



**DIRECTION GÉNÉRALE
DU BUDGET ET DES FINANCES**

**Rapport
d'activités
Année 2011**

Le mot du Directeur Général

L'élaboration du rapport d'activités est un exercice d'auto évaluation qui permet de relever les forces et faiblesses des stratégies et actions mises en œuvre pour réaliser les objectifs fixés en début de gestion. De ce fait, le rapport offre l'occasion de faire des propositions de mesures correctives ou d'orientations nouvelles pouvant conduire à une plus grande efficacité de nos actions.

Faut-il rappeler que la préoccupation majeure de la Direction Générale du Budget et des Finances demeure de façon permanente la quête de l'efficacité et de la performance dans la réalisation des missions qui lui sont assignées.

J'invite donc toutes les structures à s'inscrire dans cette perspective de la culture du compte rendu afin de permettre à la Direction Générale du Budget et des Finances d'être de plus en plus efficace dans la réalisation de ses missions.

Bon courage à toutes et à tous.

TAHI Michel Martial

Directeur Général du Budget et des Finances

SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
I-OBJECTIFS GLOBAUX	6
1.1 CELLULE DE REVUE DES DEPENSES PUBLIQUES	6
1.2 DIRECTION DES POLITIQUES ET SYNTHESES BUDGETAIRES	6
1.3 DIRECTION DU BUDGET DE L'ETAT.....	6
1.4 DIRECTION DE L'ADMINISTRATION DU SIGFIP	7
1.5 DIRECTION DU CONTROLE BUDGETAIRE (DCB)	7
1.6 DIRECTION DU CONTROLE FINANCIER (DCF)	8
1.7 DIRECTION DES OPERATIONS DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES.....	7
1.8 DIRECTION DE LA SOLDE	8
1.9 DIRECTION DES MARCHES PUBLICS	8
1.10 DIRECTION DU PATRIMOINE DE L'ETAT.....	8
1.11 DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS GENERAUX	9
1.12 DIRECTION DES TRAITEMENTS INFORMATIQUES (DTI)	9
1.13 DIRECTION DE LA REFORME BUDGETAIRE ET DE LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE	9
1.14 SERVICE DE COMMUNICATION (SERCOM).....	9
II- RESULTATS OBTENUS	11
2.1 CELLULE DE REVUE DES DEPENSES PUBLIQUES (CRDP).....	11
2.2 DIRECTION DES POLITIQUES ET SYNTHESES BUDGETAIRES	18
2.3 DIRECTION DU BUDGET DE L'ETAT.....	20
2.4 DIRECTION DE L'ADMINISTRATION DU SIGFIP	20
Les actions menées au cours de l'année 2011 ont données les résultats suivants :	20
2.5 DIRECTION DU CONTROLE BUDGETAIRE	21
2.6 DIRECTION DU CONTROLE FINANCIER.....	21
2.7 DIRECTION DES OPERATIONS DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES.....	21
2.8 DIRECTION DE LA SOLDE	23
2.9 DIRECTION DES MARCHES PUBLICS	24
2.10 DIRECTION DU PATRIMOINE DE L'ETAT.....	25
2.11 DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS GENERAUX	25
2.12 DIRECTION DES TRAITEMENTS INFORMATIQUES (DTI)	26
2.13 DIRECTION DE LA REFORME BUDGETAIRE ET DE LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE	27
2.14 SERVICE DE LA COMMUNICATION	28
III. DIFFICULTES RENCONTREES ET SOLUTIONS PROPOSEES	29
3.1 CELLULE DE REVUE DES DEPENSES PUBLIQUES	29
3.2 DIRECTION DES POLITIQUES ET SYNTHESES BUDGETAIRES	29
3.3 DIRECTION DU BUDGET DE L'ETAT.....	31
3.4 DIRECTION DE L'ADMINISTRATION DU SIGFIP	31
3.5 DIRECTION DU CONTROLE BUDGETAIRE	31
3.6 DIRECTION DU CONTROLE FINANCIER.....	32
3.7 DIRECTION DES OPERATIONS DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES.....	32
3.8 DIRECTION DE LA SOLDE	33
3.9 DIRECTION DES MARCHES PUBLICS	34
3.10 DIRECTION DU PATRIMOINE DE L'ETAT.....	34
3.11 DIRECTION DES TRAITEMENTS INFORMATIQUES (DTI)	35
3.12 DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS GENERAUX	35
3.13 DIRECTION DE LA REFORME BUDGETAIRE ET DE LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE	36
3.14 SERVICE DE LA COMMUNICATION	36
CONCLUSION	37

Résumé Analytique

La gestion budgétaire 2011 a été marquée par la grave crise post électorale qui a aggravé la fracture sociale, détérioré l'indice sécuritaire et détruit l'outil de production.

L'impact des mesures prises par le Gouvernement au lendemain de cette crise, en vue de réconcilier les ivoiriens et d'assurer la relance de l'activité économique, est perceptible à travers le retour de la quiétude sociale et le rattrapage plus rapide que prévu enregistré au niveau de l'activité économique.

Les orientations édictées par le Ministre de l'Economie et des Finances pour accompagner la gestion budgétaire, ont permis à la Direction Générale du Budget et des Finances (DGBF) de préserver les acquis et de maintenir le cap sur la poursuite du processus de modernisation de la gestion des finances publiques.

Ainsi, au cours de l'année 2011, les activités menées par ces services peuvent se résumer comme suit :

- La revue des dépenses publiques de six (six (6) EPN ;
- L'élaboration du budget 2012 avec la poursuite de l'expérimentation des CDMT sectoriels ;
- La préparation des projets des Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) ;
- La production des Communications en Conseil des Ministres rendant compte trimestriellement de l'exécution du budget 2011 ;
- L'élaboration du projet de loi de règlement 2010 ;
- La formation des DAAF sur les procédures d'élaboration et d'exécution du budget ;
- La révision des grilles d'analyse des documents budgétaires et comptables des Collectivités Décentralisées
- La poursuite des travaux d'harmonisation de la nomenclature budgétaire et comptable des Collectivités Décentralisées avec celle de l'Etat.

Il convient cependant, de relever quelques unes des difficultés qui ont contrarié la réalisation totale des objectifs fixés. Il s'agit notamment :

- des contraintes liées à la mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports de mission de la CRDP ;
- de l'insuffisance des locaux notée au niveau de la plupart des services ;
- des contraintes liées à la réalisation des formations des partenaires sur le système des marchés publics ;
- du retard accusé dans le financement de la mise en oeuvre du Système Intégré de Gestion des Collectivités Décentralisées (SIGES-COD).

INTRODUCTION

En application du Décret N° 2007- 468 du 15 mai 2007 portant organisation du Ministère de l'Economie et des Finances, la Direction Générale du Budget et des Finances est chargée de trois missions principales :

1. **La fonction budget de l'Etat** qui se rapporte à la préparation des lois de finances, au suivi de l'exécution du budget et à la reddition des comptes ;
2. **La fonction contrôle budgétaire** des opérations de l'Etat, des Etablissements Publics Nationaux, et des Collectivités Décentralisées ;
3. **La fonction évaluation des dépenses** qui consiste à suivre la réalisation effective des actions inscrites au budget.

La Direction Générale du Budget et des Finances est placée sous l'autorité d'un Directeur Général, assisté dans sa tâche par deux Directeurs Généraux Adjointes et d'un Inspecteur Auditeur Général. Les Directeurs Généraux Adjointes sont chargés, l'un des services d'élaboration et d'exécution du budget et l'autre, des services de contrôle; L'Inspecteur Auditeur Général est chargé de l'évaluation des dépenses publiques.

La Direction Générale est composée de services rattachés, de onze (11) directions centrales et de services extérieurs;

Les services rattachés à la Direction Générale sont :

- La Cellule de Revue des Dépenses Publiques (CRDP) dirigée par l'Inspecteur Auditeur Général ayant rang de Directeur Général Adjoint ;
- Le Service de Communication;

Les Directions Centrales :

- la Direction des Politiques et Synthèses Budgétaires (DPSB) ;
- la Direction du Budget de l'Etat (DBE) ;
- la Direction de l'Administration du SIGFiP (DAS) ;
- la Direction du Contrôle Budgétaire (DCB);
- la Direction des Opérations des Collectivités Décentralisées (DOCD) ;
- la Direction du Contrôle Financier (DCF) ;
- la Direction de la Solde (DS);
- la Direction des Marchés Publics (DMP);
- la Direction du Patrimoine de l'Etat (DPE);
- la Direction des Ressources Humaines et des Moyens Généraux (DRHMG);
- la Direction des Traitements Informatiques (DTI);
- La Direction de la Réforme Budgétaire et de la Modernisation de la Gestion Publique (DRBMGP);

Les services extérieurs comprennent :

- les Directions Régionales de la Solde (9);
- les Directions Régionales des Marchés Publics(6) ;
- les Directions Régionales du Budget (12);
- les Contrôles Financiers en région (27);

Le présent rapport qui fait le point de la mise en œuvre du programme d'activités de l'année 2011 s'articule autour de trois (03) axes:

- (1) Objectifs globaux définis ;
- (2) Résultats obtenus ;
- (3) Difficultés rencontrées et Solutions proposées;

I-OBJECTIFS GLOBAUX

Les objectifs globaux de la Direction Générale en 2011 étaient les suivants :

1.1 CELLULE DE REVUE DES DEPENSES PUBLIQUES

- Procéder à l'évaluation de la gestion de six (06) Etablissements Publics Nationaux aux fins d'apprécier leur organisation, la qualité de la dépense ainsi que leur performance.

1.2 DIRECTION DES POLITIQUES ET SYNTHESSES BUDGETAIRES

- Participer à la mise en place du budget 2011 et suivre son exécution à travers :
 - la régulation dynamique du rythme de consommation des crédits budgétaires 2011,
 - le suivi régulier de l'exécution du budget dans le SIGFIP par la production des statistiques devant servir à l'élaboration du Tableau des Opérations Financières de l'Etat et la participation aux travaux du comité TOFE ;
 - l'élaboration trimestrielle de la Communication en Conseil des Ministres relative à l'exécution budgétaire 2011,
 - la Participation aux travaux du groupe technique du Comité de Trésorerie et aux réunions du Comité,
 - Le suivi des opérations de fin de gestion budgétaire 2011,
- Participer à la préparation du budget de l'Etat pour l'année 2012, à travers l'élaboration du projet d'ordonnance portant budget de l'Etat ;
- Organiser et coordonner les activités de formations des agents de la DGBFet des acteurs de la chaîne de dépenses ;
- Veiller à la mise en œuvre des mesures du programme économique et financier relevant de la DGBF;
- Suivre la mise en œuvre de la réglementation communautaire ;
- Promouvoir la documentation et les archives.

