

MINISTERE DE L'ECONOMIE, DE LA PLANIFICATION  
ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

SECRETARIAT GENERAL  
GROUPE DE TRAVAIL DU PROJET SDI-MINEPAT

PROJET SCHEMA DIRECTEUR  
INFORMATIQUE DU MINEPAT (SDI-  
MINEPAT).

# BILAN DE L'EXISTANT

BILAN DE L'EXISTANT

## BILAN DE L'EXISTANT

Version	Date	Description/Cause de la modification
V1.2	30/10/2012	Emission finale

Entité émettrice	Référence	Révision	Auteur
ALBATRES INGENIERIE SA.	SDI-MINEPAT		Germain MESSANGA
Etat :	Validée sous réserves	Version :	1.2

Création : 09/07/2012	Rédacteur	Vérificateur	Approbateur
<b>Ingénieur informaticien</b>	<b>Ingénieur informaticien</b>	<b>Chef de mission Maîtrise d'œuvre</b>	<b>Chef de Mission Maîtrise d'ouvrage</b>
Germain MESSANGA	Germain MESSANGA	Germain MESSANGA  Visa:	Mme MVEH Chantal  Visa :

## SOMMAIRE

LISTE DES ACRONYMES .....	6
INTRODUCTION .....	8
CHAPITRE I : DOMAINE « PLANIFICATION » .....	11
A. ANALYSE DU DOMAINE.....	11
A.1 DEFINITION .....	11
A.2 STRUCTURES DU DOMAINE.....	11
A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE.....	15
A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE .....	15
A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR.....	15
B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS.....	16
B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE .....	16
B.2 RESSOURCES HUMAINES.....	16
B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX.....	16
C. BILAN.....	17
C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE.....	17
C.2 DES RESSOURCES HUMAINES .....	17
C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE .....	17
C.4 DES RECOMMANDATIONS.....	17
D. ANNEXES : PLANIFICATION.....	19
CHAPITRE II : DOMAINE « PROGRAMMATION » .....	24
A. ANALYSE DU DOMAINE.....	24
A.1 DEFINITION .....	24
A.2 STRUCTURES DU DOMAINE.....	24
A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE.....	26
A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE .....	27
A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR.....	27
B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS.....	28
B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE .....	28
B.2 RESSOURCES HUMAINES.....	28
B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX.....	28
C. BILAN.....	29
C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE.....	29
C.2 DES RESSOURCES HUMAINES .....	29
C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE .....	29
C.4 DES RECOMMANDATIONS.....	29
D. ANNEXES : PROGRAMMATION .....	31
CHAPITRE III : DOMAINE « BUDGETISATION » .....	36
A. ANALYSE DU DOMAINE.....	36
A.1 DEFINITION .....	36
A.2 STRUCTURES DU DOMAINE.....	36
A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE.....	41
A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE .....	42
A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR.....	42
B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS.....	44

B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE .....	44
B.2 RESSOURCES HUMAINES .....	44
B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX .....	44
C. BILAN .....	45
C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE .....	45
C.2 DES RESSOURCES HUMAINES .....	45
C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE .....	45
C.4 DES RECOMMANDATIONS .....	46
D. ANNEXES : BUDGETISATION .....	47
CHAPITRE IV : DOMAINE « SUPPORT » .....	52
A. ANALYSE DU DOMAINE .....	52
A.1 DEFINITION .....	52
A.2 STRUCTURES DU DOMAINE .....	53
A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE .....	57
A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE .....	59
A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR .....	59
B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS .....	60
B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE .....	60
B.2 RESSOURCES HUMAINES .....	60
B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX .....	60
C. BILAN .....	61
C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE .....	61
C.2 DES RESSOURCES HUMAINES .....	61
C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE .....	61
C.4 DES RECOMMANDATIONS .....	61
CHAPITRE V : DOMAINE « PILOTAGE » .....	63
A. ANALYSE DU DOMAINE .....	63
A.1 DEFINITION .....	63
A.2 STRUCTURES DU DOMAINE .....	63
A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE .....	66
A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE .....	66
A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR .....	66
B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS .....	68
B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE .....	68
B.2 RESSOURCES HUMAINES .....	68
B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX .....	68
C. BILAN .....	69
C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE .....	69
C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE .....	69
C.4 DES RECOMMANDATIONS .....	69
CONCLUSION .....	71
REFERENCES .....	72

## Liste des figures

FIGURE I.I : Schéma synoptique du domaine .....	19
FIGURE I.II : Modèle pré conceptuel de communication du domaine .....	20
FIGURE I.III : Modèle pré conceptuel de traitement du processus de validation des stratégies de développement.....	21
FIGURE I.IV : Modèle pré conceptuel de traitements du processus suivre et évaluer les stratégies. ....	22
FIGURE I.V : Modèle pré conceptuel des données du domaine.....	23
FIGURE II.I : Schéma synoptique du domaine.....	31
FIGURE II.II : Modèle pré conceptuel de communication du domaine .....	32
FIGURE II.III : Modèle pré conceptuel de traitement du processus de validation des CDMT. ....	33
FIGURE II.IV : Modèle pré conceptuel de traitements du processus suivre et évaluer la mise en œuvre des CDMT.....	34
FIGURE II.V : Modèle pré conceptuel des données du domaine.....	35
FIGURE III.I : Schéma synoptique du domaine.....	47
FIGURE III.II : Modèle pré conceptuel de communication du domaine.....	48
FIGURE III.III : Modèle pré conceptuel de traitement du processus de préparation du budget d'investissement public (BIP). ....	49
FIGURE III.IV : Modèle pré conceptuel de traitements du processus suivre et contrôler exécution du BIP. ....	50
FIGURE III.V : Modèle pré conceptuel des données du domaine.....	51

## LISTE DES ACRONYMES

BIP	Budget d'Investissement Public
BRCTL	Brigade des Contrôles
CAAI	Cellule des Audits et Analyses d'Impacts
CAPRL	Cellule d'Appui à la Planification Régionale et Locale
CBMT	Cadre Budgétaire à Moyen Terme
CCPIP	Cellule de Centralisation des Projets d'Investissement Public
CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme
CEDRL	Cellule d'Evaluation du Développement Régional et Local
CEPIP	Cellule d'Elaboration du Programme d'Investissement Prioritaire
CESND	Cellule d'Elaboration de la Stratégie Nationale de Développement
CNMP	Cellule de la Normalisation et de la Maturation des Projets
CPDR	Cellule de Planification du Développement Rural
CPDSS	Cellule de Planification du Développement du Secteur Social
CPGP	Cellule de Préparation des Grands Projets
CPINF	Cellule de Planification des Infrastructures
CPIS	Cellule de Planification des Industries et des Services
CSIGIPES	Cellule SIGIPES
CT	Cellule de la Traduction
DADM	Division des Analyses Démographiques et des Migrations
DAG	Direction des Affaires Générales
DAJ	Division des Affaires Juridiques
DGB	Direction Générale du Budget du MINFI
DGEPIP	Direction Générale de l'Economie et de la Programmation des Investissements Publics
DGPAT	Direction Générale de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
DI	Division Informatique
DIADRL	Direction des Infrastructures et d'Appui au Développement Régional et Local
DPIP	Direction de la Programmation des investissements Publics
DPPPP	Division de la Prévision et de la Préparation des Programmes et Projets
DPPS	Division de la Prospective et de la Planification Stratégique
DPRC	Division de la Promotion, des Relation Publiques et de la Communication
DR	Délégations Régionales du MINEPAT
DSR	Division du Suivi et de la Relance
MINEPAT	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINFI	Ministère des Finances
PAM	Plans d'Actions Ministériels
PAP	Plans d'Actions Prioritaires

