivités décentralisées du Mfoundi ;
- rationaliser l'immatriculation fiscale à travers le parachèvement de la réforme sur l'Identifiant Unique (IDU) et l'implémentation du logiciel dans les premiers sites ;
- réformer l'application MESURE dans l'optique de son intégration avec les autres applications de la DGI et son implémentation dans les CDI restructurés de Douala et Yaoundé ;
- informatiser les nouvelles cellules spéciales d'enregistrement des marchés publics ;
- informatiser la programmation et le suivi du contrôle fiscal ;
- finaliser l'opérationnalisation de l'application AREN pour la rendre plus efficace ;
- mettre en place l'intranet à la DGI.

III.1.3 La sécurisation des recettes

A- Renforcement de la discipline et de la conformité par rapport aux procédures comptables

- rendre opérationnelles les Brigades de contrôles auprès des Receveurs Régionaux des impôts et des régies de recettes ;
- étendre le quittancier sécurisé à tous les centres des Impôts informatisés ;

B- Au regard de la réduction du champ de la fraude sur les moyens de paiement :

- généraliser la mise en réseau des machines à timbrer ;
- regrouper sur le même site les cellules spéciales et la cellule régionale des marchés et sécuriser les mentions d'enregistrement ;
- renforcer le système de gestion et de sécurisation des quittanciers et des valeurs ;

C- En ce qui concerne la modernisation des outils de traitement et de production de la comptabilité dans les recettes régionale des Impôts :

- installer l'application PATRIOT dans les Recettes Principales des Impôts du Littoral 1, l'Ouest et le Sud –ouest ;
- moderniser la conservation et la sécurisation des documents comptables obligatoires par la mise en place d'un plan d'archivage et création d'un centre d'archive à Yaoundé et Douala.

III.1.4 Le management et la formation

A- Dans le cadre du contrôle interne :

- mettre en place un plan de contrôle interne,
- rendre opérationnelles les structures déconcentrées du contrôle interne ;
- élaborer le guide de l'Inspecteur des services ;

- revisiter les manuels des procédures des différentes fonctions de l'Administration fiscale ;
- mettre en place les nouveaux indicateurs de gestion et de performance.

B- Au regard de la formation continue et du renforcement des capacités :

- élaborer un plan pluri annuel de formation et de renforcement du dispositif de formation continue ;
- assurer la formation des agents récemment contractualisés en matière fiscale et administrative.

Telles sont les principales articulations du plan d'actions 2010 de la Direction Générale des Impôts.

III.2 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION GENERALE DES DOUANES

Conformément au calendrier arrêté en exécution des instructions du Ministre des finances, dans le cadre de la rencontre rappelée en objet, la réunion sectorielle de la Direction Générale des Douanes s'est tenue le 20 janvier 2010 dans la salle A du Palais des Congrès sous la présidence de Madame Minette LIBOM LI LIKENG, Directeur Général des Douanes.

Dans son mot introductif, Madame le Directeur Général des Douanes a appelé ses collaborateurs à une mobilisation générale autour de la mise en œuvre de la feuille de route instruite par Monsieur le Ministre des Finances. A cet égard, elle a rappelé que le cadrage budgétaire en cours prévoit des recettes de l'ordre 499 milliards à pourvoir par la Direction Générale des Douanes.

Trois temps forts ont marqué les travaux :

- les échanges avec l'ensemble des responsables, tant des services centraux que des services déconcentrés ;
- la détermination des stratégies de mise en œuvre optimale de la feuille de route en rapport avec le thème général de la conférence et de l'objectif N° 4 clairement repris dans la plaquette évènementielle ;
- les recommandations au titre de l'année 2010.

III.2.1 Les échanges avec l'ensemble des responsables

En ce qui concerne ce premier point, le Directeur Général des Douanes a invité les différents chefs de secteur à exposer le détail les différentes entraves qui pourraient obérer la mobilisation des recettes. Suite aux interventions de ces chefs d'unités, les préoccupations suivantes ont été mises en lumière :

- Le gonflement des arriérés liés aux importations dans le cadre de l'exécution des marchés publics ;
- L'impossibilité pour les industriels installés à Yaoundé de domicilier leurs opérations de dédouanement de matières premières au niveau du Secteur des douanes du Centre installé à Yaoundé ;
- La difficulté de prise en charge optimale des importations de pétrole brut par la SONARA ;
- L'insuffisance du maillage du territoire par l'outil SYDONIA ;
- l'instabilité du réseau dans certains sites et la destruction de certains matériels ;
- L'intégration des activités d'exploitation aurifère dans la stratégie de mobilisation des recettes.

Réagissant à ces développements, le Directeur Général des Douanes a prescrit des efforts particuliers pour amplifier et consolider les résultats obtenus en 2009, notamment à travers des actions appropriées en matière de recouvrement des droits et taxes. En ce qui concerne les préoccupations liées au fonctionnement de SYDONIA et à la mise en application du dispositif suivi des cargaisons par géo-localisation (GPS), elle a annoncé des mesures de renforcement qui sont déclinées dans les stratégies de mise en œuvre de la feuille de route de la Direction Générale des Douanes.

III.2.2 La détermination des stratégies d'action de la DGD

Pour atteindre les résultats assignés au titre du budget 2010, la stratégie de la Direction Générale des Douanes de l'année dernière, bâtie autour du triptyque « facilitation, communication et partenariat » va être reconduite au cours de l'année 2010. Elle sera amplifiée avec une matrice d'actions esquissées en trois points :

- Infrastructures et équipements ;
- Conduite des missions fiscale et économique ;
- Développement institutionnel et renforcement des capacités.

A- Infrastructures et équipements :

En ce qui concerne **Sydonia**, il s'agira de poursuivre l'extension, le renforcement et le maillage du système sur l'ensemble du territoire. Un plan d'extension a déjà été élaboré à cet effet. L'achat d'un deuxième Scanner est par ailleurs envisagé.

S'agissant du **GPS**, les travaux d'implémentation et de consolidation du fonctionnement vont être renforcés, avec un accent sur la sécurisation du dispositif.

Pour ce qui est des **autres infrastructures**, des travaux vont être entrepris au profit des certaines unités de douanes (siège du Secteur des Douanes Adamaoua, magasins et bureaux des Douanes, siège du secteur Nord-Ouest, matériels roulants et autres matériels d'intervention).

B- Conduite des missions fiscales et économiques :

Plusieurs axes tactiques sont envisagés :

Au titre de la mobilisation des recettes, les actions vont viser particulièrement :

- l'optimisation du recouvrement des droits de transit sur le pipeline Komé (kribi), des droits et taxes dûs sur les marchés publics ainsi que des droits et taxes sur le GPL (gaz de pétrole liquéfié) ;
- le suivi régulier et continu de l'apurement des enlèvements directs au niveau des Secteurs et Bureaux de Douanes assignataires ;
- la prescription d'une mission de contrôle auprès de tous les importateurs bénéficiaires des mesures de défiscalisation ;
- la poursuite de l'application stricte des mesures contenues dans la Note de service N°175 /MINFI/DGD relative au passage des marchandises au scanner ;
- l'instruction aux Cellules de contrôle différé d'approfondir les rapports de visites électroniques et les marchandises déclarées ;
- l'approfondissement de la vérification documentaire dans le cadre des contrôles différés des marchandises en circuit jaune ;

- la dynamisation des brigades de recouvrement dans l'optique de suivre particulièrement le paiement des sommes dues ;
- le renforcement de cellule de veille et l'amélioration du suivi des recouvrements;
- la création d'une cellule de prise en charge des marchandises sur le site aéroportuaire pour en améliorer la procédure ;
- L'établissement en permanence à Douala d'une équipe de techniciens de maintenance pour remédier aux coupures du signal SYSTAC dans les recettes de douanes ;
- La création d'un groupe de travail pour l'analyse, la recherche, la documentation relative au phénomène des marchandises importées par les personnes physiques.

Dans le cadre du partenariat Douane/Entreprises, les actions spécifiques ci-après vont être menées :

- production et diffusion régulière du Custom and Business Challenge (CBC) ;
- création d'une fenêtre WEB dédiée au Forum Douane/Entreprises ;
- l'implémentation des recommandations du Forum Douane/Entreprises.

Au titre de la lutte contre la fraude et la contrebande, la Direction Générale des Douanes envisage de mettre un accent sur la prise en charge des marchandises au Port et à l'Aéroport, la lutte contre les faux transits des véhicules ainsi que le traitement renforcé des opérations d'importations des véhicules dans les conteneurs et les importations effectuées par les personnes physiques.

C- Développement institutionnel et renforcement des capacités :

Au plan des infrastructures et de l'organisation, il s'agira de redéfinir la carte de relocalisation des services des Douanes du site de Douala en tenant compte de la disponibilité des locaux dans le bâtiment de l'ex-Direction Générale des Douanes et d'organiser convenablement le régime de travail des agents de la Surveillance (24h/24).

En ce qui concerne le renforcement des capacités, il conviendra :

- de développer les formations en rapport notamment avec le nouvel organigramme, l'entrée en vigueur des APE et l'extension de SYDONIA ;
- de distinguer clairement la fonction fiscale et de la fonction économique, ces dernières demandant une organisation et des personnels dédiés.

Par ailleurs, la question de la prise en charge de l'activité minière émergente sera également traitée à travers la création des unités de douane sur les sites de production minière (Mbalam et Betaré Oya).

En ce qui concerne le renouvellement du management, la Direction Générale de Douanes se propose de mettre en œuvre les actions suivantes :

- recentrer l'activité des responsables des unités vers les fonctions d'animation, de supervision, de coordination et du contrôle.
- valoriser les postes de Chef de Service des Affaires Générales (CSAG) et de Chef de Service de Suivi des Performances (CSPP)
- approfondir et généraliser la démarche des indicateurs de performance. A cet égard, des contrats de performances seront signés avec certains chefs d'unités et leurs collaborateurs à titre expérimental ;

- Renforcer l'encadrement professionnel humain et social des personnels par les responsables.

III.2.3 Les recommandations pour l'année 2010

Au terme des débats et pour soutenir cette stratégie ambitieuse, au regard des attentes de la hiérarchie, Mme le Directeur Général et ses collaborateurs, réunis en ce jour, recommandent :

- le démarrage des travaux de construction d'un siège de la Direction Générale des Douanes (DGD) à Yaoundé, les locaux actuels étant exigus et ne permettant aucun déploiement structurel et même infrastructurel ;
- la mise en œuvre du nouvel organigramme pour asseoir les nouvelles structures prévues et accélérer ainsi la dynamique des réformes engagées ;
- la dotation des véhicules de type pick-up pour permettre une lutte efficace contre la contrebande. Cette dotation revêt un caractère urgent pour les unités des douanes intervenant aux frontières terrestres, qui dépourvues actuellement de ces moyens,doivent accompagner le déploiement Nexus et assurer la surveillance permanente d'une frontière de près de 1500 kilomètres avec le Nigéria ;
- l'acquisition effective d'un deuxième scanner au Port de Douala pour améliorer la capacité actuelle d'enlèvement des conteneurs dans cette plateforme ;
- l'appui au programme d'extension du réseau SYDONIA sur l'étendue du territoire, cette application s'étant révélée être non seulement un instrument de collecte douanière mais aussi un véritable support de la modernisation douanière par le biais de la politique de production des indicateurs appelée à se généraliser ;
- l'informatisation par la Direction Générale des Impôts des ses services installés au parc automobiles pour accélérer les procédures d'enlèvement des véhicules, ou à défaut, l'examen de la possibilité de l'automatisation de cette collecte par le biais de l'application SYDONIA ;
- l'audit des systèmes SYSTAC et SYGMA pour accélérer les encaissements des droits et taxes de douane à Douala et surtout attester de la fiabilité des informations communiquées par l'ACCT.