1.3 DIRECTION DU BUDGET DE L'ETAT

- Améliorer la qualité de la gestion budgétaire en rapport avec les normes internationales à travers notamment :
 - la mise en œuvre de la phase pilote de la budgétisation des CDMT;
 - la rationalisation de la gestion des actes modificatifs.

1.4 DIRECTION DE L'ADMINISTRATION DU SIGFIP

- Renforcer le respect des procédures et l'encadrement des acteurs de la dépense publique ;
- Poursuivre l'effort de modernisation des procédures et d'accélération du processus d'exécution des dépenses publiques ;
- Améliorer le fonctionnement de l'applicatif SIGFiP ;
- Suivre la mise en œuvre de la régulation budgétaire des dépenses de l'Etat ;
- Procéder à la connexion au réseau central du SIGFiP, des localités retenues dans le programme de déconcentration du SIGFiP, notamment Koun-fao, Assuéfry, Azaguié, Ferkessedougou, Saïoua, Ouragahio et Kounahiri.

1.5 DIRECTION DU CONTROLE BUDGETAIRE (DCB)

- Améliorer la gestion des finances publiques au niveau des Etablissements Publics Nationaux (EPN) à travers :
 - La poursuite du développement et de l'extension du réseau informatique de comptabilité intégré des EPN (RICI-EPN) ;
 - La modernisation des outils de gestion des établissements publics nationaux ;
 - La redynamisation des organes de gouvernance des EPN, par la mise en place et la tenue des Conseils de Gestion.

1.6 DIRECTION DES OPERATIONS DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES

- Assister les Collectivités Décentralisées en vue d'optimiser l'efficacité des dépenses à travers :
 - L'élaboration d'un manuel de procédure de contrôle des Collectivités Décentralisées ;
 - Le contrôle a priori des documents budgétaires des Collectivités Décentralisées et le suivi des programmes budgétaires des Collectivités Décentralisées à la Commission de Coordination du Développement Local ;
 - La réalisation de missions de contrôle a posteriori au niveau des Collectivités Décentralisées ;
 - La mise en place d'un Système Intégré de Gestion des Collectivités Décentralisées (SIGES-COD) ;
 - La formation des Elus locaux et Agents des Collectivités Décentralisées ;
 - La création d'un Service d'archivage des documents budgétaires des Collectivités Décentralisées ;
 - La réalisation des missions d'études et d'informations dans les pays modèles de réussite économique en matière de politique de Décentralisation ;
 - L'édition d'un périodique sur les Collectivités Décentralisées ;
 - L'élaboration de l'Annexe V de l'ordonnance portant Budget de l'Etat pour l'exercice 2012.
- Participer à l'élaboration de tout texte législatif ou réglementaire relatif à la politique de décentralisation à travers :
 - l'élaboration d'un projet de décret portant réglementation des conditions d'octroi et des modalités de gestion des avais de l'Etat aux Collectivités Décentralisées ;

- l’harmonisation de la nomenclature budgétaire et comptable des Collectivités Décentralisées avec celle de l’Etat ;
- la révision des critères de répartition et de transfert des dotations de l’Etat aux Collectivités Décentralisées ;
- l’amendement du décret n°98-05 du 14 janvier 1998, portant modalités de fixation de calcul et de répartition de la dotation globale de fonctionnement des Communes ;
- la poursuite par le Cabinet du MEF de la validation du projet de décret portant création du Corps des Contrôleurs de Gestion des Collectivités Décentralisées ;
- l’élaboration d’un projet de décret sur les circuits de l’exécution des crédits des collectivités décentralisées dans le cadre du SIGES-COD.

1.7 DIRECTION DU CONTROLE FINANCIER (DCF)

- Assurer l’efficience et l’efficacité des dépenses publiques.

1.8 DIRECTION DE LA SOLDE

- Maîtriser les charges de la masse salariale par la poursuite d’une gestion plus efficiente en menant les actions suivantes :
 - L’amélioration de la qualité du service et la célérité dans le traitement des dossiers ;
 - Le contrôle des indemnités servies aux fonctionnaires et Agents de l’Etat ;
 - La lutte contre la fraude sur les allocations familiales et les indemnités de mission en Côte d’Ivoire ;
 - La lutte contre le surendettement des fonctionnaires et agents de l’Etat ;
 - Le renforcement des contrôles par l’assainissement du circuit de transmission des dossiers ;
 - Le renforcement de l’informatisation et la poursuite de l’automatisation des tâches.

1.9 DIRECTION DES MARCHES PUBLICS

- Poursuivre la mise en œuvre de la réforme des marchés publics ;
- Poursuivre la mise en œuvre le Système Intégré de Gestion des Marchés Publics (SIGMAP) et l’améliorer ;
- Mettre en œuvre des dispositifs d’appui à l’efficacité globale du système des marchés publics ;
- Poursuivre le programme de formation et de renforcement des capacités.

1.10 DIRECTION DU PATRIMOINE DE L’ETAT

- Recenser et suivre la gestion du patrimoine de l’Etat ;
- Mettre en œuvre la phase pilote de la comptabilité-matières ;
- Suivre les abonnements et les consommations de l’Etat en eau, électricité et téléphone ;
- Lutter contre les gaspillages et les fraudes sur les abonnements.

1.11 DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS GENERAUX

- Elaborer un cadre formalisé de gestion de carrière et de nomination ;
- Doter la DGBF d'un outil de renforcement des capacités des agents ;
- Suivre l'état d'avancement des constructions des mini-cités financières ;
- Doter la DGBF d'un organigramme et d'une répartition des tâches conformes aux réformes en cours.

1.12 DIRECTION DES TRAITEMENTS INFORMATIQUES (DTI)

- Gérer efficacement l'ensemble des projets informatiques de la DGBF dont :
 - Le projet de refonte du système d'information budgétaire,
 - Le projet de sécurisation et de sauvegarde du système d'information budgétaire,
 - Le projet de modernisation et de mutualisation des réseaux informatiques et téléphoniques,
 - Le projet de mise en œuvre de WINISIS pour le centre de documentation et d'archives (CDA),
 - Le projet de Gestion Electronique des Documents (GED),
 - Le Projet d'élaboration du site Web de la DGBF,
- Renforcer les capacités des agents afin de les rendre plus opérationnels ;
- Renforcer la maîtrise de toutes les activités informatiques de la DGBF ;
- Poursuivre les activités d'exploitation technique des logiciels et d'assistance aux utilisateurs.

1.13 DIRECTION DE LA REFORME BUDGETAIRE ET DE LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE

- Participer au repositionnement économique de la Côte d'Ivoire par la modernisation de sa gestion publique ;
- Améliorer le système de gestion des finances publiques par :
 - la poursuite de la transposition et de la vulgarisation des Directives de l'UEMOA,
 - l'amélioration du cadre juridique et institutionnel des finances publiques,
 - la poursuite de la modernisation de la gestion publique par l'introduction de nouveaux instruments de gestion,
 - le renforcement des capacités des acteurs des finances publiques par l'organisation de séminaires et l'élaboration de modules de formation,
- Répertorier les actions relatives ou sensibles au genre et devant permettre leur prise en compte dans le budget de l'Etat.

1.14 SERVICE DE COMMUNICATION (SERCOM)

- Promouvoir la communication interne et externe de la DGBF à travers les actions suivantes :
 - la réalisation du bulletin d'informations «DGBF Infos» ;
 - la participation à la création du site Web de la DGBF ;
 - l'élaboration de la revue quotidienne de presse ;

- Initiation et participation à la confection des gadgets et des messages publicitaires ;
- la réalisation de press-book ;
- l'installation de la Signalétique et des Tableaux d'affichage ;
- la réalisation de films institutionnels.
- l'édition de dépliants et autres publications.

II- RESULTATS OBTENUS

Les activités réalisées au cours de l'année 2011 par les différents services se résument comme suit:

2.1 CELLULE DE REVUE DES DEPENSES PUBLIQUES (CRDP)

Les gestions des six Etablissements ont fait l'objet de revue à savoir, le Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Cocody, l'Institut Pasteur de Côte d'Ivoire (IPCI), le Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Yopougon, l'Ecole Nationale d'Administration (ENA), l'Institut National de Formation des Agents de Santé (INFAS) et le Fonds Ivoirien pour le Développement des Entreprises Nationales (FIDEN);

Au niveau du Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Cocody

Constats :

- Le non respect par le Conseil de Gestion de la tenue des quatre réunions règlementaires annuelles et l'absence de délibération sur certains points importants relevant de ses attributions ;
- L'état de délabrement plus ou moins avancé de la quasi-totalité des bâtiments ;
- L'état de vétusté avancé des équipements médicaux et médico-techniques ;
- La part très faible des recettes propres (14,84%) dans les ressources totales de l'Etablissement ;
- La non prise en compte par le logiciel de gestion des recettes de tous les actes effectués au sein du CHU, ce qui est source de déperdition de recettes ;
- La non maîtrise par la Direction des recettes produites par le scanner du fait de sa gestion hors budget ;
- L'absence d'une régie d'avance pour faire face à l'importance des dépenses et au caractère urgent des activités ;
- Le faible niveau d'exécution des crédits d'investissements sur la période sur revue (6,14% du budget total et 29,18% de l'ensemble des crédits d'investissements) ;
- La constitution de passifs d'un montant de 186 348 281 F CFA sur la période sous revue ;
- L'inexistence d'un système d'information médicale qui rend difficile la mise en œuvre d'une gestion par objectif ;
- L'inexistence de contrats de performance (objectifs-moyens) entre la direction du CHU et les différents services, rendant difficile l'appréciation de leur niveau de performance.

Recommandations

- Réunir régulièrement le Conseil de Gestion ;
- Soumettre tous les projets de budget à l'examen du Conseil de Gestion ;
- Procéder à l'élaboration d'un véritable programme de réhabilitation et de rééquipement ;
- Appliquer une bonne stratégie de mobilisation des recettes propres en vue de relever leur niveau conformément aux textes règlementaires en vigueur ;

- Doter le bureau des entrées d'un logiciel de gestion performant permettant de prendre en compte tous les actes médicaux dispensés et présentant toutes les garanties de sécurité ;
- Intégrer dans le patrimoine le scanner et prendre les mesures appropriées pour une gestion optimale dudit équipement ;
- Entreprendre les démarches nécessaires auprès du Ministère de l'Economie et des Finances afin d'obtenir la création d'une régie d'avance ;
- Améliorer le taux d'exécution des dépenses d'investissements ;
- Prendre les dispositions pour éviter la constitution de passifs en se conformant aux règles de gestion en vigueur dans les EPN ;
- Mettre en place un système d'information pour l'ensemble des services ;
- Signer chaque année, des contrats de performance (objectifs-moyens) entre la Direction et les différents services.