PPA	Projet de Performance des Administrations
PPBS	Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi-évaluation
RPA	Rapport de Performance des Administrations
SD	Services déconcentrés du MINEPAT
SDACL	Sous Direction de l'Accueil, du Courrier et de Liaison
SDB	Sous Direction du Budget
SDDA	Sous Direction de la Documentation et des Archives
SDEM	Sous Direction de l'Equipement et de la Maintenance
SDINF	Sous Direction des Infrastructures
SDPBIP	Sous Direction de la Préparation du Budget d'Investissement Public
SDPSP	Sous Direction des Personnels, de la Solde et des Pensions
SDRH	Sous Direction des Ressources Humaines
SDS	Sous Direction du Suivi des Programmes et Projets d'Investissement Public
SG	Secrétariat Général
SIGIPES	Système de Gestion Intégré des Personnels de l'Etat et de la Solde

## INTRODUCTION

La vision partagée du développement du Cameroun à l'horizon 2035 est formulée comme suit : « le Cameroun : un pays émergent, démocratique et uni dans sa diversité ». Pour ce faire, le Gouvernement camerounais, sous la plume du MINEPAT, vient d'élaborer le Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi<sup>i</sup> (DSCE), qui couvre la première décennie de la vision supra. Cette stratégie constitue le cadre de référence de l'Etat camerounais, pour la mise en œuvre de la politique économique du Cameroun.

Passer du programme des « Grandes Ambitions » au programme des « Grandes Réalisations », est le nouveau credo voire l'orientation politico-stratégique du Président de la République du Cameroun, qui dans son nouveau septennat entend transformer le Cameroun en un vaste chantier à l'aulne de 2012.

Socle et bras armé du cadre institutionnel de mise en œuvre du DSCE, le MINEPAT devra nécessairement disposer de capacités suffisantes pour accompagner, voire soutenir l'Etat dans les exercices de prospective, de planification, de programmation, de coordination et de pilotage de la mise en œuvre de la SCE in fine du développement économique du Cameroun.

Au rang de ces capacités, il y a lieu d'évoquer la nécessaire et essentielle refondation d'un véritable système d'information privilégiant une vision globale et systémique de la gestion de l'information économique, matière première essentielle dans la mise en œuvre du DSCE.

L'alignement stratégique voire l'intégration de ce système d'information au DSCE, suggère une rationalisation des investissements de son développement, laquelle rationalisation ne trouverait sa réponse que dans la conceptualisation d'une stratégie de développement informatique de ce système d'information à savoir le schéma directeur informatique du MINEPAT, dont la réalisation vient d'être commandée auprès de votre humble serviteur, le Laboratoire Albatres Ingénierie. Le champ de cette opération schéma directeur informatique a été délimité à l'ensemble des activités relatives à la planification du développement de l'investissement public à court, moyen et long termes. Les travaux de cette opération ont effectivement démarré le 02 janvier 2012.

Préalablement à ce lancement, un séminaire d'imprégnation à la méthodologie de la conduite de l'opération schéma directeur a été organisé à l'intention des membres de l'équipe opérationnelle, les 24 et 25 novembre 2011. Au cours de ces assises, le découpage en domaines du système d'information a été proposé, un échantillon des structures à visiter et un protocole d'interview arrêtés.



Pour réaliser les opérations d'interviews nécessaires à la description et à l'analyse de l'existant, l'équipe opérationnelle s'est divisée en six (06) binômes de travail. Au total, près d'une trentaine de responsables du MINEPAT ont été interviewés par ces binômes. Nous saluons ici la disponibilité, l'engouement, l'expertise et la compétence de ces responsables, qualités sans lesquelles il eût été difficile d'élaborer le présent bilan de l'existant.

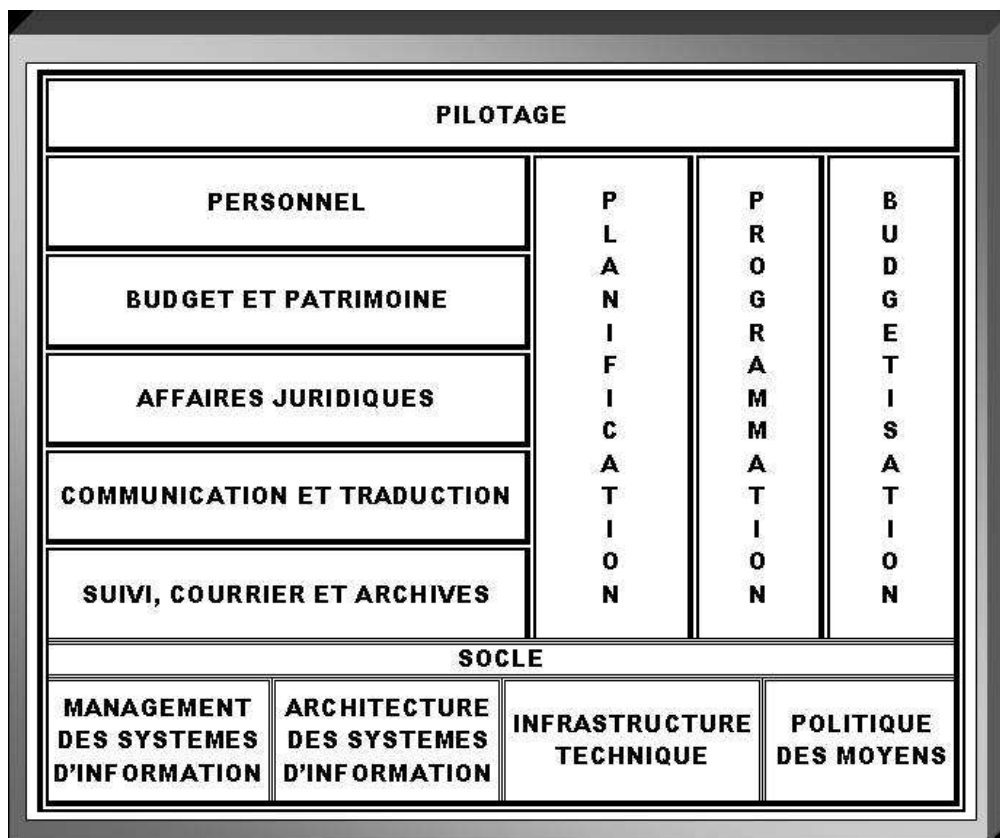
Aussi, sur la base des interviews, les domaines ci-après issus du découpage susvisé ont été décrits et analysés :

1. le domaine « Planification » ;
2. le domaine « Programmation » ;
3. le domaine « Budgétisation » ;
4. le domaine « Support » ;
5. le domaine « Pilotage ».

Ces domaines reposent sur un socle des systèmes d'information qui comprenant 4 piliers dont :

1. le management des systèmes d'information ;
2. la politique des moyens ;
3. l'architecture des systèmes d'information ;
4. l'infrastructure technique.

D'où le schéma synoptique ci-après de découpage du système d'information de la chaîne PPBS.