III.3 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COOPERATION FINANCIERE ET MONETAIRE

Les responsables et cadres de la Direction Générale du Trésor et de la Coopération Financière et Monétaire réunis dans le cadre de leurs travaux sectoriels, le mercredi 20 Janvier 2010 dans la salle 1500 du Palais des congrès, après avoir pris connaissance du discours d'ouverture du Ministre des Finances et suivi les exposés présentés en plénières, ont par ailleurs échangé sur les questions techniques regroupées en cinq thèmes à savoir :

- la qualité des comptes et l'information financière et économique : Le cas des percepteurs à l'Etranger ;
- le résultat de contrôle Inspection des services en 2009 pour une maîtrise des risques comptables dans un contexte de gestion dynamique de la trésorerie ;
- la centralisation de la trésorerie dans les recettes municipales ;
- la gestion de la trésorerie des EPA et trésorerie nationale ;
- la fonction du « Front office » dans la gestion dynamique de la trésorerie de l'Etat.

Il en est ressorti une adéquation entre le thème général de la conférence « Budget 2010 et Relance Economique ».

A l'issue des échanges, les cadres de la DGTCFM ont eu à internaliser le poids de leur mission dans un environnement de déficit budgétaire.

Ils ont appréhendé les interactions entre les divers maillons de la DGTCFM et ont appelé à la mise sur pied d'une véritable synergie entre les différentes composantes.

D'autre part, ils ont attiré l'attention de la hiérarchie sur le caractère transversal de la gestion de la trésorerie et de d'endettement dans un contexte de relance économique.

Aussi, la gestion de la trésorerie devrait-elle intégrer un ensemble d'acteurs tels les ordonnateurs, les gestionnaires, les collectivités locales décentralisées et l'ensemble des services d'assiette et de recouvrement.

A l'issue de leurs travaux, les recommandations suivantes ont été formulées :

III.3.1 Dans le domaine de la comptabilité publique

- définir les normes comptables de l'Etat et élaborer le référentiel comptable en vue d'améliorer la sincérité, l'exhaustivité et la régularité dans la production des états comptables et financiers ;
- élaborer un texte sur la comptabilité publique qui doit contribuer à l'amélioration de la qualité de l'information comptable ;
- déployer la nouvelle organisation du réseau de postes comptables du trésor ;
- renforcer la sécurité dans les postes comptables ;
- élaborer l'architecture générale du système de contrôle administratif ;
- instaurer le contrôle de gestion dans les administrations afin d'assurer le maintien de la discipline budgétaire ;
- élaborer un guide général de vérification afin de rendre la chaîne de contrôle rationnelle et cohérente ;
- renforcer les capacités des contrôleurs.

III.3.2 Quant à la gestion de la trésorerie de l'Etat

- poursuivre la mise en place et l'opérationnalisation du compte unique et renforcer la centralisation des comptes publics du trésor ;
- définir un cadre réglementaire de gestion de la trésorerie qui devrait contribuer à la discipline budgétaire et au renforcement de l'efficacité du rôle de l'Etat ;
- opérationnaliser le Comité de trésorerie de l'Etat afin d'éviter le pilotage à vue et de gérer de manière rationnelle et optimale les ressources encaissées pour une meilleure allocation sous forme de dépense ou d'approvisionnement aux autres comptables publics ;
- diversifier les sources de financement du trésor à travers le recours aux marchés financier et monétaire notamment l'émission d'un emprunt obligataire et des titres publics à souscription libre ;
- concevoir et mettre en œuvre des indicateurs de la gestion de la trésorerie de l'Etat ;
- élaborer un plan annuel d'engagement des dépenses de l'Etat ;
- mettre en œuvre la stratégie d'endettement adoptée afin d'éviter les dilutions de responsabilités observées par le passé, ainsi que l'absence de cadre de concertation des différents intervenants ;

- rendre opérationnel le Comité National d'Endettement Public (CNDP) pour permettre une gestion intégrée de la dette ;
- adopter un délai de règlement afin d'améliorer l'exécution de la dépense en faveur des créanciers de l'Etat.

III.3.3 En ce qui concerne le secteur financier et monétaire

- mettre en place un programme d'éducation financière pour renforcer la protection des investisseurs et favoriser leur participation aux opérations du secteur financier
- effectuer un recensement des instruments de mobilisation de l'épargne disponible au niveau national dans la perspective de leur diversification.
- mettre en place un cadre de concertation trimestriel entre le MINFI, la BEAC et la COBAC sur les questions liées aux réglementations monétaires et financières
- évaluer la perception par les établissements des crédits des principales réglementations financières qui leur sont applicables en vue de leur réglementation ;
- mettre en place un cadre juridique du secteur des jeux de hasard et de divertissement ;
- actualiser le document de stratégie gouvernementale de la micro finance ;
- poursuivre l'assainissement du secteur de micro finance par le renforcement de la supervision à travers notamment la systématisation des contrôles administratifs des EMF ;
- mener une réflexion pour la mise en place d'un mécanisme de garantie des dépôts des EMF ;
- poursuivre l'assainissement du secteur de change en menant une lutte contre les opérateurs clandestins ;
- refondre la circulaire 829 portant conditions de délivrance des attestations de rapatriement des recettes d'exportation pour tenir comptes de certaines spécificités ;
- poursuivre et finaliser la concertation avec la DGD en vue de la connexion du bureau des changes du guichet unique au réseau SYDONIA ;
- mettre en place un système de collecte et de traitement des données sur les transferts des migrants ;
- effectuer une revue sur la réglementation des changes afin d'évaluer les conditions d'intervention des investisseurs étrangers ;
- suivre la mise en œuvre du plan d'action pour le renforcement de l'intermédiation financière ;
- élaborer une note de conjoncture sur le financement de l'économie ;
- recenser les accords et conventions de prêts impliquant le Cameroun ;
- suivre les indicateurs de convergence de la CEMAC ;
- poursuivre l'assainissement du marché des assurances ;
- suivre la mise en œuvre du Pool TPV ;
- mettre en place le fonds de garantie automobile.

III.3.4 S'agissant du système d'information

- poursuivre la stabilisation des applications CADRE, PATRIOT, GACHA ;
- poursuivre l'information des recettes des finances et des postes comptables auprès des représentations diplomatiques à l'étranger ;
- lancer le projet de centralisation du système informatique ;
- mettre en place un site Web et intranet à la Direction Générale du Trésor ;
- informatisation des EPA ;
- informatisation de toutes les recettes municipales ;

- centralisation de toutes les comptabilités au niveau de la cellule informatique avec des sauvegardes automatiques.

III.4 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION GENERALE DU BUDGET

Les responsables de la Direction Générale du Budget se sont réunis le 20 janvier 2010 au Palais des Congrès dans le cadre de la conférence annuelle des services centraux, déconcentrés et extérieurs du Ministère des Finances pour l'exercice 2010, sous la présidence de M. Gilbert Didier EDOA, le Directeur Général.

Après les civilités d'usage, et le rappel des orientations de la hiérarchie lors de l'ouverture des travaux, le Directeur Général a souhaité les meilleurs vœux de bonheur et de prospérité à ses collaborateurs, et a passé la parole aux divers intervenants, pour présenter leurs exposés comme suit :

- la présentation de la circulaire sur l'exécution et le contrôle de l'exécution du budget de l'Etat et des organismes subventionnés.
- le plan d'action 2010 de la Direction Générale du Budget.

S'agissant du premier exposé, après présentation des principales innovations apportées à la Circulaire sur l'exécution du budget 2010, les préoccupations des participants ont porté sur :

- la collaboration entre la Direction Générale des Impôts et la Direction Générale du Budget en ce qui concerne la délocalisation des cellules d'enregistrement des contrôles financiers. A ce sujet, il a été proposé l'organisation d'une rencontre entre la Direction Générale des Impôts et la Direction Générale du Budget permettant un meilleur recouvrement des recettes, tout en s'assurant de l'authentification des mentions d'enregistrement ;
- l'assignation des attributions des contrôleurs financiers aux receveurs municipaux, étant donné le niveau de formation de ces derniers. Le Directeur Général du Budget a précisé qu'il s'agit d'une mesure transitoire et non d'une décharge des fonctions du contrôleur financier ;
- l'implémentation d'un plan d'engagement au niveau des régions : le Directeur Général du Budget a signalé que cela n'est pas possible au stade actuel, mais cela sera fait progressivement d'abord au niveau central, puis ensuite dans les régions ;
- les rencontres régulières entre la Direction Générale du Budget et les contrôleurs financiers pour un meilleur suivi de l'exécution du budget ;
- la mise en œuvre de la décentralisation, il est prévu pour 2010, un plan de formation des receveurs municipaux et des exécutifs communaux en liaison avec le MINATD, compte tenu du nouveau rôle de contrôleur financier que ces derniers devront désormais jouer.

Le Directeur Général du Budget a clôturé cette phase des travaux en précisant que le principal bouclier sur lequel la Direction Générale du Budget devra s'appuyer reste le professionnalisme et le respect des dispositions législatives et réglementaires.

A propos du plan d'action 2010 de la Direction Générale du Budget, les instructions de la hiérarchie ont été suivies, à travers la présentation par les responsables des structures de leurs différents plans d'action.

A ce titre, la priorité a été accordée aux aspects liés à la réforme pour la mise en œuvre du régime financier de l'Etat. Il s'agit notamment :

- de l'inscription à titre expérimental des programmes en annexe de la Loi des Finances 2011 ;
- de l'adoption d'un cadre réglementaire définissant le processus d'élaboration du budget conforme au régime financier ;
- de l'élaboration des formats des documents budgétaires et financiers de synthèse : Loi de règlement, rapport d'exécution budgétaire, etc.…
- de la définition du cadre, du contenu et du positionnement du contrôle de gestion au sein des administrations.

III.4.1 Aspects liés aux salaires

A- L'amélioration de la performance externe de la Direction des Dépenses de Personnel et des Pensions (DDPP) par :

- La réduction des délais de traitement des dossiers (2 mois maximum) ;
- L'apurement de tous les dossiers en instance entrés dans les services au cours de l'exercice écoulé ;
- L'information des usagers et la transparence dans les services ;

B- L'amélioration de la performance interne de la DDPP par :

- le respect scrupuleux de la règlementation ;
- le contrôle a priori des cas de décès, d'absence irrégulière, de perte de poste de responsabilité, etc.…, et à posteriori par la vérification de la solde mensuelle avant transmission au paiement par le Comité chargé de la surveillance du fichier solde et pensions récemment mis en place ;
- la mise en place de l'Infocentre au sein de la DDPP ;
- la bancarisation effective de tous les salaires supérieurs à 100 000 francs CFA ;
- la vulgarisation du manuel de procédures de traitement des soldes et pensions.

III.4.2 Aspects liés au contrôle

- la poursuite des travaux d'élaboration des textes relatifs à la réforme des Finances Publiques ;
- la mise en œuvre des activités de contrôle dans les ministères, les Etablissements Publics Administratifs (EPA) et les Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) ;
- l'évaluation des tâches et besoins dans les services déconcentrés ;
- la vulgarisation des textes relatifs à la réforme ;
- le renforcement des capacités des ressources humaines à travers la conception des modules de formation en matière de contrôle administratif ;
- l'élaboration d'un texte portant statut particulier du personnel en charge du contrôle budgétaire.

III.4.3 Aspects liés aux participations et contributions

Au-delà des missions traditionnelles, l'accent sera mis sur :

- le suivi et la gestion efficace des subventions dans les EPA et les contributions dans les organismes internationaux ;
- l'institution d'un plan d'engagement des subventions dans les EPA ;
- l'élaboration d'un échéancier de contrôles aux organismes internationaux.

III.4.4 Aspects liés à la préparation du budget

En plus des activités traditionnelles de préparation et de programmation des dépenses publiques, il est prévu la mise en place d'un calendrier partagé de préparation du budget de l'Etat avec nos partenaires (ministères dépensiers) en respect de l'esprit de la réforme.

III.4.5 Aspects liés à l'informatique

Il est prévu en 2010 :

- la création d'un site web d'échange d'informations des usagers ;
- l'appropriation de toutes les applications de la Direction Générale du Budget ;
- l'extension de DEPMI-ORDONNATEUR dans les autres ministères ;
- la finalisation de la saisie unique dans les autres ministères ;
- la formation des jeunes collaborateurs nouvellement affectés à la Cellule Informatique ;
- la mise à jour des antivirus.