Au niveau de l'Institut Pasteur de Côte d'Ivoire (IPCI)

Constats

- La non-conformité de l'organigramme au regard des dispositions du décret de création n° 91-645 du 09 octobre 1991;
- Le non respect par le Conseil de Gestion de la tenue des quatre réunions réglementaires annuelles et l'absence de délibération sur certains points importants relevant de ses attributions ;
- L'arrêt des travaux de construction de la clôture du site d'Adiopodoumé, consécutif au conflit avec la communauté villageoise en dépit du paiement de l'avance de démarrage d'un montant de 148 604 189 FCFA ;
- La non implication de tous les acteurs à l'étape d'arbitrage interne, lors de la phase de préparation du budget ;
- La mise à l'écart du Contrôleur Budgétaire pour toutes les opérations comptables liées à la gestion des projets ;
- Le faible niveau des ressources propres réalisées (8,1% des ressources totales) ;
- L'inexistence de critères objectifs préétablis permettant d'accorder des réductions ou la gratuité à certains usagers au niveau des analyses de laboratoire ;
- L'absence d'indication relativement à la situation financière des projets de recherches dans le rapport financier de l'Ordonnateur, le rapport spécial du Contrôleur Budgétaire et le compte financier de l'Agent Comptable, ainsi que la non tenue de comptes d'exploitation de ces projets par les chefs de projets et l'Agent Comptable ;
- Le non respect des procédures d'exécution des dépenses publiques, notamment en ce qui concerne le seuil de passation des marchés publics ;
- L'évaluation périodique des activités de recherches par le conseil scientifique ;
- La faible valorisation des résultats de la recherche et le manque de coordination des projets de recherches.

Recommandations :

- Actualiser le décret d'organisation de l'EPN ;
- Tenir régulièrement des réunions du Conseil de Gestion conformément aux dispositions réglementaires ;
- Engager des négociations avec la communauté villageoise en vue de relancer les travaux de construction de la clôture du site d'Adiopodoumé ;
- Associer tous les acteurs de la dépense publique aux étapes de préparation et de répartition du budget ;
- Relever le niveau des ressources propres de l'Institut ;
- Définir des critères objectifs permettant d'accorder des réductions ou la gratuité à certains usagers ;
- Retracer la situation financière de l'ensemble des projets de recherches dans le rapport financier de l'Ordonnateur, le rapport spécial du Contrôleur Budgétaire et le compte financier de l'Agent Comptable et tenir les comptes d'exploitation de ces projets ;
- Impliquer le Contrôleur Budgétaire dans le suivi de la gestion des projets et soumettre toutes les dépenses y afférentes à son visa ;
- Recourir systématiquement à la procédure de passation des marchés publics pour toutes les dépenses atteignant le seuil de passation des marchés ;
- Poursuivre l'évaluation périodique des activités ;
- Valoriser les résultats de recherches et assurer la coordination de tous les projets de recherches.

Au niveau du Centre Hospitalier Universitaire (CHU) de Yopougon

Constats

- Le non respect par le Conseil de Gestion de la tenue des quatre réunions réglementaires annuelles et l'absence de délibération sur certains points importants relevant de ses attributions ;
- L'inadaptation de l'organisation de la Direction Médicale et Scientifique (DMS), prévue par le décret d'organisation du CHU de Yopougon ;
- Les dysfonctionnements organisationnels des services ;
- Le niveau élevé de l'effectif des médecins généralistes par rapport à celui des spécialistes ;
- le besoin de réhabilitation et de rééquipement de l'EPN ;
- La baisse des recettes propres du fait des déperditions liées :
 - à l'organisation de l'accueil du patient au niveau du bureau d'Accueil ;
 - au recouvrement des frais de séjours des patients ;
 - aux arrêts des activités de certains services, dus aux travaux de réhabilitation
 - au non reversement des recettes du laboratoire dont la gestion a été concédée à l'entreprise CTD,
- La mauvaise gestion des approvisionnements par le service économique ;

- Le fonctionnement du service de Pharmacie à flux tendus pour ce qui concerne les produits hors PSP, du fait de l'insuffisance des stocks ;
- La situation nette de trésorerie positive de 486 484 991 FCFA au 31 décembre, ne reflète pas la situation financière réelle en raison de l'insuffisance de l'approvisionnement du compte trésor et des restes à payer importants d'un montant de 7 114 550 002 FCFA ainsi que de passifs déclarés s'élevant à 1 584 536 008 FCFA ;
- l'absence de projet d'établissement et de programme d'activités ;
- La défaillance du plateau technique.

Recommandations

- Tenir des réunions réglementaires du Conseil de gestion ;
- Réviser le décret d'organisation de l'EPN en vue de renforcer l'organisation de la DMS ;
- Procéder aux nominations réglementaires des Chefs de services ;
- Assurer le bon fonctionnement de la Commission Médicale ;
- Elaborer le tableau des emplois et en assurer l'examen afin de réguler l'évolution des généralistes, pour une meilleure maîtrise des effectifs du personnel opérationnel et des dépenses de personnel ;
- Assurer la réhabilitation des locaux et le renouvellement progressif de l'équipement au travers de la mise en œuvre d'un programme soutenu par le Ministère d'Etat, Ministère du Plan et du Développement ainsi que par le Ministère de l'Economie et des Finances;
- Prendre des mesures visant à la sécurisation des recettes, notamment par l'information et l'orientation du patient, la résolution des problèmes relatifs à la cession des activités du laboratoire, ainsi que par le renforcement des garanties relatives aux frais d'hospitalisation ;
- Rationnaliser la gestion des stocks à travers un applicatif informatique et procéder au relèvement du fonds de roulement relatif aux produits hors PSP afin d'assurer la disponibilité des médicaments ;
- Approvisionner régulièrement le compte Trésor de l'EPN en vue de l'apurement des restes à payer ;
- Elaborer un projet d'établissement à partir des projets de service et d'un programme d'investissements, en vue d'orienter, suivre et évaluer les activités des services par rapport à des indicateurs pertinents.

Au niveau de l'Ecole Nationale d'Administration(ENA)

Constats

- Un dispositif juridique dépassé qu'il convient d'actualiser en l'adaptant à l'évolution actuelle du secteur de l'enseignement supérieur ;
- Le dysfonctionnement organisationnel dû à l'absence d'organes dirigeant et fonctionnel essentiels que sont le Conseil de Gestion et le Conseil Pédagogique;
- Un organigramme non conforme au décret n°97-25 du 15 janvier 1997 déterminant les attributions, l'organisation et le fonctionnement de l'ENA qui laisse apparaître une incohérence dans la structuration des niveaux de responsabilités ;

- Le fonctionnement opaque et non efficient tant sur le plan opérationnel que financier, marqué par le non respect des procédures de gestion des finances publiques ;
- La part faible des dépenses d'investissement dans le budget (8,67%), eu égard aux besoins énormes de l'établissement en matière d'infrastructures et d'équipements ;
- Des passifs constitués sur la période 2008 à juin 2010 pour un montant de 182 755 663 FCFA dont 178 389 014 FCFA au titre des dépenses de fonctionnement et 4 366 649 FCFA au titre des dépenses d'investissement ;
- Des Concours d'entrée à l'ENA mal organisés, qui manquent de transparence ;
- La mise en place d'un applicatif informatique depuis 2010, accompagné d'un projet de procédures de gestion des concours qui présente des insuffisances. Ce projet ne prend pas en compte les étapes relatives au compostage, à la numérisation, à la correction et à la saisie des notes ainsi qu'à la publication des résultats ;
- Les contenus des programmes de formation des écoles ne sont pas validés par une autorité scientifique de référence interne ou externe de type conseil pédagogique garantissant la qualité des enseignements dispensés ;
- La gestion administrative, financière et académique de la structure est inefficace et approximative d'une manière générale.

Recommandations

- Initier un projet de loi de réforme en y prévoyant notamment la création :
 - d'un conseil pédagogique chargé de valider les programmes et les procédures de choix des enseignants et
 - d'une Direction des études ;
- Mettre en place le Conseil de Gestion dans les meilleurs délais afin de rendre la gestion conforme à la réglementation en vigueur ;
- Elaborer un organigramme, finaliser les fiches de postes et activer la mise en place du Conseil de Gestion pour leur validation ;
- Relever le niveau des dotations budgétaires allouées à l'investissement, au regard de la situation dégradée du patrimoine ;
- Respecter les procédures de gestion des finances publiques ;
- Recourir systématiquement aux dispositions du Code des Marchés Publics pour toute dépense atteignant ou non le seuil de passation des marchés publics ;
- Moderniser et rendre crédible les différents concours d'entrée à l'ENA notamment :
 - informatiser tout le processus ;
 - élaborer un projet de procédure de gestion des concours qui sera validé par une instance supérieure de type conseil pédagogique,
 - Faire valider les différents programmes de formation de l'ENA par une instance supérieure de référence.

Au niveau de L'Institut National de Formation des Agents de la Santé (INFAS)

Constats

- La non tenue des trois (03) réunions ordinaires annuelles du Conseil Pédagogique dont les membres sont régulièrement nommés chaque année ;
- La non conformité de l'organisation actuelle avec les dispositions du décret n°91-656 du 09 octobre 1991 portant création, organisation et fonctionnement de l'INFAS ;
- L'initiative de l'émission de titres de recettes de l'Institut par les services de l'Agence Comptable en lieu et place des services de l'Ordonnateur ;
- L'existence d'une gestion hors budget, d'une partie des ressources propres de l'Institut sans autorisation réglementaire ;
- Le non respect des procédures de passation de marchés publics ;
- Le non respect des procédures d'exécution des dépenses publiques en ce qui concerne les travaux de réhabilitation de salles de classes ;
- La centralisation de l'exécution du budget au niveau du siège à Abidjan qui entrave la bonne réalisation des activités des Antennes à l'intérieur du pays ;
- L'existence d'importants restes à payer au 31 décembre 2010, qui se chiffrent à 2 398 136 040 FCFA ;
- L'inexistence d'un arrêté du Ministre de la Santé et de la Lutte contre le SIDA, fixant de façon formelle les objectifs quantitatifs de formation assimilés aux quotas d'entrée en 1ère année et la non diffusion de ces quotas ;
- Le mauvais suivi des enseignements par les coordonnateurs des études ;
- L'instauration d'une démarche qualité dans la gestion de l'Institut sans toutefois respecter tous les standards de qualité notamment la formalisation des procédures et de la définition des compétences, l'implication de tous les principaux acteurs dans les processus décisionnels pour la formation et la garantie des taux minima d'encadrement.