Le présent document intitulé « Bilan de l'existant » rapporte pour chacun des domaines sus évoqués :

- la description et l'analyse fonctionnelles de l'existant ;
- l'analyse des moyens informatiques actuels ;
- les principales recommandations des responsables de la chaîne PPBS et les membres de l'équipe opérationnelle (en matière de gestion, d'organisation et d'informatisation).

# **CHAPITRE I : DOMAINE « PLANIFICATION »**

## **A. ANALYSE DU DOMAINE**

### A.1 DEFINITION

La planification stratégique s'intéresse aux activités relatives à la définition et à l'analyse des stratégies possibles de développement. Le domaine planification regroupe alors l'ensemble des activités qui concourent à l'établissement, à l'actualisation ou à la mise en cohérence:

- du cadre global de développement ;
- de la stratégie nationale de développement ;
- des stratégies sectorielles, ministérielles ou locales;
- des plans d'actions prioritaires.

On distingue alors trois fonctions principales :

1. la participation et le monitoring de la qualité du processus d'élaboration des stratégies de développement tels le cadre global de développement ou la vision prospective, les stratégies ou plans nationaux, les stratégies sectorielles, ministérielles, locales (régionales ou communales);
2. le suivi-évaluation de la mise en œuvre de ces stratégies de développement;
3. l'appui technique des sectoriels.

Nous observons simplement que l'exercice de planification stratégique s'appuie essentiellement sur les méthodes participatives avec une approche projet au plan de l'organisation où le MINEPAT assure généralement le rôle de maître d'œuvre. Le MINEPAT exerce alors à la fois l'assurance et le contrôle qualité des extrants intermédiaires et finaux d'une part et d'autre part, assiste ou accompagne les sectoriels ou le Gouvernement, dans le suivi-évaluation de la mise œuvre des actions de développement tant sectorielles, ministérielles, locales que transversales. Il est le garant des techniques en la matière et n'est donc ni le producteur ni le bénéficiaire direct des stratégies élaborées.

Enfin, il faut dire que la planification stratégique est encadrée par les textes législatifs et réglementaires dont le décret portant organisation du MINEPAT.

### A.2 STRUCTURES DU DOMAINE

Il convient de préciser que la planification stratégique est exercée principalement par la DPPS et accessoirement par la DADM, la DIADRL et les délégations régionales du MINEPAT.

Le schéma synoptique du domaine « planification » est présenté en annexe du présent chapitre.

## A.2.1 De la Division de la Prospective et de la Planification Stratégique (DPPS)

### A.2.1.1 Procédures de gestion

Les structures de la DPPS constituent le siège des opérations de planification en sa qualité de maître d'œuvre, notamment :

- la validation technique des stratégies de développement;
- élaboration des CBMT
- le suivi-évaluation de la mise en œuvre des différentes stratégies;
- l'élaboration des PAP ;
- l'appui technique des sectoriels.

### A.2.1.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont :

1. la vision prospective ;
2. le CBMT
3. les stratégies nationales, sectorielles et ministérielles;
4. les plans d'actions prioritaires des secteurs ;
5. le rapport annuel sur le développement de la nation.

### A.2.1.3 Evaluation du fonctionnement

Les entretiens menés auprès des responsables des structures de la DPPS ont révélé quelques dysfonctionnements, il s'agit de:

1. l'insuffisante structuration, du cloisonnement et de l'accès difficile à l'information économique ;
2. l'absence d'archivage des données et des documents dédiés à la planification stratégique ;
3. l'absence d'une banque de données dédiée à la planification stratégique facilitant à la fois la conservation, le partage et la circulation des artefacts de la planification stratégique et le suivi de l'évolution de l'analyse prospective du développement de la Nation;
4. l'absence d'un système d'information dédié au suivi-évaluation de la mise en œuvre des stratégies. En effet, la DPPS dispose d'un gisement informationnel significatif en matière de suivi-évaluation des stratégies de développement. Toutefois, la difficile interrogeabilité de ce gisement du fait de sa dispersion et de sa structuration diversifiée, limite sérieusement l'émergence d'un système d'information;
5. l'insuffisance de moyens informatiques adéquats pour assurer la gestion des données dédiées à la planification stratégique notamment les équipements, les outils logiciels, le réseau, l'Internet.

### A.2.1.4 Recommandations

L'amélioration de la qualité du processus de planification stratégique suppose :

1. l'existence d'une banque de données dédiée à la planification stratégique dont l'enjeu est d'assurer une traçabilité et une cohérence structurelle et temporelle de l'information dédiée au processus de planification stratégique ;
2. l'existence des capacités suffisantes tant au niveau des ressources humaines, matérielles et financières et des pratiques en matière de planification stratégique du développement de la nation ;
3. la mise en place d'un espace de travail collaboratif et de publication des travaux.

## A.2.2 De la Division des Analyses Démographiques et des Migrations (DADM)

### A.2.2.1 Procédures de gestion

Certaines structures de la DADM viennent en appui à la DPPS dans le cadre des opérations de planification exclusivement dans le secteur social, il s'agit notamment de:

- la validation technique des stratégies de développement du secteur social;
- le suivi-évaluation de la mise en œuvre des stratégies du secteur social;
- l'élaboration des PAP du secteur social;
- l'appui technique dans le secteur social.

### A.2.2.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont :

1. les stratégies sectorielles et ministérielles;
2. les plans d'actions prioritaires du secteur social.

### A.2.2.3 Evaluation du fonctionnement

Quelques dysfonctionnements ont été révélés dans le fonctionnement des structures de la DADM participant au domaine planification stratégique, il s'agit de:

1. l'absence d'archivage des données et des documents dédiés à la planification stratégique dans le secteur social;
2. l'absence d'une banque de données dédiée à la planification stratégique du secteur social;
3. l'absence d'un système d'information dédié au suivi-évaluation de la mise en œuvre des stratégies du secteur social;
4. l'absence de moyens informatiques adéquats pour assurer la gestion des données dédiées à la planification stratégique notamment les équipements, les outils logiciels, le réseau, l'Internet.

### A.2.2.4 Recommandations

Comme nous l'avons relevé dans le paragraphe A.2.1.4, il est constant que l'amélioration de la qualité du processus de planification stratégique même dans le secteur social passe nécessairement par :

1. la structuration et la mise en place d'un système d'information dédié à la planification stratégique ;
2. le renforcement des capacités notamment les ressources humaines, matérielles et financières et les pratiques en matière de planification stratégique du secteur social;
3. la mise en place d'un espace de travail collaboratif et de publication des travaux.

### A.2.3 De la Direction des Infrastructures et d'Appui au Développement Régional et Local (DIADRL)

#### A.2.3.1 Procédures de gestion

A l'instar de la DADM, certaines structures de la DIADRL viennent en appui à la DPPS pour assurer les opérations de planification en ce qui concerne les régions et les communes, il s'agit notamment de :

- la validation technique des stratégies régionales ou communales de développement;
- le suivi-évaluation de la mise en œuvre des différentes stratégies régionales ou communales
- l'appui technique des régions et des communes en matière de planification stratégique.

#### A.2.3.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont les stratégies régionales ou communales.

#### A.2.3.3 Evaluation du fonctionnement

Il y a lieu de noter au rang des dysfonctionnements :

1. l'absence d'archivage des données et des documents dédiés à la planification stratégique ;
2. l'absence d'une banque de données dédiée à la planification stratégique des régions et des communes;
3. l'absence d'un système d'information dédié au suivi-évaluation de la mise en œuvre des stratégies des régions et des communes;
4. l'absence de moyens informatiques adéquats pour assurer la gestion des données dédiées à la planification stratégique notamment les équipements, les outils logiciels, le réseau voire l'internet.