III.5 COMPTE RENDU DES TRAVAUX DE LA DIRECTION DE LA NORMALISATION ET DE LA COMPTABILITE-MATIERES

Les travaux sectoriels de la Direction de la Normalisation et la Comptabilité - Matières qui se sont tenus ici au Palais des Congrès ont eu pour principales sources d'inspiration, l'Organigramme 2008 du MINFI, la Circulaire portant instructions relatives à l'exécution et au contrôle de l'exécution du budget de l'Etat ainsi que le discours d'ouverture des travaux de la Conférence annuelle du Ministre des Finances, qui définit le thème général des travaux de cette année et par là, l'action de toutes les structures du Ministère des Finances, à savoir : « Budget 2010 et relance économique. »

Notre réflexion a donc tourné autour des actions que peut conduire la DNCM en vue de s'arrimer à ce thème qui est une orientation de la hiérarchie, tout en respectant les textes organiques et la Circulaire sur l'exécution du budget 2010.

Il faut dire que l'une des préoccupations qui a été soulignée comme un défi majeur à relever pour faire du budget 2010 un budget de relance, c'est la rigueur et donc la discipline dans l'exécution de ce budget.

C'est ici que la DNCM trouve une passerelle pour s'embarquer dans le train de la relance. Il va sans dire qu'à la suite de la promulgation de la loi 2007/006 du 26 Décembre 2007, portant Régime Financier de l'Etat, loi qui donne à l'Ordonnateur l'opportunité de désigner l'agent chargé des opérations de comptabilité - matières, il y a eu peu de sérénité dans la gestion du secteur de la comptabilité - matières et un manque d'uniformisation dans les textes appliqués ici ou là, de nouvelles normes n'ayant pas été produites. Le contrôle de la gestion matières même n'a pas été effectif. Il convient donc, dans un contexte de relance, de remettre au goût du jour, l'édiction des normes de la comptabilité - matières conformément à la législation en vigueur.

Il s'agira ensuite, conformément à la Circulaire sur l'exécution du budget 2010 de procéder au traitement des comptabilités mensuelles et des comptes de gestion.

Cette action va sans doute apporter un soutien à la discipline et à la rigueur dans l'exécution du budget de l'Etat.

Sous un autre angle, l'action de la DNCM va consister en la conduite des contrôles des opérations de gestion matières, de façon programmée (chaque trimestre) ou de manière inopinée, suivant les nécessités de service et les interpellations faites sur le terrain.

Pour les contrôles programmés, il s'agira de travailler en synergie avec la Direction Générale du Budget, tel que le précise la réglementation en vigueur. Il est évident que l'intérêt de ces différents contrôles pour garantir la qualité de la dépense se passe de tout commentaire. Toutefois, faire du budget 2010 un budget de relance c'est d'abord se tourner vers les ressources humaines en vue de renforcer leur capacité à travers des recyclages, des séminaires d'imprégnation et de remise à niveau, selon qu'elles sont de la DNCM ou sont des agents désignés par les ordonnateurs pour les opérations de comptabilités - matières.

Ainsi, pour mener à bien ce vaste programme et rester en conformité avec les orientations de la hiérarchie du MINFI, les personnels de la DNCM, réunis dans le cadre de leurs travaux, recommandent :

III.5.1 Concernant l'édiction des normes et le traitement des comptabilités

- que les agents chargés des opérations de la comptabilité - matières produisent des comptabilités mensuelles et des comptes de gestion annuels sur des documents réglementaires à transmettre à la DNCM, conformément aux dispositions de la circulaire n° 10/001/MINFI du 08 janvier 2010 portant instruction relative à l'exécution et au contrôle de l'exécution du budget de l'Etat et des organismes subventionnés pour l'exercice 2010. Il sera question de veiller à cela tout au long de l'année ;
- que soient constituées dans les chefs lieux d'Arrondissements, de Départements et Régions notamment auprès des contrôles des finances, des cellules de collecte et de pré apurement des comptes de la comptabilité - matières avant leur transmission au MINFI /DNCM pour consolidation ;
- qu'il soit envisagé d'urgence, l'informatisation des opérations de comptabilité - matières, compte tenu de la multitude des documents à tenir.

III.5.2 Concernant le contrôle des opérations de la comptabilité – matières

- que la périodicité de contrôle de la gestion matières soit respectée suivant les dispositions de la circulaire et qu'un cadre de collaboration plus fluide soit trouvé avec la DGB en vue du lancement de ces missions.

III.5.3 Concernant la gestion du personnel

A- Formation : Qu'il soit assuré :

- la formation des personnels commis aux fonctions de Comptabilité – matières ;
- la remise à niveau par rapport à la réorientation de la comptabilité matières, ce qui suppose l'identification des agents chargés des opérations de comptabilité -matières et l'évaluation de leur niveau réel ;
- les séminaires d'imprégnation au profit des ordonnateurs de budget ;
- la formation en comptabilité analytique des cadres et personnels de la DNCM.

B- Gestion : Qu'il soit conduit :

- l'identification du personnel en quantité et en qualité ;
- l'identification des postes de travail disponibles en conformité avec l'organigramme de 2008 ;

- le redéploiement dans les autres structures du ministère du personnel ne disposant pas de poste de travail.

Le personnel de la DNCM ici réuni, formule le vœu que soient mis à la disposition du comité de relance des activités de la comptabilité - matières crée récemment par le MINFI, les moyens conséquents lui permettant de finaliser ses travaux et de produire les résultats de cette réflexion.

IV. CEREMONIE DE CLOTURE

Présidée par le Ministre des Finances, en présence des Ministres Délégués à la Présidence, chargé du Contrôle Supérieur de l'Etat et auprès du Ministre de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire, la fin des travaux de la conférence des services centraux, déconcentrés et extérieurs du Ministère des Finances, édition 2010 a été couplée avec les cérémonies d'installation de la Cellule ministérielle de lutte contre la corruption et de présentation des vœux aux ministres en charge de ce département. Quatre temps forts ont ponctué cette cérémonie : la lecture du communiqué final par M. BELA Lazare, rapporteur général des travaux de cette conférence, le discours d'installation de la cellule ministérielle de lutte contre la corruption, le discours de présentation des vœux du Secrétaire Général et l'allocution du Ministre des Finances.

IV.1 COMMUNIQUE FINAL

La conférence annuelle des responsables des services centraux, déconcentrés et extérieurs du Ministère des Finances, s'est tenue du 19 au 21 janvier 2010 au Palais des Congrès de Yaoundé, sur le thème : « budget 2010 et relance économique ». Trois temps forts ont marqué le déroulement des travaux : (i) la cérémonie d'ouverture ; (ii) les exposés en séances plénières et (iii) les réunions sectorielles.

IV.1.1 De la cérémonie d'ouverture

Le Ministre des Finances a ouvert les travaux en souhaitant une chaleureuse bienvenue à tous les invités et les participants. Puis, il a rappelé le message du 31/12/2009 du Chef de l'Etat à la nation qui annonce le démarrage au cours de l'exercice 2010, des grands projets dont la mise en œuvre devrait permettre à terme à notre pays de relancer l'investissement productif, d'améliorer la consommation et d'accroître l'emploi de jeunes camerounais.

Le Chef du Département a alors indiqué que notre pays a maintenu le cap de la politique des « Grandes Ambitions » du Chef de l'Etat, en réussissant jusqu'à présent à bien résister à la crise venue de l'Occident, malgré des secousses enregistrées dans certains secteurs clés de l'économie comme le bois. Ce qui justifie son choix du thème de la Conférence de cette année : Budget 2010 et relance économique. Il s'agit en effet d'un défi important pour le Ministère des Finances qui, en tant que pourvoyeur de ressources publiques et maître d'œuvre de la politique financière de l'Etat, doit participer de manière efficace à la réalisation des projets sur lesquels le Chef de l'Etat fonde un réel espoir pour la relance économique de notre pays.

Le Ministre a enfin présenté les sous thèmes retenus pour organiser la réflexion en séance plénière et a terminé en formulant le vœu que les travaux débouchent sur des propositions concrètes, permettant de guider notre action tout au long de l'exercice 2010.

IV.1.2 Des exposés

Prenant le relais, le Secrétaire Général a rappelé le double défi à relever cette année : c'est la première fois que nous allons recourir à un emprunt obligataire pour réaliser notre budget ; en plus nous devons mobiliser plus de moyens financiers pour réaliser les grands projets inscrits au budget. Il a ensuite donné les orientations méthodologiques, et introduit les exposés à débattre en plénière.

A- Exposé introductif : les leviers et défis de la relance économique dans le budget 2010

Il a été présenté par Mme EYEFFA, Chef de la Division des Synthèses Macroéconomiques à la Direction des Affaires Economiques qui a rappelé que le budget 2010 est en hausse appréciable. Sans impôt nouveau, mais plutôt des manques à gagner, le Gouvernement compte sur la croissance de l'activité et donc de celle de l'assiette pour mobiliser les recettes et soutenir la relance économique. Elle a souligné que si les ressources identifiées contraignaient la budgétisation des dépenses par le passé, le processus d'élaboration du budget 2010 a posé comme contrainte l'inscription d'un certain nombre de projets majeurs. Ce qui a entraîné un besoin de financement important et inhabituel.

Selon Mme le Chef de Division, la reprise de l'économie mondiale est un levier de la relance car, les termes de l'échange et les soldes extérieurs qui, à cause de la crise, se sont fortement détériorés, devraient s'améliorer avec la reprise de la demande mondiale. Au niveau interne, l'effet multiplicateur de la dépense ou de l'investissement public est un levier utilisé partout dans le monde ces derniers temps. Divers projets ont aussi été cités à l'instar de la production du riz ou du maïs dont les importations massives ont freiné la croissance des dernières années. Au total, à travers notamment les politiques et projets dans l'agriculture, le secteur forestier, l'énergie et les infrastructures, le budget 2010 peut être un levier de la relance de notre économie à condition qu'il soit exécuté de manière rigoureuse. A cet égard, les défis se résument en celui d'une mobilisation optimale des ressources et celui d'une dépense de qualité. Anticipant sur le débat pour ou contre le recours au FMI, Mme le Chef de Division a indiqué que ce qui est incontournable et qui est souvent oublié, c'est de s'assurer pour tout projet, que les bénéfices réels sont supérieurs aux coûts, sinon le projet devient un frein à la croissance.

Les débats ont tourné autour de la pertinence et du financement du budget 2010. L'on s'est aussi interrogé sur la maturité des grands projets à financer ainsi que sur l'impact réel de ce budget sur l'emploi et les indicateurs sociaux. Réagissant à ces interpellations, l'oratrice a précisé que la pratique du déficit est courante dans le monde, et qu'elle est prévue dans le nouveau régime financier de l'Etat. La maturité et la faisabilité des grands projets énumérés par le Chef de l'Etat dans son message de fin d'année 2009 ont été affirmées, de même que l'impact social du budget 2010 qui a été élaboré sur la base du DSCE et qui met l'accent sur la création d'emplois nouveaux.

B- Exposé N°1 : les finances publiques et la modernisation des instruments de financement de l'Etat pour la relance économique

Le présentateur, Chief EJANGUE, Président de la Commission des Marchés Financiers a organisé la discussion autour de trois articulations essentielles susceptibles de contribuer à une véritable relance économique à savoir :

1. la crise économique des années 80 et les difficultés de relance économique ;

2. l'appréciation des politiques publiques adoptées et l'identification des voies alternatives ;

3. les instruments des marchés financiers comme facteurs de relance économique véritable.

M'en tenant au dernier point, l'orateur a présenté les instruments des marchés financiers comme étant les facteurs d'une relance économique véritable. Il s'agit pour lui de la nécessaire émergence d'un marché de titres publics négociables dont les avantages participent de la modernisation du système financier et de la consolidation du marché financier.

A cet égard, le marché financier pourrait être une source de financement moins coûteuse et non inflationniste, contrairement au recours aux avances statutaires de la BEAC. Il serait donc nécessaire de promouvoir l'émergence d'un marché financier donc le précurseur serait l'Etat, car, dans les pays développés l'Etat est le principal acteur des marchés des titres avec plus de 50% des émissions. Cette stratégie permet d'imposer aux autres acteurs du marché une référence de courbe de taux, nécessaire au bon fonctionnement du système financier.