Recommandations

- Tenir les trois (03) réunions ordinaires annuelles du Conseil Pédagogique ;
- Initier un projet modificatif du décret n°91-656 du 09 octobre 1991 portant création, organisation et fonctionnement de l'Institut pour, entre autres, régulariser l'existence des services déjà créés et confier la coordination des structures de formation, de perfectionnement et de recherche au directeur ;
- Prendre les dispositions pour que les émissions des titres de recettes soient initiées par les services de la S/DAAF avant le recouvrement par l'Agent Comptable ;
- Mettre fin à la pratique de la gestion hors budget d'une partie des ressources propres de l'Institut et reverser toutes les ressources propres sur un seul compte dans un souci de transparence de la gestion financière ;
- Recourir de façon systématique à la procédure de passation des marchés publics, pour toute dépense atteignant le seuil de 30 000 000 FCFA fixé par le code des marchés publics ;
- Respecter scrupuleusement les procédures d'exécution des dépenses publiques et éviter d'ordonnancer des dépenses avant l'achèvement des travaux ;

- Initier une demande auprès du Ministère de l'Economie et des Finances à l'effet d'une déconcentration du budget des antennes pour une grande efficacité dans leur fonctionnement ;
- Fixer les objectifs quantitatifs de formation par arrêté en tenant compte des capacités réelles d'accueil de l'établissement ainsi que des moyens disponibles et les diffuser ;
- Prendre les dispositions utiles pour un bon suivi des enseignements à travers l'harmonisation des méthodes de suivi des enseignements ;
- Respecter certaines normes standards notamment la formalisation des procédures et de la définition des compétences, l'implication de tous les principaux acteurs dans les processus décisionnels pour la formation et la garantie des taux minima d'encadrement.

Au niveau du Fond Ivoirien pour le Développement des Entreprises Nationales (FIDEN);

Constats

- L'existence d'un vide juridique. Le statut d'EPN n'est pas mentionné dans son décret de création, de même que le mode de nomination et le rang du Secrétaire Administratif. Cette situation est source de confusion dans l'organisation et le fonctionnement de la structure ;
- L'absence d'arrêté de nomination des représentants des structures statutaires désignés pour siéger au sein du Comité de Gestion ;
- L'inexistence d'un contrat de travail du Secrétaire Administratif avec le Ministère de tutelle, depuis la nomination de ce dernier par arrêté le 18 juillet 2005 ;
- Les ressources inscrites dans son budget ne sont ni objectives, ni exhaustives car ne tenant pas compte du niveau des autorisations d'accord de prêt des années précédentes et du niveau des remboursements des prêts octroyés ;
- La non implication des responsables de la structure par le Secrétaire Administratif à l'élaboration du budget et la non soumission pour adoption des projets de budget au Comité de Gestion ;
- L'examen de la procédure d'établissement des titres de recettes a montré que :
 - les titres de recettes ne sont pas émis par les services de l'Ordonnateur mais par ceux de l'Agent comptable. Cette situation est due à l'absence d'un véritable service financier de l'Ordonnateur,
 - la mise à jour des tableaux d'amortissement des prêts accompagnants les titres de recettes pour le recouvrement des créances, n'est pas faite par les services de l'Ordonnateur,
- La situation de trésorerie nette au 31 décembre 2009 est de 3 367 465 255 F CFA et les restes à recouvrer se chiffrent à 3 454 735 178 F CFA;
- Les disponibilités au Trésor Public et à la Banque Nationale d'Investissement se chiffrent à 62 441 269 FCFA en 2009 ;
- La situation financière au 31 décembre 2009 est caractérisé par une dette de 149 711 182 FCFA, dont 95 000 000 FCFA au titre des prêts non débloqués au profit des promoteurs et 54 711 182 FCFA au profit des fournisseurs et prestataires de services ;
- La non adoption des deux (2) projets de manuels de procédures de prêts et de recouvrement par le Comité de Gestion et la non application de ceux-ci par le Comité de Crédit ;

- L'inexistence d'un document de stratégie de financement des PME, ainsi que l'absence de programmation dans l'octroi des prêts et le manque de coordination entre les services du Secrétaire Administratif, de l'Agent Comptable et du Contrôleur Budgétaire, ont eu pour conséquence le non déblocage du financement de treize (13) prêts accordés en 2009 ;
- Le non respect de l'objet principal de l'EPN par le Comité de Gestion du fait de l'octroi de prêts à des groupements informels.

Recommandations

- Rédiger un projet de décret précisant le statut, le mode de nomination du Secrétaire Administratif, le rang du Secrétaire Administratif ainsi que l'organisation et le fonctionnement de l'EPN et le soumettre au Gouvernement pour adoption ;
- Rédiger un projet d'arrêté de nomination des représentants des structures statutaires, désignés pour siéger au sein du Comité de Gestion et le soumettre à la signature du Ministre de tutelle ;
- Rédiger un contrat de travail et le faire signer effectivement par le Ministre de tutelle et le Secrétaire Administratif ;
- Répertoriées toutes les ressources et les évaluer en vue d'élaborer un budget sincère ;
- Tenir des réunions de préparation du budget avec les responsables de l'EPN et dresser des comptes-rendus de réunions ;
- Elaborer les projets de manuels de procédures de prêts et de recouvrement et soumettre lesdits projets à l'approbation du Comité de Gestion et veiller à leur application effective ;
- Elaborer un document de stratégie de financement des PME et un programme des prêts à leur octroyer qui tienne compte du montant des fonds effectivement mobilisés. Faire approuver lesdits documents par le Comité de Gestion ;
- Mettre fin au financement des groupements informels et financer uniquement les PME/PMI.

2.2 DIRECTION DES POLITIQUES ET SYNTHESSES BUDGETAIRES

2.2.1 Mise en place et le suivi de l'exécution du budget 2011

- La mise en place du budget 2011 a consisté à l'élaboration d'un tableau de régulation permettant de fixer les limites maximales de consommation mensuelle et trimestrielle de crédits budgétaires ;
- Les activités de suivi de l'exécution budgétaire 2011 ont été menées à travers :
 - l'élaboration régulière du tableau du solde budgétaire qui est un élément d'aide à la décision pour la régulation des dépenses ;
 - la production de situations mensuelles d'exécution des dépenses budgétaires dans le cadre de l'élaboration du TOFE (dépenses de personnel, dépenses sociales, dépenses pro-pauvres, édition TOFE...) ;
 - la participation aux travaux des comités de suivi de l'exécution budgétaire que sont : le Comité de Trésorerie et le Comité TOFE et le COSERA (Comité de Suivi de la Régularisation des Avances) ;
 - la production des rapports trimestriels d'exécution du budget à travers une Communication en Conseil des Ministres ;

- le suivi mensuel des opérations de régularisation des avances de trésorerie avec le rapprochement du montant des mandats pris en charge par le Trésor pour la régularisation des avances avec les données du SIGFiP.

2.2.2 Préparation du projet de budget 2012

Les activités réalisées dans le cadre de l'élaboration du projet de Loi de finance 2012 ont été les suivantes :

- la participation aux travaux relatifs à la projection des recettes intérieures et des appuis budgétaires pour l'année 2012 en rapport avec la Direction de la Conjoncture et de la Prévision Economique;
- la participation à la projection de la masse salariale en liaison avec la Direction de la Solde et la Direction chargée de la gestion du personnel militaire et civil ;
- l'élaboration du cadrage budgétaire et de la note explicative qui l'accompagne ;
- la rédaction de la lettre de cadrage du premier ministre notifiant les enveloppes aux ministères et indiquant les orientations de l'action gouvernementale au titre de la gestion concernée ;
- la saisie dans le SIGBUD du service de la dette publique (Titre 1), des Comptes Spéciaux du Trésor (Titre 4), des ressources intérieures et des appuis budgétaires (Titre 0) ;
- l'élaboration du projet d'ordonnance portant budget de l'Etat pour l'année 2012 ainsi que des projets de Communication en Conseil des Ministres et de Rapport de présentation l'accompagnant ;
- l'analyse des enveloppes budgétaires à travers la détermination des marges en vue des arbitrages.

2.2.3 Elaboration de la loi de règlement

Les travaux menés au titre de la Loi de Règlement se déclinent comme suit :

- la mise en cohérence des données 2010 de la comptabilité de l'ordonnateur (SIGFiP) avec celles du comptable (CGAF) dans le cadre des travaux du Comité de Loi de Règlement ;
- l'élaboration du projet de Loi de Règlement 2010 et de son rapport de présentation et sa transmission à la Chambre des Comptes avec les documents qui les accompagnent ;
- l'élaboration et transmission au Secrétariat Général du Gouvernement des Communications en Conseil des Ministres relatives aux projets de Loi de Règlement de 2004 à 2009.

2.2.4 Organisation des formations

Les activités menées ont concerné :

- l'organisation de la formation de 81 agents de la DGBF à l'utilisation de l'outil informatique «Oracle Discoverer» qui permet l'exploitation du système Intégré de Gestion des Finances Publiques (SIGFiP) et du Système de Gestion Budgétaire (SIGBUD), applicatifs informatiques destinés à l'élaboration et à l'exécution du budget ;
- la participation à la formation des DAAF des ministères et institutions dans le cadre du renforcement de leurs capacités en matière d'élaboration et d'exécution des crédits budgétaires qui sont alloués à leurs différents services.
- la participation à la formation sur les techniques économétriques, organisée par le COFEB à Dakar.

2.2.5 Suivi de la mise en œuvre des mesures du programme économique et financier

Les activités se sont traduites par :

- La coordination et la synthèse des notes sur la mise en œuvre des diligences du programme économique et financier produits par les services de la Direction Générale du Budget et des Finances ;
- La mise à jour de la matrice des mesures du programme économique et financier ;
- La synthèse des comptes rendu des réunions des missions conjointes des bailleurs de fonds.