#### A.2.3.4 Recommandations

Les recommandations formulées au paragraphe A.2.2.4 sont les mêmes.

### A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE

De la présentation des structures concourant au domaine, il ressort que les principales entités et associations clés du domaine sont :

#### A.3.1 Entités clés

- Vision prospective ;
- CBMT ;
- Stratégies nationales, sectorielles, ministérielles, locales (régionales ou communales) ;
- Plans d'actions prioritaires ;
- rapport annuel sur le développement de la nation.

#### A.3.2 Associations clés

- repérer l'horizon d'une vision ;
- connaître les axes d'une stratégie ;
- définir les objectifs d'une stratégie ;
- repérer l'horizon d'un PAP ;
- déterminer l'année d'un rapport sur le développement de la nation ;
- etc.

Le modèle pré conceptuel des données clés du domaine est présenté en annexe du présent chapitre.

### A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE

Il ressort de l'énumération des structures concourant au domaine « planification » que ce dernier s'étend sur tout le territoire national dont la DPPS, la DADM, la DIADRL dans les services centraux et les délégations régionales pour les services déconcentrés.

### A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR

Le domaine « planification » s'appuie sur les gisements d'information des différentes administrations sectorielles, les partenaires au développement, etc. Par ailleurs, ce domaine est pourvoyeur des données du domaine programmation.

Le diagramme des flux du domaine « planification stratégique » est présenté en annexe du présent chapitre. Il présente les principaux flux d'informations échangés entre ce domaine et les autres acteurs (domaines de la chaîne PPBS et structures externes au MINEPAT).

## **B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS**

### B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE

La situation existante a révélé l'existence d'une application informatique dédiée aux politiques sociales à la DADM.

### B.2 RESSOURCES HUMAINES

#### B.2 1 Effectifs

Au terme de la phase d'entretien, les structures du MINEPAT concourant au domaine « planification » présentent un effectif estimé à 107 personnes pour les services centraux.

#### B.2 2 Utilisations des applications

Le niveau de maîtrise des outils bureautiques ou logiciels standards par ce personnel nous semble suffisant. Toutefois, un effort de formation voire de recyclage nous semble nécessaire pour améliorer davantage leur capacité ainsi que leur rendement.

#### B.2.3 Besoins non satisfaits

Les effectifs actuels sont insuffisants quantitativement et qualitativement. A cette situation s'ajoute le besoin de formation du personnel actuel.

### B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX

Le MINEPAT dispose de réseaux locaux ce qui permet d'assurer le partage des ressources informatiques dont l'information et d'en faciliter sa circulation.

Toutefois, la construction d'un réseau étendu a été budgétisée, et est en cours d'exécution en ce qui concerne l'interconnexion des services centraux.

Il convient de relever quelques difficultés dans l'administration de ces réseaux – au plan technique s'agissant des outils et des capacités des ressources humaines- limitant ainsi la disponibilité de certaines ressources informatiques.



## **C. BILAN**

L'analyse de la situation existante a révélé quelques dysfonctionnements au niveau du domaine « planification » ventilé comme suit :

### C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE.

1. L'information économique est mal structurée, cloisonnée et d'accès difficile ;
2. Le dispositif d'archivage des données et des documents dédiés à la planification stratégique est inexistant;
3. l'absence d'une banque de données dédiée à la planification stratégique ;
4. l'absence d'un système d'information dédié au suivi-évaluation de la mise en œuvre des stratégies. Toutefois, la difficile interrogeabilité de ce gisement du fait de sa dispersion et de sa structuration diversifiée, limite sérieusement l'émergence d'un véritable système d'information;
5. l'insuffisance de moyens informatiques adéquats pour assurer la gestion des données dédiées à la planification stratégique.

### C.2 DES RESSOURCES HUMAINES

Les effectifs affectés au domaine « planification » s'avèrent insuffisants.

A cela, il convient de relever le niveau de formation (réceptivité à l'outil informatique) relativement moyen.

### C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE

1. L'infrastructure applicative est quasi inexistante si ce n'est la présence d'outils bureautiques et logiciels standards et d'une application informatique sur les politiques sociales ;
2. Le matériel informatique existant est insuffisamment maintenu du fait de l'absence de contrat de tierce maintenance, de personnel insuffisant, du stock limité du matériel de rechange;
3. Le MINEPAT dispose de réseaux locaux qui font face à une insuffisance de maintenance d'où les dysfonctionnements relevés dans le fonctionnement desdits réseaux pour les structures concourant au domaine « planification ».

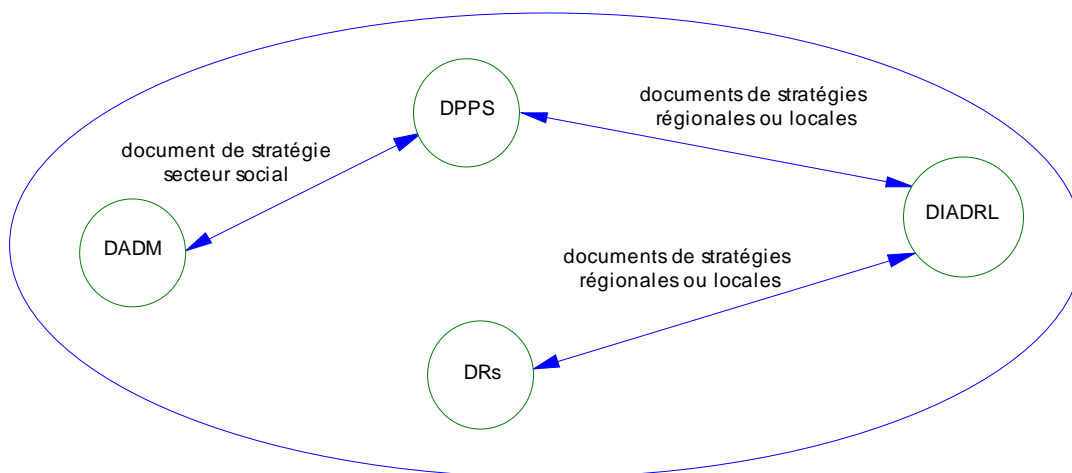
### C.4 DES RECOMMANDATIONS

1. A court terme : renforcer les moyens informatiques actuels notamment :
  - a. La mise en état de fonctionnement du réseau ;
  - b. L'acquisition des équipements informatiques adéquats;
  - c. la formation du personnel actuel (métier et informatique).

2. A moyen terme :
  - a. Concevoir et développer une banque de données dédiée à la planification stratégique ;
  - b. Concevoir et développer un système d'information dédié au suivi-évaluation des stratégies de développement;
  - c. Mettre en place un espace de travail collaboratif.