Pour conclure son intervention, l'orateur a insisté sur la corrélation qui existe entre les exigences d'une relance économique, d'une gestion efficiente des finances publiques et la modernisation du système financier.

Les débats ont tourné principalement autour de la question liée aux facteurs de risques et de succès de l'emprunt obligataire des 200 milliards prévu dans la loi des Finances 2010.

Certes, il s'agit d'une première opération de cette nature, mais il reconnaît que le Cameroun dispose de structures adéquates que sont la Caisse Autonome d'Amortissement et le Trésor Public dont il convient de déterminer les rôles dans la gestion de l'opération. De plus l'opération nécessite une préparation méthodique, ce qui fait dire à l'orateur qu'elle ne devrait pas intervenir avant les trois premiers mois de l'exercice en cours.

Par contre, le succès de l'opération viendrait du fait qu'il s'agit d'une première expérience ce qui est un atout, mais aussi et surtout de la nette amélioration de la capacité d'endettement du Cameroun.

C- Exposé N°2 : le transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales décentralisées

Dans la présentation de l'exposé relatif au transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales décentralisées, M. Didier EDOA, Directeur Général du Budget, a précisé que le processus de décentralisation est une option irréversible du Gouvernement inscrite dans la constitution. Il a ajouté que cette option était porteuse d'espoir dans la relance à travers l'amélioration de la qualité de la dépense par la mise à contribution des acteurs du développement à la base.

Il a rappelé que les conséquences, au plan budgétaire du transfert des compétences aux Collectivités Territoriales Décentralisées sont de deux ordres : d'une part la Dotation Générale à la Décentralisation destinée au financement partiel de la décentralisation, dont le montant pour l'année 2010 s'élève à 9,7 milliards ; et d'autre part les charges financières résultant des compétences transférées, pour 9 ministères.

L'orateur a également donné des précisions sur les dispositions techniques envisagées pour l'année 2010 relativement au transfert des compétences. A cet effet, la gestion des opérations

de dépenses se fera par l'intermédiaire des acteurs que sont : le Maire (ordonnateur), le receveur municipal en tant que comptable et contrôleur financier ; le Comptable- Matières (agent désigné par l'ordonnateur).

Quant à la Dotation Générale, elle sera débloquée trimestriellement au bénéfice des communes à travers le FEICOM.

Au passage, les éléments de la fiscalité locale ont été présentés en ce qui concerne les nouvelles ressources des communes.

Pour conclure, le Directeur Général du Budget a indiqué que le principe de progressivité consacré par la loi, impose de la prudence au cours de cette année expérimentale, ce qui permettra de corriger les erreurs et les insuffisances éventuelles.

Les débats ont tourné autour de la modicité de la part de l'enveloppe de la Dotation Générale de la Décentralisation allouée aux communes, de l'unicité de caisse, du traitement des élus et du nouveau rôle de contrôle financier assigné aux receveurs municipaux. Réagissant à ces préoccupations, le Directeur Général a précisé que : (i) cette enveloppe a été votée par l'Assemblée Nationale et qu'elle doit être considérée comme un apport additionnel aux ressources existantes ; (ii) les paiements sont effectués dans le réseau du trésor et la mise à disposition de la DGD à travers le FEICOM rentrant dans le cadre des spécifités des Collectivités Territoriales Décentralisées prévues par le régime financier de l'Etat ; (iii) le texte afférent aux traitements des élus est en cours d'élaboration ; (iv) le rôle de contrôleur financier assigné au receveur municipal n'entraînera pas de charge supplémentaire, les contrôles effectués étant traditionnellement de même nature.

D- Exposé n° 3 : les instruments fiscaux et douaniers de soutien à l'activité économique

Cet exposé a été présenté simultanément par Mme LIBOM LIKENG, Directeur Général des Douanes, et M. BAGUEKA ASSOBO, Directeur Général des Impôts.

Mme le DGD s'est appesantie sur «les instruments douaniers de soutien de la relance à l'activité économique». Dans sa stratégie de soutien à l'activité économique au cours de l'année budgétaire 2010, la Douane utilisera d'une part les instruments classiques et d'autre part des instruments modernes générés par la réforme contemporaine.

Les premiers concernent l'application intelligente du système de taxation assouplie des matières premières, biens d'équipement et dans une certaine mesure des biens intermédiaires. De même, la procédure simplifiée de dédouanement et l'assouplissement des modalités de paiement des droits et taxes, facilités inhérentes aux régimes douaniers économiques prévus par les articles 202 à 268 du code des douanes seront maintenues, promues et encouragées notamment dans le cadre de la démarche d'ouverture qui sous tend les réformes douanières.

En ce qui concerne les instruments modernes, la facilitation, la communication et le renforcement du partenariat gagnant-gagnant seront accrues. A cet égard, il sera procédé :

- au renforcement du processus d'automatisation des procédures couplée à une politique de suivi de l'exécution du service par l'évaluation des indicateurs de performance SYDONIA, l'amélioration de la qualité du service et la promotion de la gouvernance à travers l'implémentation des recommandations du Forum Douane/Entreprises, etc ;
- à la protection de l'espace économique national à travers la lutte contre la fraude, la contrebande et les trafics (contrefaçon, faux transits …) et toutes autres initiatives pouvant

contribuer à la promotion de l'image du pays, notamment en inspirant confiance aux investisseurs nationaux et étrangers.

L'exposé du DGI a porté sur le volet fiscal du sous thème ci-dessus cité. L'orateur a précisé qu'au cours de l'exercice 2010, le défi pour l'Administration fiscale consistera à concilier l'objectif de mobilisation accrue de recettes, et les dispositions fiscales de soutien à l'économie prévues par la loi de finances. Ces dispositions s'articulent autour de deux axes, les mesures d'encouragement et de facilitation des investissements et celles de soutien à la consommation.

Les mesures d'encouragement et de facilitation des investissements se rapportent d'une part aux incitations fiscales, et d'autre part à l'amélioration de l'environnement fiscal des affaires. A cet égard, on peut évoquer :

- la suppression des droits d'enregistrement sur les actes portant constitution de société, prorogation ou augmentation de capital ;
- l'augmentation de l'abattement fiscal accordé aux entreprises adhérentes des Centres de gestion agréés ;
- l'exonération de tous impôts, notamment des intérêts réalisés sur les titres d'emprunts émis par l'Etat ;
- la consécration de la gratuité de la carte de contribuable ;
- la dispense de la formalité de certification des déclarations statistiques et fiscales ;
- la suppression de la règle de décalage d'un mois en matière de déduction de la TVA.

S'agissant des mesures de soutien à la consommation, il peut être fait mention entre autres de :

- l'élargissement de la liste des produits pharmaceutiques et médicaux exonérés de TVA ;
- l'exonération de la TVA des opérations de transformation locale de bois ;
- l'admission en déduction du bénéfice imposable à l'Impôt sur les Sociétés des contributions versées à l'Etat par les entreprises en vue de l'achat des antirétroviraux.

Les débats ont porté essentiellement sur : (i) l'application du code des investissements et de la charte des investissements ; (ii) la qualité de la signature apposée sur les enregistrements des marchés et les mesures prises pour que les contrôleurs financiers de la Cellule Spéciale puisse faire correctement leur travail.

Réagissant à ces questionnements, le DGI a fait savoir que (i) le code des investissements est en vigueur, et les textes d'application de la charte des investissements ne sont pas encore disponibles ; (ii) une séance de travail sera programmée dans les plus brefs délais pour édifier les contrôleurs financiers sur les dispositions que le MINFI a arrêtées en ce qui concerne l'enregistrement des marchés.

E- Exposé n° 4 : la modernisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat face aux défis de la relance

Il a été présenté par le Directeur Général du Trésor, de la Coopération Financière et Monétaire ; M. HAMADOU SAMBO.

Pour lui, le vaste programme d'investissement annoncé par le Chef de l'Etat en 2010 exige des services du Trésor une mobilisation à bonne date et à moindre coût des ressources nécessaires. Malgré la présentation du budget en équilibre, le système d'encaissement de la ressource publique ne s'ajuste pas à celui du paiement de dépenses de l'Etat. La question majeure qui se pose alors, face à ce décalage est de savoir, quelle est la gestion de trésorerie compatible avec l'objectif de relance économique de l'Etat ?

Au nombre des outils permettant de répondre à ces préoccupations, le Trésor a retenu le plan de trésorerie, le compte unique du trésor, le respect des délais de paiement, et surtout le recours au marché monétaire et le recours au marché financier qui a connu depuis 2008 des avancées significatives. Ces outils seront complétés par La mise en place du Comité National de la Dette Publique et du Comité de Trésorerie de création récente.

La mise en œuvre et le succès de cette gestion moderne de la trésorerie de l'Etat, ne sont pas la seule affaire des services du Trésor, ni du Ministère des Finances, mais ils concernent tous les acteurs impliqués dans la chaîne d'exécution du budget de l'Etat.

Les débats ont tourné sur les mesures préalables à l'entrée de l'Etat sur le marché financier et l'aboutissement de certains textes attendus. Par ailleurs, l'auditoire a voulu connaître si le taux d'intérêt des avances de la BEAC était supérieur à celui du marché financier. L'orateur a répondu que le Cameroun remplissait déjà presque toutes les conditions pour accéder au marché, notamment une bonne signature, l'habilitation de l'Assemblée Nationale et l'existence d'une liste de projets. Il a ajouté que le financement des déficits publics par la BEAC est potentiellement source d'inflation, tandis que la présence de l'Etat sur le marché financier constituerait un véritable catalyseur pour l'économie.

IV.1.3 Des réunions sectorielles

Le deuxième jour a été consacré aux réunions sectorielles qui ont formulé les recommandations en vue de la bonne exécution de la feuille de route 2010.

S'agissant de la **Direction Générale des Impôts**, les recommandations et propositions formulées ont été axées entre autres sur :

(1) l'amélioration de l'environnement fiscal des affaires avec notamment l'allègement de la charge fiscale des contribuables, la simplification des instruments fiscaux, et l'amélioration de la communication et de la qualité du service aux contribuables ;

(2) l'élargissement de l'assiette fiscale. Il s'agira de rechercher et d'exploiter de manière efficiente le renseignement fiscal ; de réorganiser et d'informatiser les services avec entre autres, le lancement des activités des CDI pilotes dédiés aux petites entreprises de Douala et Yaoundé ;

(3) la sécurisation des recettes par le renforcement de la discipline et de la conformité par rapport aux procédures comptables, la réduction du champ de la fraude sur les moyens de paiement et la modernisation des outils de traitement et de production de la comptabilité dans les recettes régionales des Impôts et ;

(4) le management et la formation à travers des contrôles internes, la formation continue et le renforcement des capacités.

A la **Direction Générale du Trésor**, **de la Coopération Financière et Monétaire**, les travaux sectoriels ont porté sur cinq thèmes : la qualité des comptes et l'information financière et économique : Le cas des percepteurs à l'Etranger ; le résultat de contrôle Inspection de Services 2009 pour une maîtrise des risques comptables dans un contexte de gestion dynamique de la trésorerie ; la centralisation de la trésorerie dans les recettes municipales ; la gestion de la trésorerie des EPA et trésorerie nationale et la fonction du « Front office » dans la gestion dynamique de la trésorerie de l'Etat.

Les recommandations ont été formulées sur :

(1) la réforme de la comptabilité publique ;

(2) l'intensification des réformes en cours de la gestion de la trésorerie de l'Etat ;

(3) la réforme du secteur financier et monétaire avec notamment la mise en place d'un programme d'éducation financière pour renforcer la protection des investisseurs et favoriser leur participation aux opérations du secteur financier ; d'un cadre de concertation trimestriel entre le MINFI, la BEAC et la COBAC sur les questions liées aux réglementations monétaires et financières ; la poursuite de l'assainissement du secteur de change en menant une lutte contre les opérateurs clandestins et la finalisation de la concertation avec la DGD en vue de la connexion du bureau des changes du guichet unique au réseau SYDONIA ;

(4) l'informatisation de tous les postes comptables.