2.2.6 Suivi de la mise en œuvre de la réglementation communautaire

Ce suivi s'est effectué à travers les activités suivantes :

- La participation aux travaux de validation du programme pluriannuel de convergence de la Côte d'Ivoire pour la période 2012-2016 dans le cadre des activités du CNPE ;
- La participation à l'actualisation du Programme Communautaire de Développement (PCD) et à l'élaboration du Programme Economique Régional (PER) dans le cadre de la CEDEAO.

2.2.7 Promotion de la documentation et des archives

La coordination et la gestion des activités de documentation et d'archivage ont été menées à travers les activités suivantes :

- La collecte des documents budgétaires et autres documents relevant des activités budgétaires ;
- L'élaboration de la charte de fonctionnement du CDA ;
- Le démarrage des travaux d'informatisation du CDA en vue de son ouverture au public ;
- L'élaboration des termes de références relatifs à l'informatisation du CDA ;
- L'élaboration du prospectus et du guide de lecteur pour la vulgarisation du CDA.

2.3 DIRECTION DU BUDGET DE L'ETAT

Les activités de la Direction ont porté essentiellement sur :

- L'allocation des crédits aux structures dépensières et le suivi des dépenses à travers les actes modificatifs ;
- La formation des DAAF au module «élaboration du budget» ;
- La continuité de la transposition des CDMT des secteurs santé et éducation dans le budget de l'Etat ;
- La participation à la préparation du Programme d'Investissement Public (PIP) 2012-2014.

2.4 DIRECTION DE L'ADMINISTRATION DU SIGFIP

Les actions menées au cours de l'année 2011 ont données les résultats suivants :

- L'organisation d'ateliers de formation des DAAF en aout 2011, en vue du renforcement en matière de respect des procédures et de l'encadrement des acteurs de la dépense publique ;
- Le développement et la mise en ligne des modules complémentaires "gestion des avances de trésorerie" et "gestion des actes rectificatifs" dans la V3 du SIGFIP, en plus du module "gestion des délais" qui était déjà fonctionnel depuis le 30 juin 2010 ;

- Le suivi effectif de la mise en œuvre de la régulation budgétaire. Ainsi, l'exécution du budget 2011 s'est faite conformément aux dispositions arrêtées dans le cadre de la régulation des dépenses de l'Etat à travers la détermination des plafonds trimestriels de consommation des crédits budgétaires eu égard au rythme de réalisation des ressources.

2.5 DIRECTION DU CONTROLE BUDGETAIRE

Les activités au titre de l'année 2011, se sont concrétisées par :

- L'évaluation des EPN de la Santé, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche ;
- La formation de 30 nouveaux Contrôleurs Budgétaires ;
- L'évaluation du préjudice subi par 19 EPN (AIP, CIAPOL, CRFLD, ENA, ENS, IPCI, INSAAC, INSP, ISTC, LANEMA, OCPV, OIPR, ONAC, ONPC, ONS, PCA, SAMU, Université Abobo-Adjamé et Université de Cocody) lors de la crise post-électorale, en vue de leur réhabilitation et rééquipement.

2.6 DIRECTION DES OPERATIONS DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES

Les activités menées au cours de l'année 2011 se présentent comme suit :

- La révision des grilles d'analyse des documents budgétaires et comptables des Collectivités décentralisées est achevée ;
- La poursuite des travaux d'harmonisation de la nomenclature budgétaire et comptable des Collectivités Décentralisées avec celle de l'Etat, l'ossature de la nomenclature a été validée et le projet de loi portant Régime financier des Collectivités Décentralisées de l'UEMOA a été validé ;
- La poursuite de la mise en place des modules fonctionnels du Système Intégré de Gestion des Collectivités Décentralisées (SIGES-COD) ;
- Le suivi des programmes budgétaires des Collectivités Décentralisées a été totalement réalisé pour les Districts, les Conseils Généraux et les Communes ayant un budget supérieur ou égal à cent cinquante millions (150 000 000) de FCFA ;
- La transmission au Directeur Général du Budget et des Finances d'un ensemble de projets de textes règlementaires portant sur la politique de décentralisation ;
- La réalisation de l'Annexe V de l'Ordonnance portant Budget de l'Etat pour l'exercice 2012.

2.7 DIRECTION DU CONTROLE FINANCIER

Au titre des dépenses de matériel

- Les engagements
 - Le nombre d'engagements visés est de 63 158 pour un montant de 46 736 968 055 FCFA ;
 - Le taux d'exécution des engagements par rapport à la dotation totale est de 1,6% ;
 - Le montant des dossiers d'engagements différés est de 4 647 292 851 FCFA, soit un taux de différés par rapport aux engagements reçus de 7,9%. Ce taux est en baisse de 0,3 point de pourcentage par rapport à l'exercice précédent ;
 - La proportion des engagements ayant fait l'objet de rejets est de 12,3% et correspond à un montant de 7 172 791 871. Ce ratio est en hausse de 7,9 points comparativement à son niveau de 2010.

➤ Les mandats

- Le nombre de mandats ayant fait l'objet de visa est de 91 511 pour un montant de 2 800 858 883 793 FCFA ;
- Le taux d'exécution des mandats de paiements par rapport à la dotation totale est de 94,6% ;
- Le montant des mandats de paiement différés est de 21 344 529 160 FCFA, soit un taux de différés par rapport aux mandats de paiements reçus de 0,8% comme en 2010 ;
- Le niveau des rejets qui passe de 0,3% en 2010 à 0,4% en 2011, correspond à un montant de 12 122 569 797 FCFA.

➤ Le suivi de l'exécution du budget

- L'exécution du budget 2011 s'est relativement bien déroulée. Cependant, le plafonnement des autorisations de dépenses a eu pour conséquences l'accumulation des dossiers de dépenses à la clôture budgétaire voire l'impossibilité d'exécuter certaines dépenses de la classe 2 ;
- La présentation du budget en base ordonnance et base exécutable a entraîné des perturbations dans le suivi de l'exécution du budget à travers les modifications répétées des crédits exécutables ;
- Le problème de moyens de déplacement aggravé par le braquage de certains véhicules de service à l'occasion de la crise post électorale a eu des répercussions sur le contrôle de la réalité du service fait.

Au titre des dépenses de personnel

Les dépenses de personnel traitées par le Contrôle Financier concernent les conventions BNETD, les frais de mission et les actes de gestion de personnel.

➤ Conventions Bnetd

- Les conventions sont des contrats rédigés par le BNETD dans le cadre du recrutement des agents dont la qualification n'existe pas en principe dans l'Administration Publique ;
- Pour l'exercice budgétaire 2011, la dotation totale annuelle de toutes les conventions BNETD s'élève à 2 273 893 831 F CFA et le total des ordres de paiement visés par le Contrôle Financier est de 1 506 878 773 F CFA, soit un taux d'exécution de 66,27% ;
- Certains Ministères n'ont pas engagé les ordres de paiement des quatre trimestres de l'année ;
- Les effectifs des bénéficiaires des contrats BNEDT varient de 02 à 25 selon les ministères ;
- La liste des bénéficiaires n'est pas toujours figée d'un trimestre à l'autre de sorte qu'une personne peut bénéficier d'un contrat en cours d'exercice et une autre peut voir son contrat prendre fin avant la clôture budgétaire ;
- Les fonctions exercées sont multiples par poste de travail.

➤ Les frais de mission hors côte d'ivoire

- Les dépenses relatives aux déplacements hors Côte d'Ivoire qui se sont chiffrées à 1 031 878 489 F CFA en 2010, sont passées à 2 121 412 194 F CFA, soit une hausse de 1 089 533 705 F CFA (105,6%) ;

- En dépit des rappels à appliquer la réglementation en matière de déplacement, une pièce comme la feuille de déplacement n'est toujours pas jointe aux dossiers ;
 - Le calendrier des conférences et séminaires n'est toujours pas mis à la disposition du Contrôle Financier pour rendre efficace son travail ;
 - Les recommandations du Contrôle Financier pour une application des textes en matière de déplacements hors Côte d'Ivoire ont eu un écho favorable et favorisent ainsi une meilleure gestion des ordres de mission hors Côte d'Ivoire comme en témoigne la baisse continue du montant des régularisations depuis 2008.
- Actes de gestion de personnels
- L'exercice 2011 a été caractérisé par l'opération « Tiroirs vides », initiée par le Ministère de la Fonction Publique et de la Reforme Administrative qui a mobilisé l'ensemble des services du Contrôle Financier au niveau central notamment. L'objectif de l'opération était de traiter tous les dossiers en souffrance au niveau de la fonction publique ;
 - Au total, ce sont 11 607 actes de gestion de la carrière des Fonctionnaires et Agents de l'Etat comprenant les actes de nomination, les affectations, les mises à disponibilité, les avancements qui ont été traités par le Contrôle Financier. Le nombre des actes de gestion de personnel visés s'élève à 7 820, soit un taux de validation de 67% contre 33% pour les actes différés et rejetés.

2.8 DIRECTION DE LA SOLDE

Les principales activités menées par la Direction de la Solde se résument comme suit :

Au titre de l'amélioration de la qualité du service :

- L'accueil et la célérité dans le traitement des dossiers se sont nettement améliorés.

Au titre de la maîtrise de la masse salariale

- L'édition de Certificats de Cessation de Paiement (CCP) anticipés deux (02) mois avant la sortie de carrière effective des fonctionnaires et agents concernés, évitant ainsi les trop perçus pour paiement indu de salaire et accessoires de salaire ;
- Le contrôle sur l'âge de départ à la retraite des fonctionnaires et agents de l'Etat ayant permis d'arrêter le salaire d'une cinquantaine de fonctionnaires et agents ;
- Le contrôle sur les indemnités de représentation des membres de cabinets ministériels ;
- Le contrôle sur les agents contractuels de l'Etat ;
- Le contrôle sur les indemnités des Secrétaires de Direction ;
- La poursuite du traitement des dossiers d'allocations familiales et des déplacements temporaires (feuilles de missions) avec une attention particulière.

Au titre de la lutte contre le surendettement des fonctionnaires et agents de l'Etat

- La poursuite de la lutte contre le surendettement des fonctionnaires et agents de l'Etat dans le cadre du partenariat que la Direction de la Solde a négocié avec les établissements bancaires pour permettre aux fonctionnaires et agents de l'Etat d'accéder plus facilement aux prêts dans des conditions conformes à la réglementation bancaire afin de lutter contre les prêts usuriers ;

- La poursuite de la délivrance par la Direction de la Solde, à tout usager sollicitant un prêt à sa banque, d'une attestation de non révocation de compte et/ou d'une attestation de révocation de l'ancien compte s'il désire quitter sa banque d'origine pour une nouvelle qui lui propose un prêt ;
- L'instauration, en collaboration avec la Paierie Générale du Trésor, d'un système de contrôle de quotité plus rigoureux empêchant tout fonctionnaire ayant atteint sa quotité cessible de faire l'objet de précompte supplémentaire.