## **D. ANNEXES : PLANIFICATION**

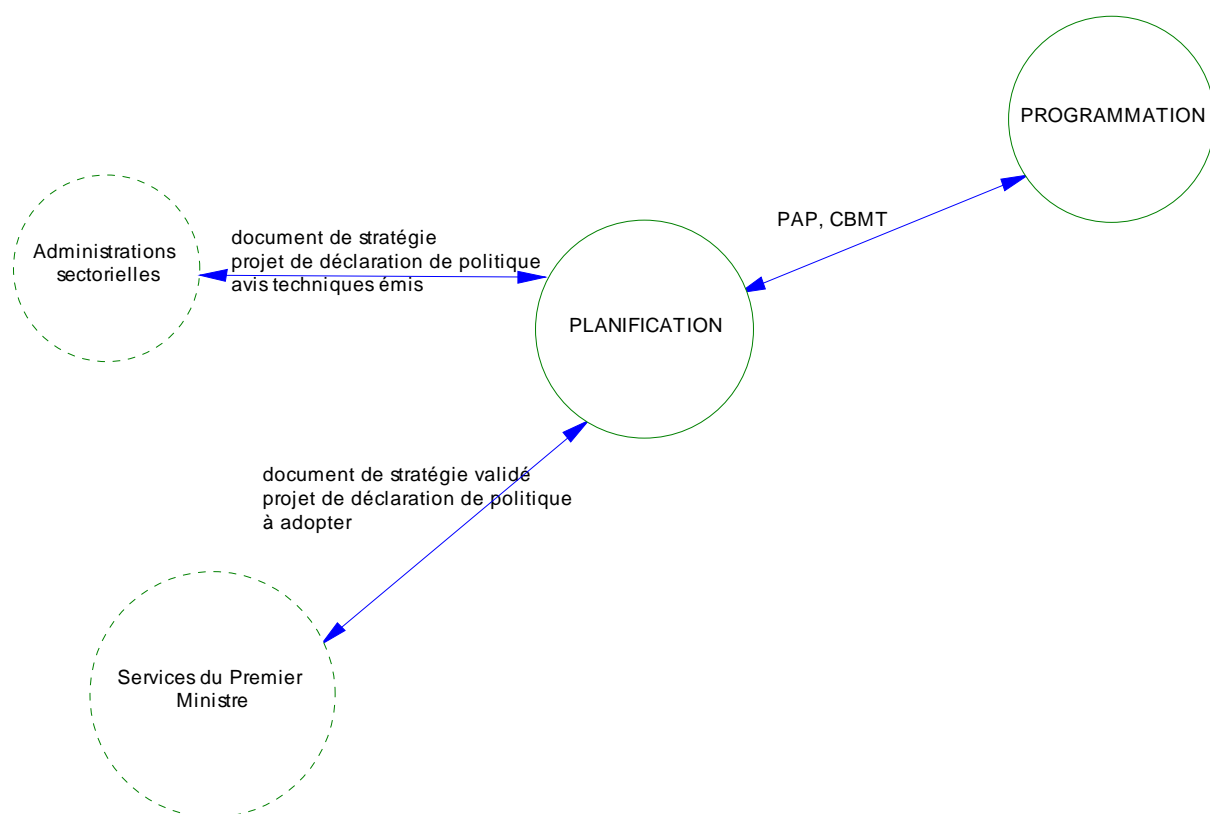
**FIGURE I.I : Schéma synoptique du domaine**



**Légende**

DPPS: Division de la Prospective et de la  
Planification Stratégique  
DIADM: Division des Analyses Démographiques et  
des Migrations  
DIADRL: Direction des Infrastructures et d'Appui au  
Développement Régional et Local  
DRs: Délégations Régionales du MINEPAT

FIGURE I.II : Modèle pré conceptuel de communication du domaine



Légende:

PAP : Plan d'actions prioritaires

CBMT: Cadre Budgétaire à Moyen Terme

**FIGURE I.III : Modèle pré conceptuel de traitement du processus de validation des stratégies de développement.**

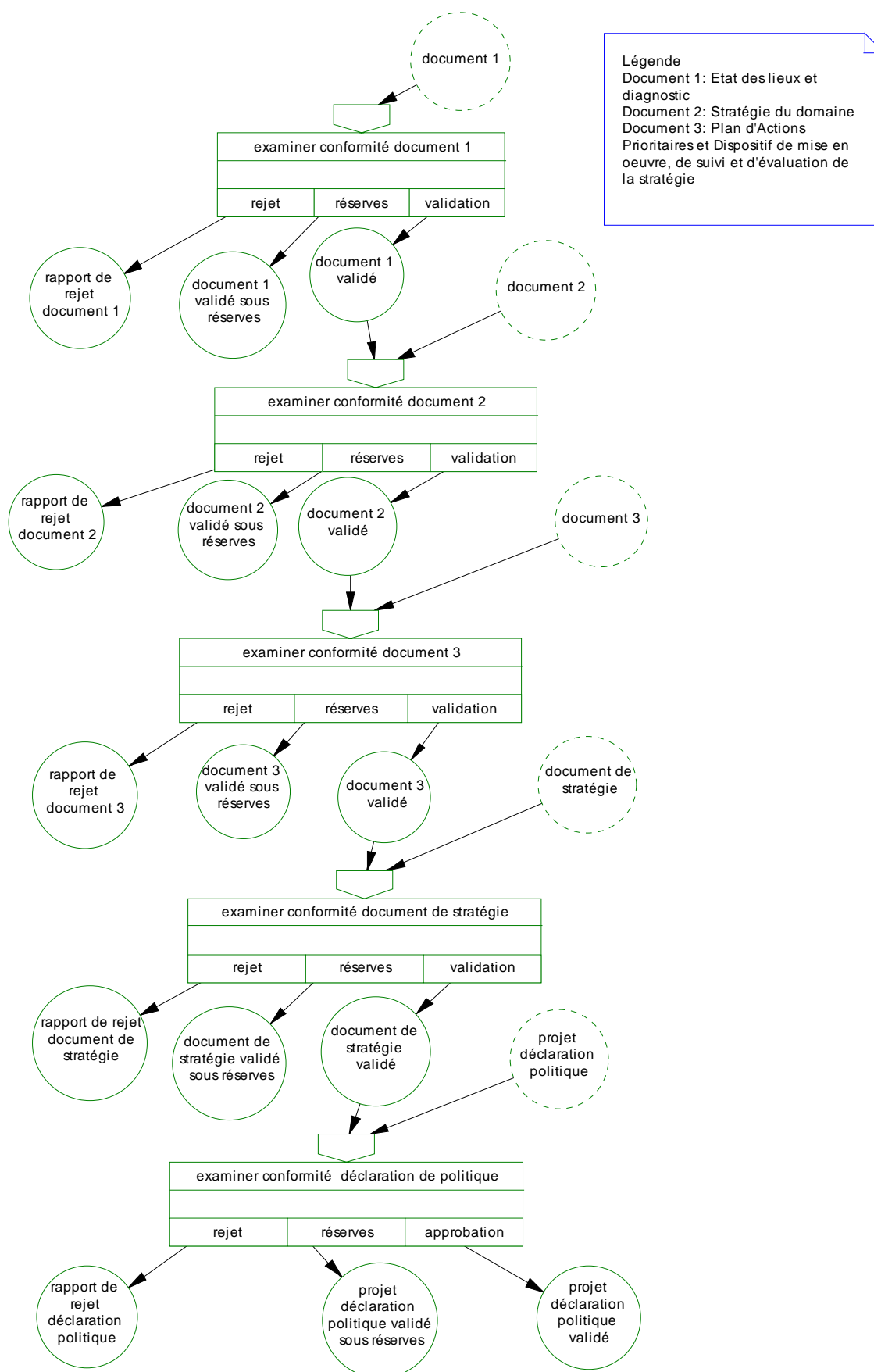
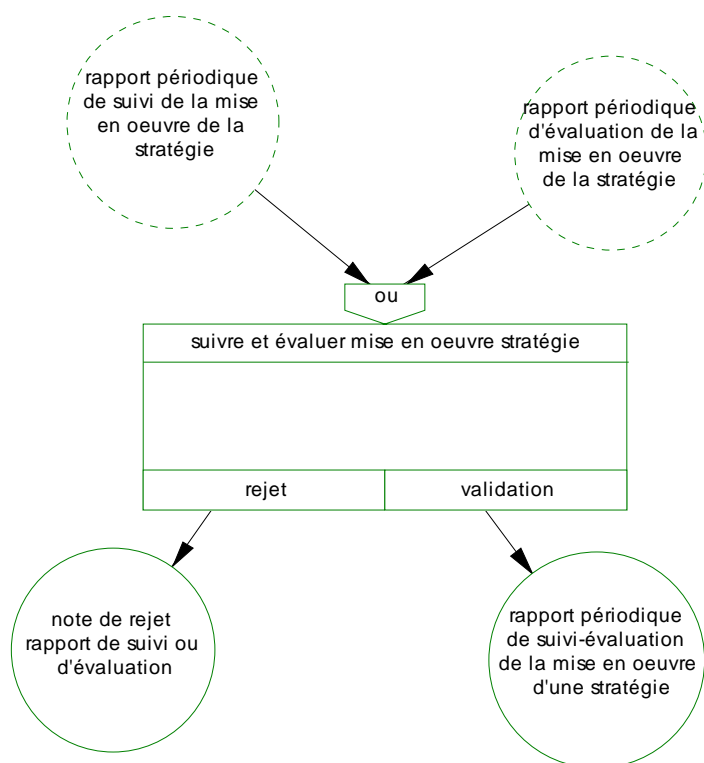
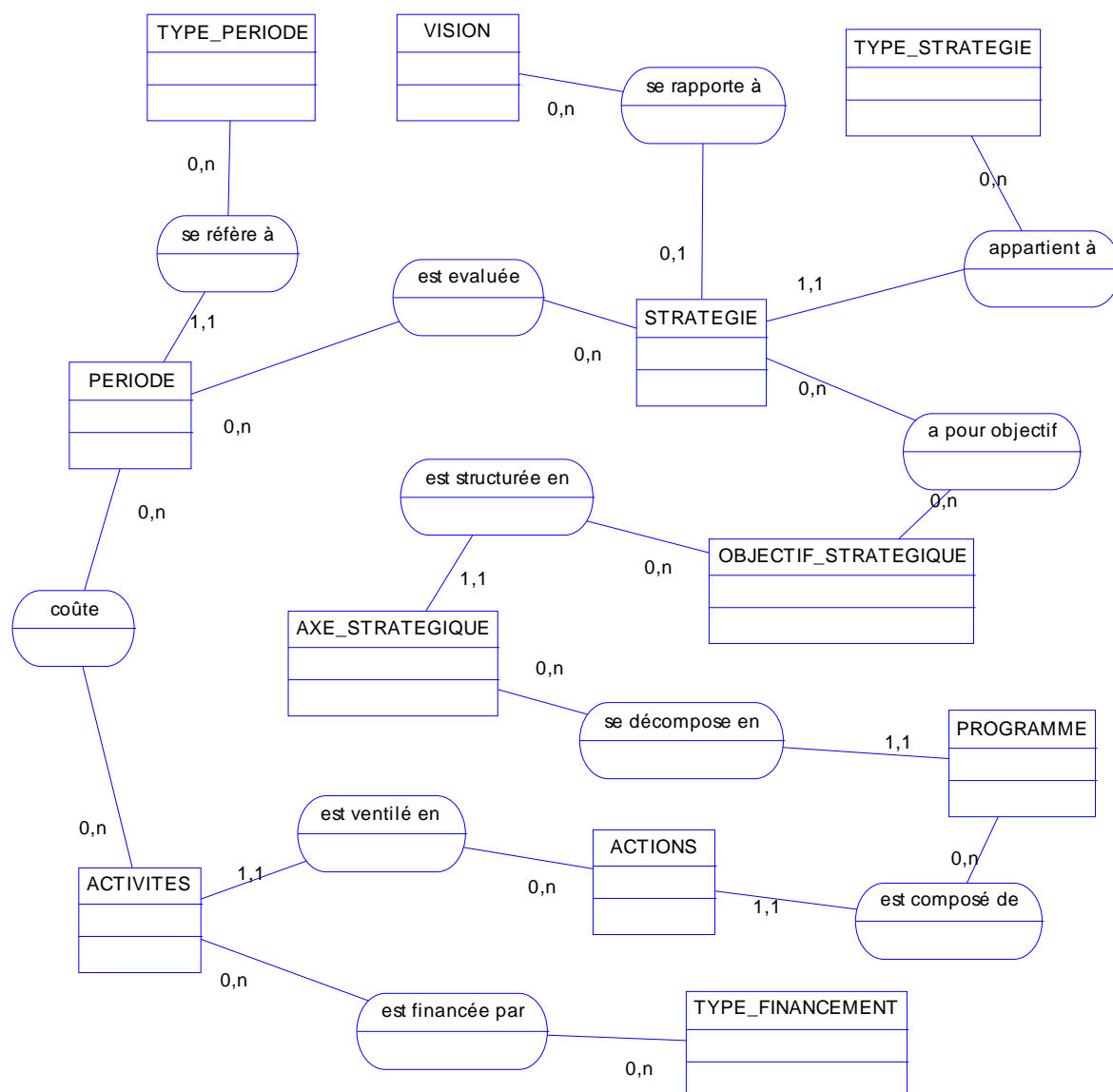


FIGURE I.IV : Modèle pré conceptuel de traitements du processus suivre et évaluer les stratégies.



**FIGURE I.V : Modèle pré conceptuel des données du domaine**



## **CHAPITRE II : DOMAINE « PROGRAMMATION »**

### **A. ANALYSE DU DOMAINE**

#### A.1 DEFINITION

La programmation du développement regroupe l'ensemble des activités qui concourent à la rationalisation des moyens en vue de garantir la réalisation des projets de développement. Il s'agit principalement de la mise en cohérence des plans d'actions prioritaires (PAP ou les besoins) et du cadre budgétaire à moyen terme (CBMT ou les ressources) en vue de définir les cadres de dépenses à moyen terme (CDMT) et d'ajuster les plans d'actions ministériels (PAM).

Le domaine programmation traite essentiellement de l'élaboration et du suivi de la mise en œuvre des CDMT, socle de programmation des investissements publics de la nation. La programmation consacre l'opérationnalisation de la planification stratégique en ce qu'elle concilie les contraintes budgétaires et les priorités de développement. Les CDMT qui en résultent, constituent à cet égard le cadre de référence de la préparation du budget d'investissement public.

On distingue alors trois fonctions principales :

1. La centralisation des programmes, des actions et projets;
2. L'étude de la maturation des projets ;
3. L'analyse d'impact des projets ;
4. L'élaboration des cadres de dépenses à moyen termes et des PIP;
5. Le suivi de la mise en œuvre des CDMT et des PIP;
6. l'appui technique des sectoriels à la programmation.