En ce qui concerne la **Direction Générale des Douanes**, les travaux sectoriels ont porté sur trois axes : (1) Les échanges avec l'ensemble des responsables tant des services centraux que des services déconcentrés sur les entraves qui pourraient obérer la mobilisation des recettes ;

(2) la détermination des stratégies de mise en œuvre optimale de la feuille de route en rapport avec le thème général ;

(3) l'adoption des recommandations au titre de l'année en cours.

La stratégie de la DGD de l'année 2009 bâtie autour du triptyque « facilitation, communication et partenariat » va être reconduite et amplifiée avec une matrice d'actions esquissée autour des infrastructures et équipements, la conduite des missions fiscales et économiques, le développement institutionnel et le renforcement des capacités. Les recommandations issues des débats portent sur la mise en œuvre du nouvel organigramme, la dotation des véhicules pour permettre la lutte contre la contrebande et le démarrage des travaux de construction du l'immeuble siège de la DGD à Yaoundé.

Pour ce qui est de la **Direction Générale du Budget**, les travaux sectoriels ont porté sur deux points :

(1) la présentation de la circulaire sur l'exécution et le contrôle de l'exécution du budget 2010 de l'Etat et des organismes subventionnés. Ici, les principales innovations apportées sur ladite circulaire ont été présentées et des inquiétudes sur son application ont été relevées. Face à cette situation, le DGB a précisé que le principal bouclier sur lequel la Direction Générale devra s'appuyer reste le professionnalisme et le respect des dispositions législatives et réglementaires ;

(2) le plan d'action 2010 de la Direction Générale du Budget dont la priorité serait accordée aux aspects liés à la réforme pour la mise en œuvre du régime financier de l'Etat. Il s'agirait entre autres de l'inscription à titre expérimental des programmes en annexe de la Loi des Finances 2011 ; de l'adoption d'un cadre réglementaire définissant le processus d'élaboration du budget conforme au régime financier ; de l'élaboration des formats des documents budgétaires et financiers de synthèse : Loi de règlement, rapport d'exécution budgétaire, etc. et de la définition du cadre, du contenu et du positionnement du contrôle de gestion au sein des administrations.

En ce qui concerne la **Direction de la Normalisation et de la Comptabilité Matières**, il s'agira de procéder au traitement des comptabilités mensuelles et des comptes de gestion.

Cette action va sans doute apporter un soutien à la discipline et à la rigueur dans l'exécution du budget de l'Etat.

Sous un autre angle, l'action de la DNCM va consister en la conduite des contrôles des opérations de gestion matières, de façon programmée ou de manière inopinée, suivant les nécessités de service et les interpellations faites sur le terrain. Pour les contrôles programmés, il s'agira de travailler en synergie avec la Direction Générale du Budget tel que le précise la réglementation en vigueur. L'intérêt de ces différents contrôles pour garantir la qualité de la dépense est évident. Mais, il faudra se tourner vers les ressources humaines en vue de renforcer leur capacité à travers des recyclages, des séminaires d'imprégnation et de remise à niveau. /-

IV.2. DISCOURS D'INSTALLATION DE LA CELLULE MINISTERIELLE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Monsieur le Ministre Délégué,

Monsieur le Secrétaire Général,

Distingués Invités,

Mesdames, Messieurs,

Le Président de la République, Chef de l'Etat, dans son adresse à la Nation en fin d'année 2009 a, une fois de plus, stigmatisé la corruption, affection grave qui compromet le bon fonctionnement des institutions républicaines et hypothèque la conduite des actions publiques dans l'essentiel des domaines d'intervention de l'Etat.

Il me paraît par conséquent urgent de l'accompagner dans cette croisade et d'intensifier le juste combat pour l'éliminer au sein du Ministère des Finances, considéré, à tort ou à raison, comme un lieu privilégié de la manifestation de la corruption.

La corruption, n'est donc pas un phénomène nouveau dans notre société, ni au Ministère des Finances. Je vous épargnerai par conséquent de longs développements sur la question pour situer le problème au niveau des actions à mener pour l'endiguer.

Au plan institutionnel, l'une de ces actions est la mise en place de Cellules ministérielles de lutte contre la corruption.

La création de cette instance témoigne de la prise de conscience par les pouvoirs publics, de la nécessité de lutter contre la corruption, et de moraliser la vie publique en passant par les institutions et non pas seulement par des slogans.

Aussi, par deux Arrêtés de juillet et de septembre 2009, ai-je réactivé celle du Ministère des Finances et constaté sa composition.

Il s'agit de :

Président : Monsieur MAHAMAT AMINE ;

Vice-président : Monsieur NDILLE Albert ;

Rapporteur : Monsieur MOUGNAL SIDI

Membres représentant l'Administration :

Madame Christine TELEP,

Messieurs DILANGUE Bernard et MBITA MVAEBENE Raymond

Membres représentant la société civile :

Madame Pauline BIYONG

Messieurs LIMAN OUMAR, BALEMAKEN Eugène et NFOKOLONG James.

Mesdames et Messieurs les membres de la Cellule de lutte contre la corruption,

Au nom du Ministre Délégué et au mien propre, je vous adresse mes chaleureuses félicitations pour votre désignation.

Je vous invite cependant à mériter la confiance placée en vous dans l'accomplissement de cette haute mission. Cet objectif exige de vous de mettre en exergue toutes vos qualités intellectuelles, professionnelles, et humaines. Votre tâche est immense, et il vous faudra repousser le plus loin possible les frontières de cette gangrène.

Mesdames et Messieurs,

Comme vous l'avez certainement remarqué, la Cellule est composée de membres représentant la société civile et ceux représentant l'administration.

Cette composition vise, non seulement à crédibiliser l'action gouvernementale en associant, dans la plus large des mesures possibles, toutes les composantes de la société, mais également à tirer avantage d'un regard extérieur, ce qui peut être un atout non négligeable.

C'est donc à juste titre que la société civile se trouve représentée, pour constituer une véritable coalition de lutte contre la corruption au Ministère des Finances.

Vous remarquerez également que la Direction Générale des Douanes n'est pas représentée au sein de la Cellule. En effet, le Comité de promotion de l'éthique et de la gouvernance que j'y ai créé assistera la présente Cellule. Je signale que ce comité a d'ailleurs réussi à ce jour, à mener un certain nombre d'actions en droite ligne des missions qui sont les vôtres.

Il faudra assurément les parfaire pour une meilleure visibilité et une meilleure lisibilité de la lutte contre la corruption au Ministère des Finances. C'est dire que le plus dur reste à faire, à savoir gagner le pari de la probité.

Je voudrais maintenant dire quelques mots sur les orientations d'actions que vous aurez à mener durant votre mandat.

D'emblée, il faut d'ores et déjà retenir que le plan d'action de la Cellule devra être partie intégrante des activités de l'Inspection Générale.

A ce sujet, la répression et la prévention de la corruption seront vos deux chevaux de bataille.

La prévention portera essentiellement sur les mesures structurelles permettant l'amélioration de la gestion de la fortune publique. Avec l'élaboration et/ou la vulgarisation des manuels de procédures, ces mesures viseront une plus grande fluidité dans la gestion des dossiers se traduisant par une réduction des délais de traitement.

Pour compléter la gamme de mesures préventives, il faudra sensibiliser et éduquer les personnels du ministère.

La répression, vous vous doutez bien, tiendra une place importante dans notre stratégie. Ainsi,

tout acte avéré sera sanctionné et leurs auteurs, le cas échéant, feront l'objet de poursuites judiciaires comme le prévoit la Loi camerounaise en la matière.

Vous conviendrez avec moi que les pouvoirs publics n'ont pas attribué la qualification pénale à la corruption pour le plaisir de faire payer des amendes ou de jeter les coupables en prison. L'objectif est de mettre fin à la corruption et on n'y parviendra que si nous nous dotons de règles et de mécanismes de contrôle contre la corruption que nous respecterons.

Mesdames et Messieurs les membres de la Cellule,

Chers collaboratrices et collaborateurs,

Vous êtes en première ligne. Il vous appartient de décider si vous acceptez de capituler face aux sollicitations ou si vous allez vous battre et triompher du pot-de-vin que votre vis-à-vis est peut-être disposé à payer.

C'est pourquoi il est capital, pour endiguer la corruption, de travailler ensemble et d'unir nos efforts.

Vous comprendrez donc que vous devrez trouver le juste équilibre. Autant je vous recommande la plus grande fermeté, autant vous devrez être des pédagogues et réserver une grande place à la sensibilisation.

Votre action ne devra en aucun cas prendre les allures d'une chasse aux sorcières. Avec méthode et détermination, leur impact devra être visible aussi bien sur l'amélioration des prestations fournies aux usagers que sur l'image du Ministère des Finances.

C'est pour cette raison que je peux affirmer que la collaboration de tous les services, centraux et déconcentrés, vous est acquise et vous pourrez y accéder librement. Tous les documents et informations nécessaires à l'exercice de votre mission vous seront communiqués par les différents services sur simple réquisition.

Enfin, vous avez mon appui, celui du Ministre Délégué, ainsi que celui du Secrétaire Général et nous nous emploierons à ce que les moyens nécessaires à la conduite de votre mission vous soient accordés.

Monsieur le Président

Mesdames et Messieurs

Je vous déclare installés dans vos fonctions de Membres de la Cellule de lutte contre la corruption au sein du Ministère des Finances.

Je vous remercie de votre aimable attention. /-

IV.3. DISCOURS DE PRESENTATION DES VŒUX DE MONSIEUR LE SECRETAIRE GENERAL

Excellences, messieurs les Ministres,

Distingués invités,

Chères collaboratrices, Chers collaborateurs,

Mesdames, Messieurs,

C'est un honneur pour moi de prendre la parole du haut de cette tribune, au nom du personnel du Ministère des Finances, en cette occasion de présentation des vœux de nouvel an au Ministre des Finances ainsi qu'au Ministre Délégué.

Cette cérémonie revêt un caractère particulier du fait qu'elle constitue le principal point de départ de l'exécution d'une loi des finances pour l'exercice 2010 marquée sous le sceau de la politique des Grandes ambitions à travers la réalisation envisagée de grands chantiers prioritaires de la Nation.

Le personnel du Ministère des Finances et moi-même, conscients de l'importance de ces enjeux sommes entièrement disposés à recevoir dans quelques instants de votre part, Monsieur le Ministre, les orientations pertinentes que vous voudrez bien prescrire pour la mise en œuvre efficace et réussie du budget 2010.

La cérémonie de présentation des vœux est traditionnellement l'occasion de jeter un dernier regard sur l'année écoulée, afin de mieux en tirer les leçons qui pourraient nous aider à bien affronter l'année qui commence.

Permettez-moi donc de sacrifier à cette tradition et de revenir sur les temps forts qui auront marqué la vie de notre département ministériel au cours de l'année 2009 qui vient de s'achever.

Excellences Messieurs les Ministres,

Mesdames et Messieurs,

Lors de l'examen par le Parlement du projet de budget 2009, notre département ministériel s'était engagé devant la représentation nationale à poursuivre un certain nombre d'objectifs conformes à ses missions. Il s'agissait notamment :

- de veiller à l'exécution satisfaisante du budget de l'Etat,
- de poursuivre la mise en œuvre du régime financier de l'Etat,
- d'assurer la soutenabilité de la politique salariale de l'Etat;
- de poursuivre l'élargissement de l'assiette fiscale ;
- d'accroître le rendement de la Douane et ;
- de finaliser le plan de modernisation des finances publiques, en relation avec nos partenaires techniques et financiers.

Par ailleurs, le Premier Ministre, Chef du Gouvernement a prescrit au Ministère des Finances en juillet 2009 dans le cadre des feuilles de route notifiées aux différents départements ministériels, un train de mesures à mettre en œuvre au cours du 2nd semestre 2009. Les actions ainsi prescrites touchaient à différents domaines, notamment :

- l'administration générale du ministère ;
- l'exécution du budget de l'Etat ;
- la gestion fiscale ;
- la modernisation du Trésor ;
- la dynamisation du secteur financier et ;
- la réforme des entreprises publiques.

Tels étaient donc, Mesdames et Messieurs, les objectifs globaux poursuivis par notre département ministériel tout au long de l'exercice budgétaire 2009.