Au titre de l'assainissement du circuit de transmission des dossiers

- La poursuite de l'effort d'assainissement du circuit de transmission des dossiers de reclassement ;
- La forte implication des Directeurs des Affaires Administratives et Financières et des Directeurs des Ressources Humaines (DAAF et DRH) dans la transmission des dossiers de solde des personnels dont ils assurent la gestion ;
- La systématisation de la certification des actes de promotion et leur transmission à la Direction de la Solde par les services du Ministère en charge de la Fonction Publique ;
- La vérification in situ de l'authenticité de l'acte auprès de l'autorité si le doute persiste.

Au titre de l'automatisation des tâches et Renforcement de l'informatisation

- L'acquisition de deux (02) serveurs ;
- Le renforcement de l'informatisation par la conception des modules pour le contrôle des quotités ;
- La poursuite de l'opération «1 agent 1 ordinateur» par l'acquisition de 200 micro ordinateurs.

2.9 DIRECTION DES MARCHES PUBLICS

Les activités menées ont porté sur :

- La planification des lignes budgétaires :
 - 1246 lignes planifiées et validées, 13 % des lignes soumises à marché, par la DMP dont 748 concernent l'administration centrale, 287 pour les EPN, 199 pour les collectivités et 12 pour les sociétés d'Etat.
- La passation des marchés :
 - 733 appels d'offres ont été faits en 2011, dont 627 appels d'offres ouverts.
- L'approbation des marchés :
 - 1 225 marchés ont été approuvés en 2011 pour une valeur de 166,8 milliards contre 263,1 milliards de FCFA en 2010, soit une régression de 36,6 % en valeur.
- La mise en œuvre de dispositifs d'appui à l'efficacité globale des marchés publics :
 - la banque de données des prix de référence (BDPR) ;
 - Le projet de catégorisation des entreprises ;
 - Le projet de mise en œuvre du système de management de la qualité selon iso 9001 : 2008 ;
 - Le contrôle d'authenticité des pièces produites ;
 - Le contrôle a posteriori ;
 - La gestion du SIGMAP et des outils de la communication ;

- La numérisation des archives.

2.10 DIRECTION DU PATRIMOINE DE L'ETAT

Au titre du recensement et suivi du patrimoine mobilier

- Le recensement de 4 917 biens dans les DAAF et cabinets ministériels dont 337 micro-ordinateurs, 21 portables et 63 imprimantes.

Au titre de la gestion des véhicules administratifs

- La commande de 165 véhicules pour un montant de 3 milliards de francs dans le cadre de l'opération spéciale de rééquipement des services de l'Etat, ordonnée par le MEF après la crise post-électorale ;
- La commande de 50 véhicules de fonction pour un montant de 1,055 milliard au profit des directeurs des cabinets ministériels ;
- L'établissement de 332 lettres de commande valant marché dont 220 pour les autos et 112 pour les motos respectivement de 5 552 375 778 FCFA et 206 856 952 FCFA, soit un montant global de 5 759 232 730 FCFA ;
- L'aboutissement de la commande de 40 Mercedes pour doter en véhicules de commandement les membres du gouvernement et les Présidents des Institutions ;
- Le suivi des véhicules administratifs.

Au titre du suivi des abonnements et consommations d'eau, d'électricité et de téléphone

- Le traitement des factures de consommation d'électricité, d'eau et de téléphone respectivement de 27 717 596 041 FCFA, 10 945 884 279 FCFA et 7 599 109 774 FCFA ;
- L'autorisation de 227 nouvelles lignes téléphoniques dont 31 d'accès au réseau libre, 126 au réseau interurbain sans cellulaire et 70 lignes au réseau urbain sans cellulaire ;
- La résiliation de 13 lignes et la restriction de 9 lignes dans le cadre de la mise en œuvre des mesures de rationalisation des consommations de téléphone ;
- La négociation et la conclusion de deux (02) opérations de compensation des dettes et créances réciproques entre l'Etat et la CIE d'une part, ayant porté sur 27 610 262 261 FCFA et d'autre part, entre l'Etat et Côte d'Ivoire Télécom pour un montant de 7 598 382 750 FCFA ;
- Le traitement des dossiers de travaux d'adduction d'eau et d'alimentation en électricité des infrastructures scolaires et sanitaires pour un montant de 165 048 401 FCFA ;
- L'autorisation de 222 opérations d'abonnements et de mutations/CIE et 175/SODECI.

Au titre de la lutte contre les gaspillages et les fraudes sur les abonnements.

- Le contrôle de 09 casernes militaires et camps de gendarmerie par la Brigade de Contrôle des Abonnements et du Patrimoine de l'Etat (BCAPE).

2.11 DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS GENERAUX

Les actions menées au cours de l'année 2011 ont donné les résultats suivants :

- L'élaboration d'un cadre formalisé de gestion de carrière et de nomination en liaison avec **l'Inspection Générale des Finances** ;

- L'élaboration d'un plan triennal de formation sur la période 2012-2014 ;
- Le suivi de l'état d'avancement des constructions des mini-cités financières dans les localités d'Agboville, Abengourou, Bondoukou, Dimbokro, Yamoussoukro, San Pédro, Gagnoa, Divo, Aboisso et Guiglo.
- L'élaboration d'un nouvel organigramme de la DGBF conformément au décret N° 2011-222 du 07 septembre 2011 portant organisation du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- La prise d'actes administratifs au titre des entrées et sorties de personnel à la DGBF ;
- La résolution de problèmes d'ordre psycho-socio-économique et sanitaire au niveau de 573 agents de la DGBF.

2.12 DIRECTION DES TRAITEMENTS INFORMATIQUES (DTI)

Les actions menées au cours de l'année 2011 ont donné les résultats suivants :

- La mise en exploitation progressive de la gestion électronique des documents ;
- L'élaboration du site Web de la DGBF (www.budget.gouv.ci). Les travaux relatifs à l'organisation d'un séminaire de validation et de promotion du site sont en cours de finalisation ;
- L'informatisation de la gestion du parc informatique est en cours de réalisation, avec le développement de deux (2) des cinq (5) modules prévus ;
- L'assistance au centre de documentation et d'archives (CDA) ;
- La rédaction de la note de cadrage, des termes de référence et du cahier de charges fonctionnelles du projet de refonte du système d'information budgétaire ;
- La rédaction des termes de référence et de la fiche projet du projet de sécurisation et de sauvegarde du système d'informations budgétaires ainsi que son inscription au PIP 2012 ;
- la mise en place du système de messagerie de la DGBF dont la présentation et l'exploitation ne sont pas encore faites ;
- L'interconnexion de quatre (4) réseaux informatiques de la DGBF ;
- L'assistance aux utilisateurs du SIGBUD ;
- La signature d'un contrat de service internet avec CI-Télécom ;
- L'entretien du réseau et des matériels informatiques ;
- La formation d'une centaine de chargés d'études à l'utilisation d'Oracle Discoverer User Edition ;
- La formation de cinq (5) informaticiens à l'utilisation d'Oracle Discoverer Administrator edition ;
- La participation à trois séminaires. A savoir :
 - Le séminaire de finalisation et de validation du guide méthodologique de mise en œuvre des CDMT à Grand-Bassam ;
 - Le séminaire régional de Bamako sur « le système d'information financière : pilotage et organisation de la fonction informatique, impact des réformes récentes dans la gestion des finances publiques et stratégie d'évolution à moyen terme » ;

- Le séminaire de validation du rapport d'étude sur l'état des lieux des systèmes d'information de gestion budgétaire des Etats membres de l'UEMOA au Burkina Faso en décembre 2011.

2.13 DIRECTION DE LA REFORME BUDGETAIRE ET DE LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE

Les activités majeures de l'année 2011 se résument comme suit :

Au titre de la préparation des cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT).

- L'organisation d'un atelier de validation du guide méthodologique CDMT par le Secrétariat Technique du cadre Institutionnel à L'Hôtel Mantchan de Grand-Bassam en septembre 2011 ;
- L'élaboration d'un CDMT Global ;
- La préparation des CDMT 2012-2015 des secteurs Santé et Education/Formation ;
- L'élargissement du processus CDMT à de nouveaux ministères.

Au titre de la transposition des Directives du nouveau cadre harmonisé des finances publiques dans le droit national.

- La transmission au Cabinet du MEF des avant-projets de textes ci-après :
 - La loi organique relative au Code de transparence,
 - La loi organique relative aux lois de finances,
 - Le décret portant nomenclature budgétaire de l'Etat,
 - Le décret portant Tableau des Opérations Financières de l'Etat,
 - Le décret portant Règlement général de la Comptabilité Publique,
 - Le décret portant Plan Comptable de l'Etat,
- La rédaction des termes de références relatifs à l'atelier de validation nationale des avant-projets de :
 - La loi organique relative au Code de transparence ;
 - La loi organique relative aux lois de finances,
- La rédaction du projet d'arrêté portant création, organisation et fonctionnement du dispositif national de transposition et du suivi de mise en œuvre des directives de l'UEMOA ;
- L'édition de 500 prospectus et de 500 directives de l'UEMOA au profit des cadres du MEF, de la presse et des organisations de la société civile ;
- L'élaboration des termes de références des séminaires de restitution ;
- L'organisation de deux (2) séminaires de restitution des directives au profit des cadres du MEF, de la presse et des organisations civiles à N'SA Hôtel de Grand-Bassam en décembre 2011.:

Au titre de la rédaction de la mise en place des applicatifs de gestion budgétaire pour les Institutions constitutionnelles

- L'élaboration des termes de références de SIGFIP-Institutions en collaboration avec la Direction des Traitements Informatiques (DTI).