L'exercice de programmation du développement s'inspire principalement des PAP et du CBMT, principaux outputs du domaine planification duquel ont émergé diverses stratégies de développement et divers programmes et projets résultant des cadres logiques de planification et des PAP.

Cet exercice est en outre encadré par le régime financier de l'Etat camerounais. Le MINEPAT exerce également dans ce domaine la maîtrise d'œuvre, l'assurance et le contrôle qualité des CDMT et PAM qui vont alimenter le domaine budgétisation. A l'instar de la planification, il est le garant des techniques en la matière et n'est donc ni le producteur ni le bénéficiaire direct des programmes et projets conçus.

#### A.2 STRUCTURES DU DOMAINE

Il convient de préciser que la programmation du développement est exercée principalement par la Division de la Prévision et de la Préparation des



Programmes et Projets de la Direction Générale de l'Economie et de la Programmation des Investissements Publics (DGEPIP) et accessoirement par la Direction des Infrastructures et d'Appui au Développement Régional et Local de la Direction Générale de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (DGPAT) et les services déconcentrés du MINEPAT.

Le schéma synoptique du domaine « programmation » est présenté en annexe du présent chapitre.

#### A.2.1 De la Division de la Prévision et de la Préparation des Programmes et Projets (DPPPP)

##### A.2.1.1 Procédures de gestion

Les structures de la DPPPP constituent le noyau des opérations de programmation en sa qualité de maître d'œuvre, notamment :

- la normalisation et la maturation des programmes ministériels ;
- l'élaboration des CDMT et PIP ;
- l'évaluation ex-ante et ex-post de la chaîne de résultats des programmes ministériels (extrants, effets et impacts) ;
- l'appui technique des sectoriels dans la préparation et la mise en œuvre des grands projets du Gouvernement ;
- la validation technique des CDMT et du PIP ;
- le suivi de la mise en œuvre des différents CDMT et PIP.

##### A.2.1.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont :

1. CBMT ;
2. PAP.
3. Axe stratégique ;
4. Objectifs sectoriels et ministériels ;
5. Programmes ;
6. Actions ;
7. Activités ;
8. Tâches ;
9. Fonctions principales ;
10. Unités administratives ;
11. Etat de maturité ;
12. Date de début ;
13. Date de fin ;
14. Programmation financière triennale ;
15. Impact ;
16. Effet ;
17. Extrant ;
18. Indicateurs ;
19. Baseline.

#### A.2.1.3 Evaluation du fonctionnement

Quelques difficultés voire insuffisances ont été relevées dans le fonctionnement des structures de la DPPPP, il s'agit de:

1. l'insuffisante structuration, du cloisonnement et de l'accès difficile au système d'information dédié à la programmation;
2. le système d'information dédié à la programmation reste perçu dans son architecture comme système centralisé alors même qu'il est question de faire émerger un véritable réseau intégré de gestion de la programmation tant au plan horizontal que vertical : les initiatives d'informatisation entamées actuellement restent très limitées.
3. L'absence d'une interface avec le système d'information dédié à la planification qui devrait fournir les CBMT et les PAP, principaux inputs de l'exercice de programmation du développement ;
4. l'insuffisance de moyens informatiques adéquats pour assurer la gestion des données dédiées à la programmation du développement notamment les équipements, les outils logiciels, le réseau, l'Internet.

#### A.2.1.4 Recommandations

Il nous semble impératif de considérer l'exercice de programmation de manière systémique en intégrant dans ce système d'information tous les nœuds extérieurs tels les points focaux des différentes administrations en la matière, ce qui en ferait un réseau national intégré de programmation du développement avec une maîtrise accrue de la remontée de l'information. Au plan vertical. Par ailleurs, l'ouverture sur les PAP et les CBMT, données nécessaires à la réalisation de l'exercice de programmation, s'avère nécessaire. Il s'agit donc de l'interface entre le système d'information dédié à la planification stratégique et le système d'information dédié à la programmation du développement. La banque de données dédiée aux projets jouerait alors pleinement son rôle de centralisateur de l'information nécessaire à la programmation.

Les technologies actuelles et les orientations architecturales des systèmes d'information du MINEPAT prennent en compte les dimensions systémique et infrastructure d'intégration, d'où la faisabilité avérée d'une telle démarche.

### A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE

Les principales entités et associations clés du domaine sont :

#### A.3.1 Entités clés

- le CBMT ;
- les PAP;
- les PIP ;
- les programmes sectoriels, ministériels ou locaux;
- les projets ;

- les activités ;
- coûts unitaires ;
- unités physiques ;
- nomenclatures (économique, budgétaire, fonctionnelle, comptabilité nationale).

### A.3.2 Associations clés

- suivre un projet ;
- évaluer un projet ;
- financer un projet ;
- connaître les activités d'un projet ;
- programmer un projet ;
- connaître les unités physiques d'un projet ;
- repérer géographiquement les infrastructures d'un projet ;
- etc.

Le modèle pré conceptuel des données clés du domaine est présenté en annexe du présent chapitre.

## A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE

Le domaine « programmation » s'étend sur tout le territoire national. Nous retrouvons donc la DPPPP, la DIADRL, les services déconcentrés du MINEPAT.

## A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR

Le domaine « programmation » entretient des rapports avec le domaine planification qui l'alimente par les PAP et les CBMT, les points focaux des administrations sectorielles en charge de la programmation, le domaine budgétisation dont il est le pourvoyeur des données.

Le diagramme des flux du domaine « programmation » est présenté en annexe du présent chapitre. Il présente les principaux flux d'informations échangés entre ce domaine et les autres acteurs (domaines de la chaîne PPBS et structures externes au MINEPAT).

## **B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS**

### B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE

La situation existante a révélé l'existence de quelques applications informatiques notamment la gestion informatisée des CDMT (actuellement non utilisée) et la banque de données des projets.

### B.2 RESSOURCES HUMAINES

#### B.2 1 Effectifs

Les structures du MINEPAT concourant au domaine « programmation » présentent un effectif estimé à 74 personnes pour les services centraux.

#### B.2 2 Utilisations des applications

Le niveau de maîtrise des outils de gestion par ce personnel semble insuffisant. Un effort de formation est nécessaire pour améliorer davantage leur capacité.

#### B.2.3 Besoins non satisfaits

Les effectifs actuels sont insuffisants quantitativement et qualitativement.

### B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX

A l'instar du domaine « planification », nous relevons à nouveau l'existence de réseaux locaux dont la cartographie est jointe en annexe du présent bilan de l'existant.

Toutefois, la construction d'un réseau étendu budgétisée constitue une exigence et une contrainte fortes de mise en œuvre du réseau intégré de programmation du développement que nous avons suggéré.

## **C. BILAN**

La situation existante a révélé quelques troubles de fonctionnement du domaine « programmation », il s'agit :

### C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE.

1. l'insuffisante structuration, du cloisonnement et de l'accès difficile au système d'information dédié à la programmation;
2. l'absence de vision systémique pour faire émerger un véritable réseau intégré de gestion de la programmation au niveau national;
3. l'absence d'une interface avec le système d'information dédié à la planification qui devrait fournir les CBMT et les PAP, principaux inputs de l'exercice de programmation du développement ;
4. l'insuffisance de moyens informatiques adéquats pour assurer la gestion des données dédiées à la programmation du développement notamment les équipements, les outils logiciels, le réseau, l'Internet ;
5. l'insuffisance de moyens matériels, financiers et humains pour la mise en place d'un système d'information dédié à l'aménagement du territoire.