La mise en œuvre de ces objectifs aura nécessité une impulsion soutenue de la hiérarchie du

département, et des efforts importants de tout le personnel, dans un contexte économique peu favorable.

En effet, comme vous le savez, la récession économique qui a durement frappé nos partenaires occidentaux en 2009 n'aura pas été sans conséquences pour notre pays. Cette crise, particulièrement ressentie dans les filières du pétrole, du bois, de l'aluminium, du coton et du caoutchouc, a occasionné une baisse importante de nos recettes d'exportation, du fait de la chute de la demande mondiale des produits de ces filières d'une part, et de la détérioration des termes de l'échange, d'autre part.

Bien évidemment, les répercussions de la crise sur les finances publiques ont été réelles, toutefois les efforts conjugués de la hiérarchie du département et de l'ensemble du personnel du ministère a permis de mobiliser des ressources suffisantes pour assurer un fonctionnement normal de l'Etat en 2009, et de soutenir du mieux possible la réalisation des projets publics.

D'une manière générale, les résultats de l'année 2009 auront été légèrement en deçà des ambitions initiales, mais ils restent encourageants au regard du contexte que je viens de décrire.

Pour en juger, permettez-moi d'esquisser à travers un exposé succinct le bilan de l'année 2009 pour le Ministère des Finances.

Ainsi :

A- Au niveau de la gestion fiscale,

Sur un montant prévisionnel de 961 milliards de francs, les recettes sur impôts et taxes sont estimées à 821 milliards pour l'exercice 2009, soit une baisse de 140 milliards par rapport aux objectifs et un taux de réalisation de 85%.

Par rapport à 2008, les réalisations connaissent une baisse de 32 milliards en 2009, soit environ -4% en valeurs relatives.

Cette sous performance tient beaucoup de l'impact de la crise mondiale sur l'activité intérieure, mais traduit aussi, il est vrai, la nécessité d'améliorer le rendement de l'administration en charge des Impôts.

Toutefois, des efforts ont été faits en 2009 en termes d'élargissement de l'assiette fiscale, d'où une augmentation de la taille des fichiers gérés par les « Centre des Impôts des Moyennes Entreprises » en abrégé « CIME » et par la Division des Grandes Entreprises. En somme, un accent a été réellement mis, d'une manière générale, sur l'identification de nouveaux contribuables.

D'autre part, les travaux se sont poursuivis en vue de la réalisation effective du cadastre fiscal, qui se sont traduits par la création d'une base de données topographiques et par l'acquisition d'un logiciel chargé d'exploiter lesdites données.
Au final, même si les objectifs initiaux n'ont pas été atteints, les efforts accomplis par la DGI ont tout de même contribué à assurer une relative stabilité du niveau des recettes fiscales non pétrolières.

B- En ce qui concerne la Douane,

Sur un montant prévisionnel de 468 milliards, les recettes douanières sont estimées à 468,6 milliards pour l'exercice 2009, soit des réalisations satisfaisantes par rapport aux objectifs de départ. Ce chiffre est en augmentation de 26 milliards par rapport à celui de l'exercice 2008, soit

une progression en valeur relative de+ 6% environ.

Ces résultats ont été rendus possibles grâce à une lutte accrue contre la fraude et la contrebande, l'intensification de l'utilisation du scanner au niveau du Port de Douala, la réduction des délais de passage des marchandises, la poursuite de l'implantation de SYDONIA, et la sécurisation du transit à travers le suivi par géo-localisation des cargaisons, ce fameux GPS qui perturbe tant les fraudeurs, mais qui a cependant permis, selon les premiers résultats, de réduire significativement le délai de transit des marchandises à destination de certains pays voisins.

C- En matière d'exécution du budget,

Sur un montant prévisionnel de 2301,4 milliards de francs, les recettes globales sont estimées à 2138 milliards pour l'exercice 2009, soit un déficit de -163 milliards par rapport aux objectifs de la loi des finances, et un taux de réalisation de seulement 93%.

Les réalisations totales de 2009 sont en baisse de -215 milliards par rapport à celles l'exercice 2008, soit -9% en valeurs relatives, principalement imputable à la baisse des recettes pétrolières, les recettes non-pétrolières, se situant quant à elles, avec 1375 milliards de francs en 2009, à un niveau sensiblement égal à celui de l'année précédente, qui était de 1377 milliards de francs.

Considérant l'origine des ressources, les recettes totales se partagent entre les recettes internes, d'un montant de 1883 milliards en 2009 pour des prévisions de 2054 milliards et les autres types de recettes, d'origine externe, que sont les prêts et les dons, qui ont rapporté en 2009 255 milliards, dont 68 milliards reçus du FMI au titre de la facilité de protection contre les chocs exogènes.

D- Sur le plan des dépenses,

Force est de reconnaître que, face à la pression exercée sur les recettes publiques du fait de la crise mondiale, conjuguée au ralentissement de l'activité économique nationale, l'on n'a pas eu d'autre choix que de resserrer les dépenses pour éviter de creuser le déficit public.

Le succès de cette démarche est certain, puisque le fonctionnement de nos institutions n'a malgré tout pas été perturbé, et, selon les prévisions, le solde budgétaire pour l'année 2009 ne devrait pas constituer un boulet pour l'année 2010 qui commence, signe d'une transition bien maîtrisée.

Sous ce même chapitre, il convient de souligner le succès enregistré par notre ministère dans la prise en solde des nouvelles recrues de la Fonction publique, et en particulier des ex-agents temporaires, dont près de 10 000 d'entre eux ont reçu en 2009 leur premier salaire d'agent public permanent. L'importante augmentation de la masse salariale qui s'en est suivie n'aura donc pas empêché le Ministère des Finances d'assurer avec la même régularité, les charges inhérentes à la solde publique. Mieux, contrairement aux tendances observées par le passé, l'on aura d'ailleurs pu noter une baisse significative de la masse salariale sur les trois derniers mois de l'année, baisse qu'il convient de confirmer en 2010 par une maîtrise accrue des dépenses y relatives.

Pour ce qui concerne le Ministère des Finances proprement dit, l'effort engagé en 2008 en vue de la maîtrise des dépenses liées aux missions à l'étranger a été poursuivi, et, pour la deuxième année consécutive, la dotation initiale consacrée à cette dépense a permis de couvrir

l'ensemble des missions essentielles du ministère, sans qu'aucune rallonge n'ait été nécessaire à cette fin.

Et le ministère participe aux efforts engagés par les entreprises publiques et les ministères sectoriels compétents en vue de réduire significativement les consommations d'eau, d'électricité et de téléphone, qui pèsent lourdement sur les finances publiques.

E- Dans le cadre de la mise en œuvre du régime financier de l'Etat,

Trois actions étaient prévues au titre de l'exercice 2009, à savoir:

- le démarrage de la sensibilisation et de la formation des acteurs;
- l'élaboration d'un projet de décret sur la comptabilité publique;
- l'adoption d'un cadre d'élaboration des budgets-programmes.

S'agissant de ces trois actions, il convient de dire que la sensibilisation n'a pas été réalisée, du fait de l'absence des textes d'application de la loi qui sont indispensables pour une compréhension complète de la réforme par les acteurs concernés. Cependant, une stratégie de communication a été adoptée et devra être mise en œuvre à partir de cette année 2010.
Le projet de décret sur la comptabilité publique est communiqué aux échelons supérieurs.
Enfin, pour ce qui est du cadre d'élaboration du budget-programme, un projet de guide méthodologique devra être bientôt finalisé, ce qui permettra d'en faire les premiers tests au cours de cette année.

F- En ce qui concerne la modernisation des finances publiques,

Il faut rappeler que, dans le cadre de l'opérationnalisation de la plateforme de dialogue sur les finances publiques mise en place en concertation avec les partenaires au développement, le Gouvernement s'est doté d'un comité de pilotage créé en février 2009, qui a pour mission d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de modernisation de nos finances publiques. Ce comité, qui a démarré ses travaux en avril dernier, a adopté le 15 décembre 2009 une feuille de route stratégique comportant l'ensemble des actions de réformes à mener d'ici 2013, ainsi qu'une feuille de route à court terme comprenant exclusivement les actions de réforme à réaliser en 2010.

Le personnel du MINFI entend rester attentif à l'évolution de ce dossier extrêmement important pour le développement de notre ministère.

G- En ce qui concerne le Trésor,

L'année 2009 a été consacrée en priorité à la réforme de la trésorerie de l'Etat. La production des plans de trésorerie trimestriels et mensuels a été relancée depuis le début de l'année, ce qui a permis de mieux réguler les paiements au niveau des postes comptables. Un comité de trésorerie a récemment été créé, qui regroupe outre les hauts responsables du Ministère des Finances, ceux du MINEPAT, les directeurs généraux de la SNH, de la CAA, et de l'ARMP, ainsi que le Directeur National de la BEAC. Il aura pour mission de veiller à une gestion harmonieuse et efficace de la trésorerie de l'Etat et devrait voir ses travaux démarrer en 2010.

Au niveau des paiements, les délais ont été pour l'essentiel respectés, ce qui a permis de réduire de façon substantielle les contacts entre les agents du Trésor et les usagers, sources de bien de comportements contraires à l'éthique professionnelle.

La réflexion doit être étendue en 2010 sur les délais de paiement, afin que ceux-ci soient codifiés et harmonisés sur l'ensemble du territoire, de façon à mieux participer à la crédibilité de

la signature de l'Etat, particulièrement à un moment où il est envisagé de faire un appel public à l'épargne.

H- En ce qui concerne le secteur financier,

Le marché financier national a été marqué par deux évènements majeurs en 2009 à savoir :

- l'entrée de l'action SOCAPALM à la cote officielle de la Douala Stock Exchange (DSX) en début 2009 et ;
- la réalisation réussie en octobre 2009, de l'emprunt obligataire émis par la Société Financière Internationale (SFI) d'un montant de 20 milliards de FCFA, opération effectuée au niveau des deux places financières de Douala et de Libreville.

Il faut souligner sous ce même volet la finalisation en 2009, dans le cadre du PARIF (Plan d'action pour le renforcement de l'intermédiation financière), *(finalisation)* de la rédaction des projets de textes relatifs, d'une part, aux organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM), et, d'autre part, à la diversification des produits bancaires et autres instruments de financement, tels que l'affacturage, le capital-risque, et le crédit bail. Textes qui, une fois adoptés, pourront sans nul doute contribuer à la dynamisation du secteur financier national.

S'agissant du secteur bancaire, il convient de noter pour s'en féliciter, la solidité dont nos banques traditionnelles ont fait preuve aux plus durs moments de la crise financière internationale. Malgré les problèmes de gestion qu'ont connu quelques unes d'entre elles, nos banques ont dans l'ensemble présenté de réels motifs de satisfaction. Il reste toutefois à reconsidérer l'épineuse question du financement des PME, puisque les solutions proposées jusqu'ici par nos banques ne semblent toujours pas suffisantes pour accompagner ces entreprises dans leur processus de développement.

C'est le lieu d'inviter les entreprises nationales, notamment les PME, à renforcer leur sérieux et leur sens de la responsabilité dans leurs relations avec les banques, afin que du raffermissement de la confiance réciproque puisse naître non seulement un flux additif significatif de crédits à l'économie, mais aussi une réduction du coût des emprunts. Le MINFI, pour sa part, reste disposé à poursuivre les réflexions visant à trouver les voies et moyens de contribuer plus efficacement au renforcement de la qualité de la relation Banque – clients. Il en va de l'amélioration du climat des affaires, qui est un objectif important du gouvernement.

Pour terminer, notons que les travaux se sont poursuivis pour la finalisation des instruments de mise en place de la Caisse des dépôts et consignations, à la suite de la loi votée à cet effet en avril 2008. L'ensemble des textes y relatifs devraient avoir été élaborés au terme de cette année et transmis aux niveaux appropriés.

I- Concernant la réforme des entreprises du secteur public,

Volet restructuration, les actions relatives au suivi de la restructuration des entreprises concernées s'est poursuivi normalement tout au long de l'année.

Toutefois, de manière spécifique, l'on peut noter que, concernant la CAMPOST, la 2ème et dernière phase du plan social de cette société a été entièrement réalisée en 2009, grâce aux ressources financières débloquées à cette fin par le Ministère des Finances, tandis que l'audit de la gestion de l'ex-partenaire TECSULT reste encore pendant.