2.14 SERVICE DE LA COMMUNICATION

Les activités exécutées au titre de l'année 2011 se déclinent comme suit :

Au titre des couvertures médiatiques, les actions ont porté sur :

- Le séminaire de formation sur la nomenclature budgétaire et les procédures d'exécution des dépenses publiques, à l'attention des DAAF des Ministères et de la Primature à la cité financière au Plateau en juillet 2011 ;
- La rentrée budgétaire, au cours de laquelle un film institutionnel intitulé "Mieux comprendre le budget" a été présenté, à l'auditorium de la Caistab au Plateau en août 2011 ;
- L'atelier de finalisation et de validation du Guide Méthodologique de mise en œuvre des CDMT à Mantchan-Hôtel de Grand-Bassam en septembre 2011 ;
- Le séminaire de renforcement des capacités des nouveaux Contrôleurs Budgétaires sur l'exécution des budgets des EPN au Village des Technologies de l'Information et de la Communication (VITIB) de Grand-Bassam en septembre 2011 ;
- Le séminaire de renforcement des capacités des DAAF sur l'exécution des dépenses publiques au Village des Technologies de l'Information et de la Communication (VITIB) de Grand-Bassam en décembre 2011 ;
- Le séminaire de restitution des Directives du nouveau cadre harmonisé des finances publiques au sein de l'UEMOA à N'Sa Hôtel de Grand-Bassam en décembre 2011.

Au titre des autres actions, il faut noter :

- La revue quotidienne de presse ;
- L'édition du bulletin d'information «DGBF-Infos» ;
- La confection des supports et gadgets publicitaires ;
- La participation à la validation du plan de communication du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) ;
- La participation aux travaux de finalisation du site web de la DGBF (www.budget.gouv.ci) ;
- La réalisation d'interviews du DG et du Directeur de la Réforme Budgétaire et de Modernisation de la Gestion Publique, dans le cadre des CDMT et des nouvelles Directives de l'UEMOA.

III. DIFFICULTES RENCONTREES ET SOLUTIONS PROPOSEES

3.1 CELLULE DE REVUE DES DEPENSES PUBLIQUES

3.1.1 Difficultés

Les difficultés de la CRDP portent principalement sur :

- Le manque de suivi de la mise en œuvre de recommandations issues des différents rapports de mission ;
- Le retard accusé dans la nomination de Huit (8) cadres (3 Inspecteurs Auditeurs, 1 Auditeur, 4 Auditeurs Assistants), qui sont pleinement associés aux missions de la CRDP ;
- L'insuffisance de véhicules tout-terrain pour la réalisation des missions ;
- L'insuffisance des locaux ;
- L'absence de formation continue aux techniques de revue des dépenses publiques pour l'ensemble des cadres ;
- L'insuffisance de matériels et de fournitures informatiques.

3.1.2 Solutions proposées

Comme solutions à tous ces problèmes soulevés, il est préconisé :

- La création d'un cadre permettant le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des différents rapports de mission ;
- La nomination des huit cadres de la CRDP dans des délais raisonnables afin qu'ils soient totalement investis dans leur fonction ;
- L'acquisition de trois (03) nouveaux véhicules de mission de type 4x4 ;
- L'acquisition de locaux supplémentaires ;
- Le renforcement de la capacité des agents en techniques de revue de dépenses publiques ;
- L'acquisition de nouveaux kits de micro-ordinateurs.

3.2 DIRECTION DES POLITIQUES ET SYNTHESSES BUDGETAIRES

3.2.1 Difficultés

Au niveau du suivi de l'exécution

- La régulation budgétaire mensuelle mise en place a considérablement réduit les marges de manœuvre des services de sorte que cette régulation a été ramenée au trimestre après 3 mois d'exécution ;
- La réception tardive des données nécessaires pour la production à temps opportun du tableau de suivi de la masse salariale, des avances de trésorerie et l'élaboration de la Communication en Conseil des Ministres relative à l'exécution ;
- Les difficultés techniques du SIGFIP ont entravé l'édition régulière des états statistiques et n'ont pas permis un suivi de l'exécution des dépenses.

Au niveau de la préparation des Lois de Finances

- Difficulté à avoir les données nécessaires pour l'élaboration du cadrage budgétaire ;
- Insuffisance de collaboration entre les différents services qui participent à la détermination des prévisions de recettes, rendant difficile la fixation des objectifs définitifs de recettes dans le cadrage budgétaire ;
- Non disponibilité du PIP au moment de l'élaboration du cadrage, afin d'affiner les projections des dotations des projets, notamment les financements extérieurs ;
- Difficulté dans la détermination des enveloppes budgétaires, liée à l'absence de rapport d'activités des ministères faisant état de l'exécution des crédits mis à disposition en année de base de la projection ;
- Difficultés dans la détermination des enveloppes budgétaires, liée à l'absence de rapport d'activités des ministères faisant état de l'exécution des crédits mis à la disposition en années de base de la projection.

Au niveau de l'élaboration de la Loi de règlement

- La réception tardive du CGAF de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique entraîne un retard dans l'élaboration du projet de Loi de Règlement ;
- La réception tardive de données préliminaires issues de la balance afin de débiter les travaux relatifs à l'élaboration du projet de Loi de Règlement.

Au niveau de la promotion de la documentation et des archives

- La non ouverture officielle du CDA ;
- Le retard accusé dans l'informatisation du CDA, constitue une entrave à la gestion automatisée des données documentaires ;
- La difficile acquisition des revues spécialisées et de journaux officiels de la République de Cote d'Ivoire (JORCI) au compte du CDA.

3.2.2 Solutions proposées

Au niveau de la mise en place et du suivi de l'exécution

- Sensibiliser les services extérieurs intervenant dans le suivi de l'exécution du budget à fournir les données à temps ;
- Assurer une assistance technique en tout temps sur le SIGFIP afin de pallier toutes les difficultés d'édition des états statistiques ;
- Sensibiliser la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique à exiger des administrateurs de crédits, la régularisation des avances obtenues afin d'alléger les opérations de fin de gestion.

Au niveau des Lois de Finances

- La saisie par écrit du Cabinet du Ministre de l'Economie et des Finances, des services pourvoyeurs d'informations, afin de rendre disponibles les données relatives à la préparation du cadrage budgétaire au moment opportun ;
- La validation des projections de recettes fiscales et non fiscales à temps afin de favoriser la détermination des enveloppes budgétaires et l'élaboration du cadrage budgétaire.

Au niveau de l'élaboration de la Loi de Règlement

- Sensibiliser la Direction du Trésor et de la Comptabilité pour faire parvenir les données préliminaires issues de la balance dès fin février ;
- Sensibiliser la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité afin qu'elle mette le CGAF à la disposition du secrétariat Technique du Comité de Loi de règlement au plus tard dans le courant du mois de juin.

Au niveau de la promotion de la documentation et des archives

- L'ouverture officielle du CDA ;
- L'informatisation du CDA ;
- La mise en place d'un mécanisme rapide d'acquisition des revues.

3.3 DIRECTION DU BUDGET DE L'ETAT

3.3.1 Difficultés

Les difficultés sont essentiellement liées à :

- La mise en place tardive du budget ;
- La notification du budget sous la forme «**budget base ordonnance**» et «**budget exécutable**».

3.3.2 Solutions proposées

- La mise en place du budget dans les délais requis par la loi ;
- La suppression de la notion de budget exécutable dans la notification du budget.

3.4 DIRECTION DE L'ADMINISTRATION DU SIGFiP

3.4.1 Difficultés

Les principales difficultés rencontrées au cours de la gestion 2011 concernent :

- L'arrêt de la déconcentration du SIGFiP du fait de la crise post électorale, des pillages des locaux et des dispositifs d'exploitation du SIGFiP, notamment dans les circonscriptions administratives déconcentrés ;
- Le changement de Directeur Général de la SNDI, partenaire technique de la DGBF dans le cadre de l'exploitation du SIGFiP, et le temps mis pour l'installation de celui-ci ont constitué un frein à l'amélioration du fonctionnement de l'applicatif en 2011 ;
- L'insuffisance de dotation budgétaire pour faire face aux besoins sans cesse croissants des acteurs du SIGFiP. En effet, l'augmentation du nombre de localités connectées au SIGFiP engendre des charges supplémentaires à couvrir en plus de la nécessité de faire face aux besoins de remplacement des matériels, indispensable au bon fonctionnement du SIGFiP.

3.4.2 Solution proposée

- L'inscription d'une dotation suffisante au budget de l'Etat pour couvrir le financement des principales activités de la Direction de l'Administration du SIGFiP.

3.5 DIRECTION DU CONTROLE BUDGETAIRE

3.5.1 Difficultés

Les difficultés majeures rencontrées dans la réalisation des objectifs de la Direction du Contrôle Budgétaire, se situent essentiellement au niveau des points suivants :

- La non connexion des 15 EPN programmés, au RIC-EPN par la SNDI du fait de l'insuffisance des moyens financiers ;
- La non tenue des Conseil de Gestion par la plupart des EPN ; du fait de la crise post-électorale, du manque de « jetons de présence » et de la mise en place des nouvelles équipes de gestion des EPN ;
- Le retard accusé par les Contrôleurs Budgétaires dans l'élaboration et la transmission des rapports du fait qu'ils n'élaborent leurs rapports qu'après consultation de ceux de l'Agent Comptable et de l'Ordonnateur.

3.5.2 Solutions proposées

- L'octroi de moyens financiers conséquents à la SNDI, afin de lui permettre d'accomplir ses missions avec célérité ;
- L'allocation de « jetons de présence » lors des sessions de Conseils de Gestion ;
- La formation des acteurs d'exécution du budget des EPN.

3.6 DIRECTION DES OPERATIONS DES COLLECTIVITES DECENTRALISEES

3.6.1 Difficultés

Les difficultés se résument comme suit :

- La non réalisation des missions de contrôle par manque de financement et de logistique ;
- L'insuffisance de locaux pour le personnel ;
- L'entrave réglementaire de suivre l'exécution du budget des entités locales dont les dotations sont inférieures à 150 000 000 FCFA ;
- Le retard du financement pour la mise en place du Système Intégré de Gestion des Collectivités Décentralisées (SIGES-COD).

3.6.2 Solutions proposées

En vue de l'accomplissement total de ses missions, la DOCD propose quelques solutions majeures :

- L'acquisition de logistique et de moyens financiers pour l'accomplissement des missions de contrôle a posteriori des Collectivités Décentralisées ;
- La résorption diligente de l'insuffisance du nombre de bureaux ;
- Le renforcement des capacités des Agents de DOCD dans le cadre de la gestion financière et comptable des Collectivités Décentralisées ;
- La mise en œuvre du programme de formation et de perfectionnement à l'attention des Elus locaux et des Agents des Collectivités Décentralisées.