De même le comité de suivi du contrat-plan Etat/SODEPA a été rendu opérationnel, et un rapport intérimaire d'exécution dudit contrat a été produit.

Par ailleurs, dans le cadre des actions devant mener à la clôture du contrat-plan ETAT/LANAVET, il a été procédé au déblocage des fonds qui pourront permettre dans les tous prochains mois l'acquisition par cette entreprise d'équipements techniques spécifiques, puis la production du rapport d'exécution dudit contrat.

Et, pour ce qui est de la SEMRY, les actions ont été engagées dans le but de finaliser l'élaboration du plan d'organisation et d'effectifs de l'entreprise, appelé à être validé et adopté par ses organes dirigeants au cours de cette année.

Enfin, il faut relever que, conformément aux directives du Ministre des Finances, le chantier de révision de la loi n°99/016 du 22 Décembre 1999 portant statut général des établissements publics et des entreprises du secteur public et parapublic a été poursuivi et devrait toucher à son terme dans les toutes prochaines semaines. Cependant, en réponse des exigences pressantes, un projet de texte portant rémunération et avantages des dirigeants des entreprises publiques a été élaboré et transmis aux instances appropriées.

Côté privatisations, les actions ont principalement porté sur CAMTEL, la SCDP, la SODECOTON et les hôtels du secteur public et parapublic.

Concernant CAMTEL, les axes d'assainissement de la gestion financière de la société ont été identifiés, dont la mise en œuvre a été ralentie par l'absence d'états financiers et de bilan à jour.

Toutefois, pour pallier les difficultés de trésorerie de l'entreprise, le Ministère des Finances lui octroie mensuellement une somme conséquente au titre d'avance sur consommation.

Le processus de privatisation de la société engagé en 2007 ayant été déclaré infructueux en janvier 2009, les autorités ont cependant annoncé la définition prochaine d'un nouveau schéma de privatisation devant aboutir à un partenariat public-privé permettant d'accompagner financièrement et techniquement le développement de CAMTEL. Dans cette perspective, il est attendu, sous l'impulsion du MINPOSTEL, la finalisation des travaux devant permettre de bâtir la nouvelle vision des autorités à présenter pour validation au Comité interministériel en charge des privatisations et de la réhabilitation des entreprises publiques.

Concernant la SCDP, et, d'une manière générale, le secteur pétrolier aval, un projet de stratégie de réforme du secteur et de privatisation de l'entreprise a été élaboré, qui devra être adopté par le Comité interministériel.

Cette stratégie prévoit entre autres la cession d'une partie des actions détenues par les entreprises publiques ainsi que la réforme de la CSPH pour en faire un véritable régulateur du secteur, chargé d'arbitrer les litiges entre opérateurs et de veiller au respect de l'intérêt général.

De même, concernant la SODECOTON, un plan de restructuration financière de l'entreprise a été finalisé, qui sera soumis à une session prochaine du Comité interministériel.

Dans l'intervalle, le Ministère des Finances a débloqué au profit de cette entreprise une somme importante pour lui permettre de faire face à des difficultés liées à la stagnation du prix de vente de la fibre de coton, conjuguée à un renchérissement des coûts des facteurs de production.

Concernant enfin les hôtels du portefeuille de l'Etat, le processus de préparation de l'appel d'offres en vue de leur privatisation a été engagé, processus qui comprendra l'adoption des stratégies de privatisation tenant compte de la situation de chaque hôtel.

Il convient de relever, s'agissant des privatisations, que l'arrêt des financements de la Banque mondiale impose un effort accru au Trésor public, obligé désormais de trouver des ressources suffisantes pour faire face au coût de la réforme des entreprises publiques.

J- Au plan du développement humain, enfin,

Le renforcement des capacités du personnel a été une fois encore une priorité en 2009. Un nombre important de personnel a été formé suivant le programme annuel de formation arrêté en début d'exercice, programme lui-même élaboré à la lumière des besoins de formation exprimés par les structures techniques.

L'accent a été mis cette année sur les formations de grandes masses réalisées à l'intérieur du pays, avec l'appui de structures de formation locales.

Il faut rappeler à ce niveau que, selon l'organisation interne du MINFI, la coordination de la gestion des formations est exclusivement assurée par la Commission des bourses et stages, afin d'assurer à tous une égalité de traitement ainsi qu'un meilleur suivi du développement des ressources humaines du département.

D'un autre côté, le maintien de la forme physique des personnels ainsi que leur santé n'ont pas été oubliés. Des marches sportives ont été organisées avec succès, le traditionnel tournoi de football a également eu lieu et notre département a eu à participer à bien d'autres manifestations sportives à travers le pays.

Je ne reviendrai pas sur le succès de l'édition 2009 des campagnes de vaccination et de dépistage de diverses maladies, ni d'ailleurs sur le soutien très apprécié que le ministère apporte aux personnels vivants avec le VIH/SIDA.

Le MINFI a également eu à participer avec éclat aux différentes manifestations officielles nationales, et le message de félicitations adressé par le Chef de l'Etat au Ministre des Finances à l'occasion de la Fête nationale du 20 mai est un motif de fierté pour l'ensemble des personnels de notre département.

De même, la fête du Travail a été comme par le passé l'occasion de reconnaître les mérites et de remercier les travailleurs, tout comme la journée internationale de la Femme, le 08 mars, a été, comme chaque année, un temps fort de l'activité du MINFI.

Excellences Messieurs les Ministres,

Malgré ces réalisations et ces efforts, 2009 n'a pas été une année aisée. La contraction des ressources publiques a fait que plusieurs actions inscrites dans la feuille de route ministérielle ne soient pas réalisées.

Comme on l'a noté précédemment, les objectifs en termes de recettes n'ont pas pu être atteints, et demandent une mobilisation accrue pour l'année 2010, face à un contexte international encore incertain.

En matière de gestion des ressources humaines, l'instauration d'un système électronique de contrôle des entrées et des sorties aux portes d'entrée du ministère reste à réaliser, afin de renforcer la ponctualité et l'assiduité des personnels, et de mieux réguler le flux des visiteurs. Ceci relève de la problématique générale de la discipline, qui a parfois laissé à désirer à certains moments, tout comme le respect des règles et de la déontologie administrative.

Par ailleurs, il a été déploré des insuffisances dans l'élaboration de tableaux de bord assortis

d'indicateurs de performance, activité que viendra renforcer la Cellule de promotion de la gestion axée sur les résultats créée en juillet 2009.

Par ailleurs, la transmission des rapports trimestriels aux Services du Premier ministre, au Contrôle supérieur de l'Etat et à la Commission nationale de lutte anti-corruption, la CONAC n'a évidemment pas pu être assurée, du fait du non-fonctionnement de la Cellule ministérielle de lutte contre la corruption qui a finalement été restructurée et dont les membres viennent d'être installés.

On peut également relever la nécessité de finaliser les guides pratiques de l'usager, qui restent un outil important pour un ministère recevant autant d'usagers. Un effort devra être fait par certaines administrations pour que ceux des documents restant encore à produire le soient avant la fin du 1er semestre de cette année.

Enfin, la création du site Internet du MINFI reste à réaliser, activité cependant tributaire des procédures de marché.

Elles devront être sans doute rattrapées au cours de l'année 2010.

D'un autre côté, et malgré les efforts accomplis jusqu'ici pour obtenir de nouveaux espaces de travail, les personnels continuent de souffrir du problème de l'insuffisance de bureaux. La construction d'un Bâtiment « C », reste à ce jour la seule solution pérenne qui soit envisagée. En attendant, comment ne pas louer la compréhension de Mme la ministre de la Culture qui aura accepté de délocaliser ses services du bâtiment A, qui pour la première fois depuis bien longtemps, est entièrement occupé par le seul MINFI ?

Autre sujet de préoccupation du personnel et non des moindres, c'est la mise en œuvre de l'organigramme du MINFI, par la nomination des personnels méritants aux différents postes de responsabilité. C'est un vœu largement exprimé que vos fidèles collaborateurs espèrent voir réalisé dans les toutes prochaines semaines.

Toutefois, Excellence Messieurs les ministres, l'ensemble du personnel reste entièrement dévoué au service public des Finances que vous incarnez, et à l'accomplissement des missions stratégiques et opérationnelles qui nous permettront d'obtenir en 2010 des résultats meilleurs qu'en 2009.

Missions ô combien délicates, missions ô combien difficiles, absorbantes, contraignantes, et qui nécessitent assurément que le Divin protecteur puisse étendre sur vous ses ailes bienfaitrices, pour vous conférer clairvoyance, sagesse, mais aussi santé, bonheur et longévité.

C'est fort de ce souhait que les personnels du Ministère des Finances joignent leurs voix à la mienne, pour vous adresser, Excellences, Messieurs les ministres, à vous-mêmes et à vos familles respectives, leurs vœux les meilleurs pour l'année qui commence.

« Bonne année 2010 » messieurs les ministres.

Puisse donc cette nouvelle année contribuer au développement du Ministère des Finances sur tous les plans et à vos épanouissements personnels respectifs. Pour que, au terme de cette année 2010, nous puissions tous être en mesure de dire que nous avons participé activement, sous votre direction, à la réalisation des objectifs de relance économique que le Chef de l'Etat, S.E. Monsieur Paul BIYA, a fixé au Gouvernement au soir du 31 décembre 2009.

Je ne saurais terminer mon propos sans adresser également mes vœux personnels de succès et de réussite à l'ensemble des personnels du Ministère des Finances, à travers les hauts

responsables ici présents, et je profite de la circonstance pour les remercier de tout cœur pour leur soutien efficace et constant.

Je vous remercie de votre aimable attention. /-

IV.4. DISCOURS DE CLOTURE DE SON EXCELLENCE ESSIMI MENYE MINISTRE DES FINANCES

Excellences, Madame et Messieurs les ministres,

Excellences, Mesdames et Messieurs les membres du corps diplomatique,

Distingués Invités,

Chers Collaboratrices, Chers Collaborateurs,

Mesdames, Messieurs,

Après l'ouverture des travaux de l'Edition 2010 de la Conférence Annuelle des Responsables des Services Centraux, Déconcentrés et Extérieurs du Ministère des Finances que j'ai présidé ici même il y a deux jours, Je suis heureux de vous retrouver aujourd'hui, pour la clôture de ladite conférence.

Ma joie est d'autant plus grande que ces travaux se sont apparemment bien déroulés.

Je voudrais remercier les membres du Gouvernement ici présents, ainsi que les membres du corps diplomatique, qui ont à nouveau sacrifié de leur précieux temps pour être avec nous aujourd'hui.

Je remercie également nos partenaires du secteur financier national qui ont toujours, et sans hésiter, répondu présents à chacune de nos invitations.

Votre présence parmi nous témoigne, s'il en était encore besoin, de votre engagement constant à promouvoir le partenariat public-privé que le Chef de l'Etat, **S.E. Monsieur Paul BIYA**, n'a jamais cessé d'encourager.

Mes remerciements vont aussi à l'endroit de tous nos collaborateurs présents dans cette salle, dont la participation massive à cette Conférence s'est toujours avérée indispensable à sa réussite.

Au comité d'organisation que préside le Secrétaire Général, j'adresse mes chaleureuses félicitations pour le succès de ces assises au sujet duquel tous les participants à cette Conférence semblent s'accorder.

Monsieur le Secrétaire Général,

Je suis très sensible aux propos aimables que vous venez de formuler à mon endroit, et à l'endroit du Ministre Délégué, au nom du personnel du Ministère des Finances. **Je vous en remercie.**

En retour, je voudrais au nom du Ministre Délégué et en mon nom propre, vous adressez à tous, ainsi qu'à vos familles respectives, **Mes Vœux les plus sincères de Santé et de Prospérité pour l'année 2010 qui vient de commencer**.

Puisse cette nouvelle année vous combler de ses grâces, afin que chacun d'entre vous puisse récolter, dans le strict respect de la réglementation en vigueur, les fruits de son dur labeur.

Monsieur le Secrétaire Général,
Chères Collaboratrices et Chers Collaborateurs,

L'engagement que nous avons pris, à la suite du Chef de l'Etat, est de contribuer efficacement à l'effort de redressement économique de notre pays. C'est fort de cet engagement, que nous avons choisi comme thème central des présentes assises : « **Budget 2010 et Relance Economique** ».

Comme vous l'avez certainement constaté tout au long des exposés organisés autour de cette thématique, les défis à relever sont importants.

Que ce soit en matière de mobilisation des recettes, notamment pour tenir compte de la baisse annoncée des recettes pétrolières en 2010, et du transfert des moyens liés à la décentralisation, ou que ce soit en matière de dépenses, où le combat de la qualité n'est pas encore gagné, nous aurons comme on le dit habituellement « **du pain sur la planche** ».

C'est pourquoi nous devrons nous mobiliser en 2010 pour mettre en œuvre la nouvelle gouvernance financière qui permettra le redécollage de l'économie nationale.

Certains fondements de cette nouvelle gouvernance financière existent déjà. Il s'agit par exemple du nouveau régime financier de l'Etat, du régime financier des collectivités territoriales décentralisées, du nouveau plan de modernisation des finances publiques, des régimes fiscaux incitatifs, de l'implantation de SYDONIA, du suivi par GPS des marchandises en transit, pour ne citer que ceux-là.

D'autres fondements sont en cours de mise en place. C'est le cas notamment :

- de la Caisse des dépôts et consignations, qui permettra de canaliser les ressources oisives publiques ou privées ;
- c'est le cas également du cadre juridique des divers compartiments du marché financier, qui doit être finalisé afin d'offrir plus de possibilités aux acteurs de ce marché et notamment au Trésor public, appelé à se lancer bientôt dans un emprunt obligataire ;
- c'est le cas aussi de l'informatisation du ministère, avec en l'occurrence l'interconnexion des régies financières, ou encore, la réforme de l'identifiant unique ;
- c'est enfin le cas du plan de modernisation de l'administration par l'introduction de la gestion axée sur les résultats, une réforme ambitieuse qui aura besoin de la participation de tous.

D'autres fondements sont en réflexion et permettront peut-être d'achever la construction du socle sur lequel nous allons bâtir cette nouvelle gouvernance financière.

Chers collaborateurs,

Un défi aussi important, croyez-moi, ne peut être relevé sans méthode, sans discipline et sans ambition.

En termes de méthode,

Il faudra tout d'abord planifier nos actions, et fixer des résultats réalisables pour chacune d'elles. La Feuille de route qui nous sera bientôt prescrite par le Premier Ministre, Chef du Gouvernement, servira de base à cet exercice, ainsi que les recommandations issues de la présente Conférence.

Ensuite, il faudra clarifier les rôles des uns et des autres dans chaque structure, afin que chacun puisse être responsable, et pourquoi pas, imputable à son niveau, des résultats obtenus. Je voudrais dire par là, que tout le personnel doit participer à l'atteinte des résultats.

Enfin, nous devrons améliorer la coordination de nos activités pour ne pas être surpris du niveau des résultats, surtout lorsque celui-ci est en deçà des prévisions.

En termes de discipline,

Nous devrons sans cesse faire l'effort de respecter les procédures mises en place, ainsi que les lois et règlements en vigueur. Car, c'est en les respectant que nous pourrons évaluer leur pertinence, et les améliorer lorsque cela s'avère nécessaire.

Dans le cadre de l'exécution du budget, depuis l'engagement jusqu'au paiement, il faudra observer une parfaite discipline, notamment à travers la mise en place et le respect des plans d'engagement, des plans de trésorerie, et à travers une programmation des paiements juste et équitable.

Je note avec satisfaction que de réels efforts ont été entrepris dans cette voie, mais nous devons persévérer et aller beaucoup plus loin.

La discipline c'est également le respect des délais à tous les niveaux. C'est le respect de l'usager - client dans le service qui lui est rendu, ou dans l'exercice de nos missions régaliennes de contrôle.

La discipline en définitive, c'est le contraire du désordre, qui lui-même n'est que le non respect des normes établies. Sans cette discipline, le défi que l'on se fixe de relancer l'appareil économique, peut être sérieusement compromis.

Le troisième levier de notre nouvelle gouvernance, **c'est l'ambition**.

Je ne veux pas parler ici des ambitions personnelles et certes légitimes des uns et des autres, mais plutôt de celles qu'il nous faut nourrir pour le développement de notre ministère et de notre pays.

Je voudrais dire par là que les objectifs qui nous sont assignés, nous devons les considérez comme des perspectives minimales. Il nous faut donc les dépasser pour le bien de la communauté. En matière de recettes par exemple, je serais heureux de constater qu'en interne, les prévisions de recettes soient supérieures à celles fixées dans le budget de l'Etat. Et en matière de dépenses, nous devrons apprendre à produire le service public au moindre coût.

Si nous le réussissons au Ministère des Finances, il nous sera facile de vendre cette recette, parce qu'elle produira des économies importantes pour toute la Nation.

Telles sont les principaux leviers de la nouvelle gouvernance financière, sous-tendue par toutes les réformes que nous sommes en train de mener actuellement.

Monsieur le Secrétaire Général,
Chers Collaborateurs,

J'ai suivi avec attention les recommandations issues de vos travaux en atelier.

Je me réjouis de trouver en ces recommandations, les bases d'une action ambitieuse que nous aurons à mener tout au long de l'année 2010. Nous devrons donc en tenir compte lors de l'adoption dans les prochains jours, de notre plan d'actions annuel.

Pour les attentes exprimées par le personnel, et notamment la question du redéploiement des effectifs, rassurez-vous, les choix nécessaires ont déjà opérés, et le reste ne relève que de la procédure.

Mais à présent, je voudrais vous rappeler les quatre objectifs phares pour le Ministère des Finances, que nous avons proposés au Premier Ministre, Chef du Gouvernement, en perspective des Feuilles de route ministérielles pour 2010.

Ces quatre priorités sont devenues de réels engagements de notre part en novembre 2009, lors de notre passage devant la Commission des Finances de l'Assemblée Nationale.

Ces objectifs ont été bien repris et bien expliqués dans la plaquette du programme qui vous a été distribué, je n'y reviendrais donc pas dans le détail.

Mais je tiens à dire que notre département ministériel a la charge de la mise en œuvre du nouveau régime financier de l'Etat. Nous en avons fait notre **première priorité** pour 2010 afin d'accélérez ce processus.

Notre **deuxième priorité**, ce sera l'élargissement de l'assiette fiscale, la sécurisation des recettes et l'amélioration du climat des affaires. J'invite les responsables en charge de ces questions à s'engager avec méthode pour que la mobilisation des recettes soit un levier sur lequel nous pourrons réellement nous appuyer.

Notre **troisième priorité**, c'est la modernisation de la gestion de la trésorerie publique. Cette année, nous aurons à lancer un emprunt obligataire pour un montant prévu dans la Loi de finances de 200 milliards FCFA. L'importance d'une bonne gestion de la trésorerie n'est donc plus à démontrer, et je ne doute pas un seul instant, que les responsables en charge de ce secteur, sachent ce qu'il faut faire pour éviter l'imprévision. Vous avez tout mon soutien pour aller jusqu'au bout dans la mise en place des instruments modernes qui nous permettront d'obtenir de bons résultats.

Notre **quatrième priorité**, c'est l'amélioration du rendement de la Douane. Pour l'instant, les choses vont plutôt bien à la Douane, mais compte tenu de notre défi de cette année, nous aurons besoin d'éprouver encore votre dynamisme et votre efficacité pour une plus grande production de recettes douanières.

Chers Collaborateurs,

Voilà en quelques mots, la vision que je souhaitais partager avec vous, au sujet des défis qui nous attendent en 2010.

Je vous exhorte à mettre en œuvre ces priorités nécessaires à la relance économique, dans un esprit de **Méthode**, de **Discipline** et d'**Ambition**.

C'est sur ce, que je déclare clos, les travaux de la Conférence Annuelle des Responsables des Services Centraux, Déconcentrés et Extérieurs du Ministère des Finances, Edition 2010.

Et je vous remercie de votre aimable attention. /-

V. ANNEXE : PROGRAMME DE LA CONFERENCE

HEURE	ACTIVITES
	Mardi 19 Janvier 2010
08 h 00	Enregistrement des participants
09 h 00	Allocution d'ouverture de **S.E.. M. ESSIMI MENYE**, Ministre des Finances.
09 h 30	Suspension des travaux et Vin d'honneur
10 h 00	**Reprise des travaux** : Introduction, par **M. Joseph Désiré NGUENANG**, Secrétaire Général du Ministère des Finances
	Sessions de travail
10 h 15 A 11 h 00	**Exposé Introductif : les leviers et défis de la relance économique dans le budget 2010.** Intervenant: Mme Sylvie EYEFFA EKOMO, Chef de la Division des Synthèses Macroéconomiques à la Direction des Affaires Economiques. Modérateur : M. Jean TCHOFFO, Président du Comité Technique de Suivi des Programmes Economiques.
11 h 00 A 11 h 45	**Exposé n°1 : les finances publiques et la modernisation des instruments de financement de l'Etat pour la relance économique.** Intervenant : Chief EJANGUE, Président de la Commission des Marchés Financiers Modérateur : M. Dieudonné EVOU MEKOU, Directeur Général de la Caisse Autonome d'Amortissement.
11 h 45 à 12 h 30	**Exposé n°2 : Le transfert des compétences et des ressources aux collectivités territoriales décentralisées.** Intervenant : M. Gilbert Didier EDOA, Directeur Général du Budget Modérateur : M. Camille AKOA, Directeur Général du FEICOM. Rapporteurs : MM. Albert Jérémie NDENG, Bernard DILANGUE et Bertin TADJEUFOUET YOWO.
12h30 à	**Pause déjeuner**
13 h 30 A 14 h 30	**Exposé n°3: Les instruments fiscaux et douaniers de soutien à l'activité économique.** Intervenants: Mme Minette UBOM U UKENG, Directeur Général des Douanes et M. Affred BAGUEKA ASSOBO, Directeur Général des Impôts. Modérateur : M. MAHAMAT AMINE, Inspecteur Général au Ministère des Finances. Rapporteurs : MM. KAMDEM FOTSO et Isaac Richard NGOLLE V
14 h 30 A 15 h 30	**Exposé n° 4 : La modernisation de la gestion de la trésorerie de l'Etat face aux défis de la relance.** Intervenant : M. HAMADOU SAMBO, Directeur Général du Trésor et de la Coopération Financière et Monétaire. Modérateur : M. Albert NDILLE, Inspecteur Général au Ministère des Finances. Rapporteurs : MM. Henri NONO, OHAMBA BEKONO et Léonard DJONGUE KOBOU.
	FIN DES TRAVAUX DE LA JOURNÉE
	Mercredi 20 Janvier 2009
9 h 00 A 12 h 00	**Réunions sectorielles**: DGB, DGI, DGD, DGTCFM, DNCM (Les travaux en atelier devront déboucher sur des recommandations aidant à l'élaboration du plan d'actions du Ministère des Finances pour l'exercice 2010)
12 h 00	**Séance Plénière**
12 h 10	Restitution des travaux des réunions sectorielles
13 h 00	Adoption des recommandations *issues* des travaux sectoriels
13 h 30	**PAUSE DÉJEUNER**
	REPRISE DES TRAVAUX TECHNIQUES
15 h 00	Adoption des recommandations de la conférence
17 h 00	***FIN DES TRAVAUX DE LA JOURNÉE***
	Jeudi 21 Janvier 2008
08 h 30	Arrivée des invités
09 h 30	Arrivée des Ministres

HEURE	ACTIVITES
10 h 00	**Lecture du communiqué final**
10 h 20	Installation de la Cellule ministérielle de lutte contre la corruption
	Cérémonie de présentation des vœux aux Ministres
	Remerciements aux personnels en fin de carrière administrative
	Remise des décorations
	Discours du Secrétaire Général du ministère des Finances
12 h 00	Remise des bouquets de fleurs aux ministres
12 h 15	Discours de clôture par le Ministre des Finances
	Cocktail de clôture des travaux
	Fin de la cérémonie