3.7 DIRECTION DU CONTROLE FINANCIER

3.7.1 Difficultés

Les difficultés rencontrées concernent :

- Le plafonnement des crédits alloués ;
- les modifications récurrentes des crédits exécutable ;
- L'insuffisance de véhicules pour le contrôle de la réalité du service fait ;

- La perturbation dans le fonctionnement du SIGFIP ;
- Utilisation trop large de la notion «expert BNETD» au niveau des conventions BNETD ;
- La non transmission du calendrier des séminaires et missions hors Côte d'Ivoire ;
- L'absence du catalogue des mesures nouvelles qui rend difficile le contrôle des actes de gestion du personnel.

3.7.2 Solutions proposées

- La réadaptation du plafonnement des dépenses en fonction de la nature de la dépense ;
- La production de prévisions budgétaires réalistes de sorte à limiter le nombre de modifications budgétaires ;
- Le renforcement du parc automobile des services du Contrôle Financier pour un meilleur contrôle de la réalité du service fait ;
- L'amélioration de la performance du réseau et des équipements SIGFIP ;
- L'approfondissement de la réflexion sur la notion «d'expert» dans le cadre des contrats BNETD ;
- La transmission au Contrôle Financier du calendrier des séminaires et missions hors Côte d'Ivoire ;
- La disponibilité du catalogue des mesures nouvelles pour la maîtrise de la gestion du personnel.

3.8 DIRECTION DE LA SOLDE

3.8.1 Difficultés

Les difficultés rencontrées se présentent comme suit :

- L'absence d'un serveur de Back up pour la sauvegarde des données ;
- Le manque d'imprimantes à grand tirage (2 imprimantes) ;
- Le manque d'équipement des nouvelles Directions Régionales en serveurs et imprimantes ;
- Le dysfonctionnement des Directions Régionales en raison des difficultés de connexion au réseau informatique via le "CITRIX" qui est un produit informatique conçu pour accélérer la fluidité des informations ;
- Le dysfonctionnement des Directions Régionales dû à l'incendie en février 2010 du bâtiment B de la cité financière ayant entraîné la délocalisation de la Sous-direction en charge de l'Informatique et la déconnexion des Directions Régionales du site central d'Abidjan ;
- L'état de dégradation des installations des locaux et la non alimentation des bureaux en climatisation rendant ainsi les conditions de travail des agents difficiles ;
- Le manque de véhicules tous terrains pour les Directions Régionales, les opérations de contrôle et les interventions des services de la Sous-direction en charge de l'Informatique dans les services déconcentrés.

3.8.2 Solutions proposées

- La finalisation du dossier d'acquisition d'un Back up complet pour la conservation et la sauvegarde à distance des données de traitement des salaires en raison des sinistres survenus ces derniers temps ;

- La dotation des services régionaux en équipements et outils informatiques adéquats afin d'assurer leur autonomie dans les traitements des dossiers et l'édition des états de salaires et des bulletins de solde ;
- La dotation des Directions Régionales en véhicules de type 4x4 pour leur permettre d'opérer des visites de contrôles de présence des fonctionnaires et agents de l'Etat sur le terrain ;
- La mise à la disposition de la Sous-direction en charge de l'Informatique d'un véhicule de type 4x4 lui permettant ainsi de faire face aux nombreuses sollicitations dont ses agents sont l'objet de la part des Directions Régionales.

3.9 DIRECTION DES MARCHES PUBLICS

3.9.1 Difficultés

Les difficultés rencontrées au cours de l'année 2010 sont:

- L'appréciation des lignes à marché eu égard à la spécificité du budget 2011 ;
- La difficulté d'entrer en possession des budgets des collectivités, des Etablissements Publics Nationaux et des Sociétés d'Etat ;
- Le retard pris du fait des évènements post électoraux qui n'a pas permis de travailler comme il se devait en cette année 2011 pour l'exécution du budget par rapport aux procédures normales des marchés publics ;
- Le manque de moyen pour les directions régionales en termes de véhicule et de carburant pour couvrir leur zone de compétence ;
- Le manque de moyens financiers pour la formation des acteurs des marchés publics et pour le financement des projets de mise en œuvre de dispositifs d'appui à l'efficacité globale des marchés publics.

3.9.2 Solutions proposées

- La maîtrise des outils de gestion des marchés publics,
- la poursuite des formations à l'endroit des acteurs du système des marchés publics,
- la poursuite de prise de textes d'application du code des marchés publics ;
- la recherche de financement, pour la finalisation des projets entamés.

3.10 DIRECTION DU PATRIMOINE DE L'ETAT

3.10.1 Difficultés

- Le retard dans la transmission à la DPE des factures de consommation d'eau, d'électricité et de téléphone par les opérateurs ;
- La programmation du bon niveau de crédit budgétaire devant couvrir les consommations d'eau, d'électricité et de téléphone de certains ministères ou Institutions ;
- Les difficultés de maîtrise de l'ensemble des nouvelles acquisitions de véhicules en raison des nombreuses commandes faites en dehors de la DPE ;
- L'absence d'entrepôt pour le stockage des biens enlevés ;
- Le manque de véhicules pour le transport des agents recenseurs et ceux de la brigade durant les trois (03) premiers trimestres de l'année ;

- Le report dans la mise en œuvre de la phase pilote de la comptabilité-matières en raison des contraintes budgétaires.

3.10.2 Solutions proposées

- La sensibilisation des concessionnaires d'eau, d'électricité et de téléphone pour l'amélioration de la qualité des délais de transmission des factures à la DPE ;
- La poursuite de la mise en œuvre des mesures de rationalisation des consommations d'électricité et de téléphone ;
- Le renforcement des travaux de colmatage et de réparation des fuites d'eau ;
- La recherche d'entrepôt ;
- Le renforcement de la collaboration entre la DPE et le Bureau de Gestion des Véhicules Administratifs chargé de l'immatriculation des véhicules administratifs ;
- La dotation en véhicules des équipes de recensement et de la brigade ;
- La sensibilisation des agents de l'Etat, consommateurs d'eau, d'électricité et de téléphone sur la nécessité d'en faire bon usage.

3.11 DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS GENERAUX

3.11.1 Difficultés

La crise post électorale qui a duré de décembre 2010 à avril 2011, n'a pas permis à la Direction des Ressources Humaines et des Moyens Généraux de réaliser l'ensemble des actions inscrites au titre de la Gestion 2011.

3.12 DIRECTION DES TRAITEMENTS INFORMATIQUES (DTI)

3.12.1 Difficultés

- L'absence d'un cadre formel et de mesures d'incitation pour l'élaboration du site Web de la DGBF, d'où la démotivation des membres de l'équipe de travail ;
- La difficulté d'honorer les règlements des contrats de prestation de services et l'instabilité du courant électrique empêchent une bonne maintenance des équipements et du réseau informatique ;
- Le manque d'une documentation officielle permettant de s'approprier plus rapidement l'outil WINISIS dans le cadre de l'assistance au centre de documentation et d'archives ;
- L'absence de base de développement afin de permettre aux développeurs de s'entraîner aux requêtes de manipulation des données budgétaires dans le cadre de l'assistance aux utilisateurs du SIGBUD.

3.12.2 Solutions proposées

- La budgétisation de la formation des directions qui seront déployées dans le cadre de la mise en exploitation de la gestion électronique des documents, ainsi que l'engagement des crédits budgétaires alloués à cet effet ;
- La planification des besoins de renouvellement des équipements en exploitation, la réévaluation de l'architecture actuelle du réseau de la DGBF, le règlement des contrats de prestation de services et la stabilisation de la fourniture de courant électrique au niveau de la Tour F, permettront d'assurer une meilleure maintenance des équipements et du réseau informatique ;

- Le renforcement des capacités humaines et financières de la DTI, en vue de la fourniture d'une meilleure assistance au centre de documentation et d'archives ;
- La mise à la disposition des développeurs d'un serveur de développement pour une meilleure assistance aux utilisateurs du SIGBUD pour l'exploitation du budget.

3.13 DIRECTION DE LA REFORME BUDGETAIRE ET DE LA MODERNISATION DE LA GESTION PUBLIQUE

3.13.1 Difficultés

- Le problème de financement des activités du fait des tensions de trésorerie de l'Etat, en dépit de l'existence d'une couverture budgétaire ;
- L'inadéquation entre les objectifs poursuivis par la DRBMGP et la démarche du chef du Projet d'Appui à la Réforme des finances publiques financé par l'Union européenne ;
- La traduction difficile dans les faits des incitations financières prévues pour les équipes sectorielles afin de fidéliser et de disposer d'une compétence nationale ;
- L'insuffisance des équipements de travail.

3.13.2 Solutions proposées

- L'adéquation entre l'agenda de la DRBMGP et la nature de l'appui des partenaires techniques financiers ;
- Le versement effectif de la prime d'incitation prévue au budget au profit des acteurs du processus d'élaboration des CDMT et des équipes sectorielles ;
- L'équipement de la DRBMGP en véhicules de liaison et de mission.

3.14 SERVICE DE LA COMMUNICATION

3.14.1 Difficultés

Les difficultés rencontrées sont essentiellement d'ordre matériel.

- Le manque de matériel de travail (véhicule de liaison, vidéo projecteur, ordinateur portable, imprimante couleur) ;
- L'insuffisance de personnel (quatre agents permanents et de deux stagiaires), qui ne permet pas de réaliser des missions éclatées.

3.14.2 Solution proposée

- La dotation du service de communication en moyens matériels et techniques ;
- Le renforcement du personnel dont un rédacteur et un producteur.

CONCLUSION

La Direction Générale du Budget et des Finances a mené ses activités en 2011, dans un contexte marquée par la grave crise post électorale qui a occasionné une profonde dégradation de l'environnement socio-politique et sécuritaire ainsi que de l'appareil de production.

Les mesures appropriées prises par le Gouvernement pour faire face à cette situation, ont permis de rétablir la sécurité et d'amorcer la normalisation de la situation socio-politique et de resorber plus rapidement que prévu, l'effet des perturbations de l'activité économique.

La gestion budgétaire s'est ressentie de cet environnement de sorte que la performance de la DGBF et la qualité des activités menées n'ont pu être altérées. Ainsi, elle a consolidé les acquis et a assuré de façon diligente l'exécution de ses fonctions d'élaboration, de contrôle et d'évaluation des dépenses.

Cependant, certaines difficultés dont les solutions sont à envisager dans un bref délai, sont récurrentes; Il s'agit notamment des contraintes liées à la mise en œuvre des recommandations formulées dans les rapports de mission d'évaluation des gestions budgétaires, de la faiblesse de l'informatisation des services et du manque de locaux pour l'amélioration des conditions de travail.