### C.2 DES RESSOURCES HUMAINES

Nonobstant les besoins en formation des personnels actuels, les effectifs restent insuffisants de l'avis des responsables de ce domaine.

### C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE

4. L'infrastructure applicative est constituée d'applications informatiques telles la gestion des CDMT et la banque de donnée des projets;
5. Bien que limité en quantité, le matériel informatique existant est insuffisamment maintenu;
6. Les applications sus-évoquées sont partagées grâce à l'infrastructure réseau du MINEPAT. Toutefois, cette infrastructure fait face à une insuffisance de maintenance.

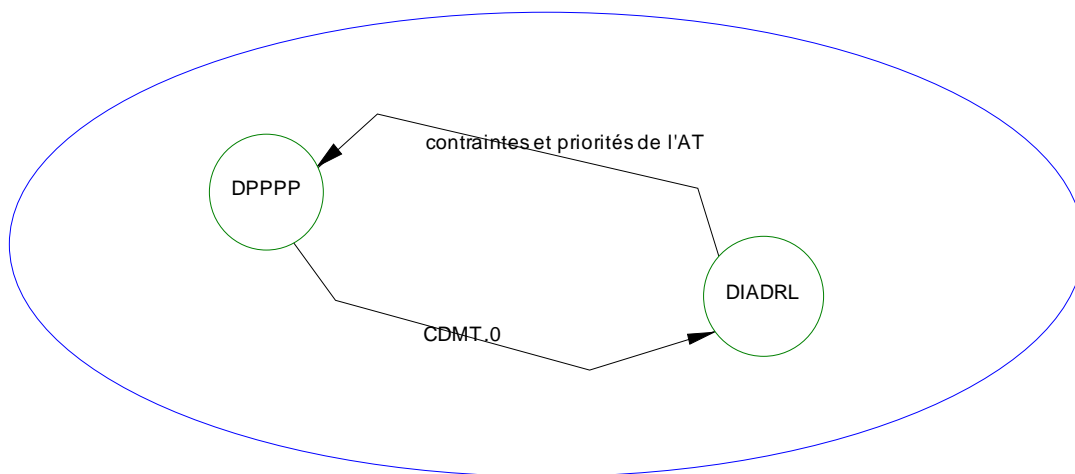
### C.4 DES RECOMMANDATIONS

3. A court terme : renforcer les moyens informatiques actuels notamment :
  - d. La mise en état de fonctionnement du réseau ;
  - e. L'acquisition des équipements informatiques adéquats;
  - f. la formation du personnel actuel notamment dans le métier et l'utilisation des outils logiciels tels la gestion informatisée des CDMT, la banque de données des projets, les outils bureautiques, etc.
4. A moyen terme :
  - a. Concevoir et développer un réseau intégré d'information dédié à la programmation du développement lequel réseau d'information sera

- interfacé au système d'information dédié à la planification stratégique ;
- b. Le renforcement des capacités de collecte des données géo référencées dédiées à la gestion des infrastructures d'aménagement du territoire.

## **D. ANNEXES : PROGRAMMATION**

**FIGURE II.I : Schéma synoptique du domaine**



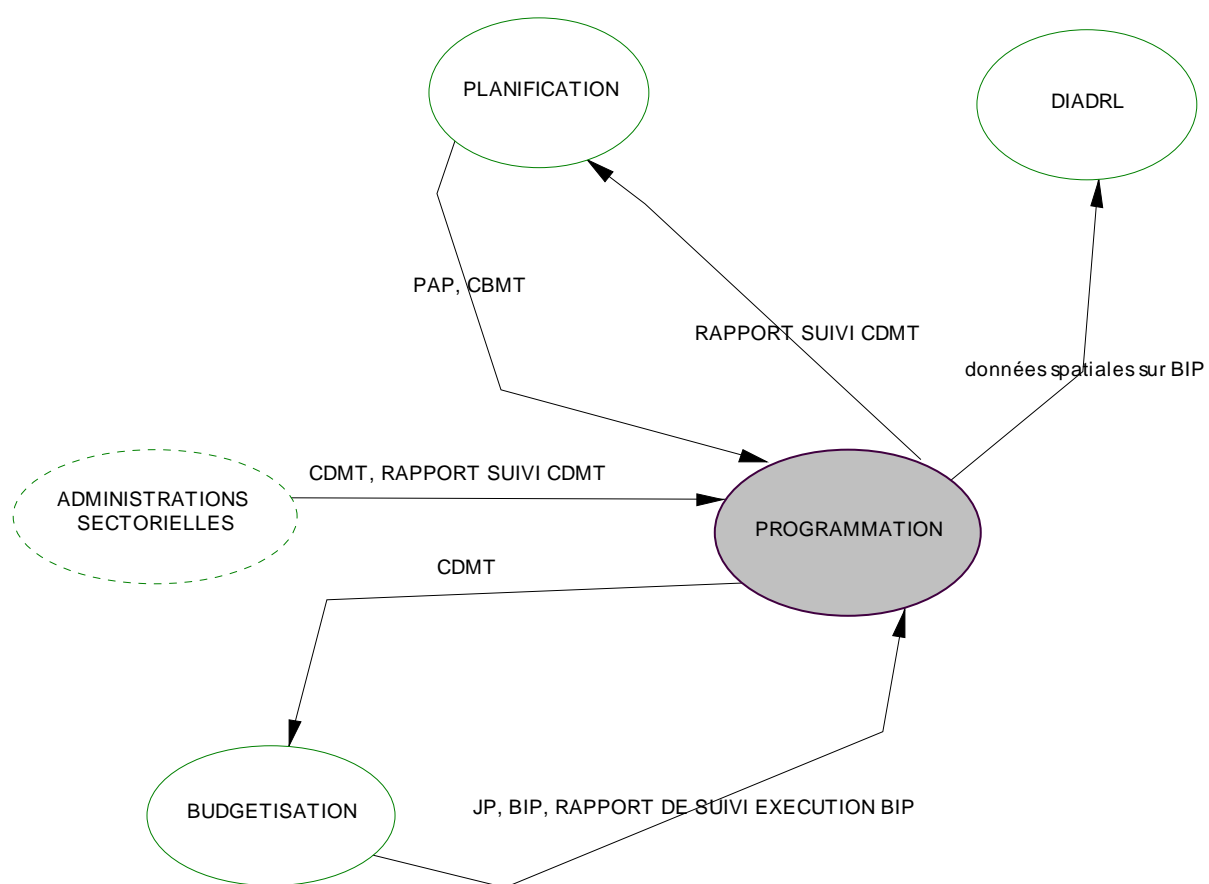
**Légende**

DPPPP: Division de la Prévision et de la Préparation des Programmes et Projets

DIADRL: Direction des Infrastructures et d'Appui au Développement Régional et Local

CDMT.0 : Cadre de Dépenses à moyen Terme

FIGURE II.II : Modèle pré conceptuel de communication du domaine



Légende:  
 PAP : Plan d'Actions Prioritaires  
 CBMT: Cadre Budgétaire à Moyen Terme  
 CDMT: Cadre de Dépenses à Moyen Terme  
 BIP: Budget d'Investissement Public



**FIGURE II.III : Modèle pré conceptuel de traitement du processus de validation des CDMT.**

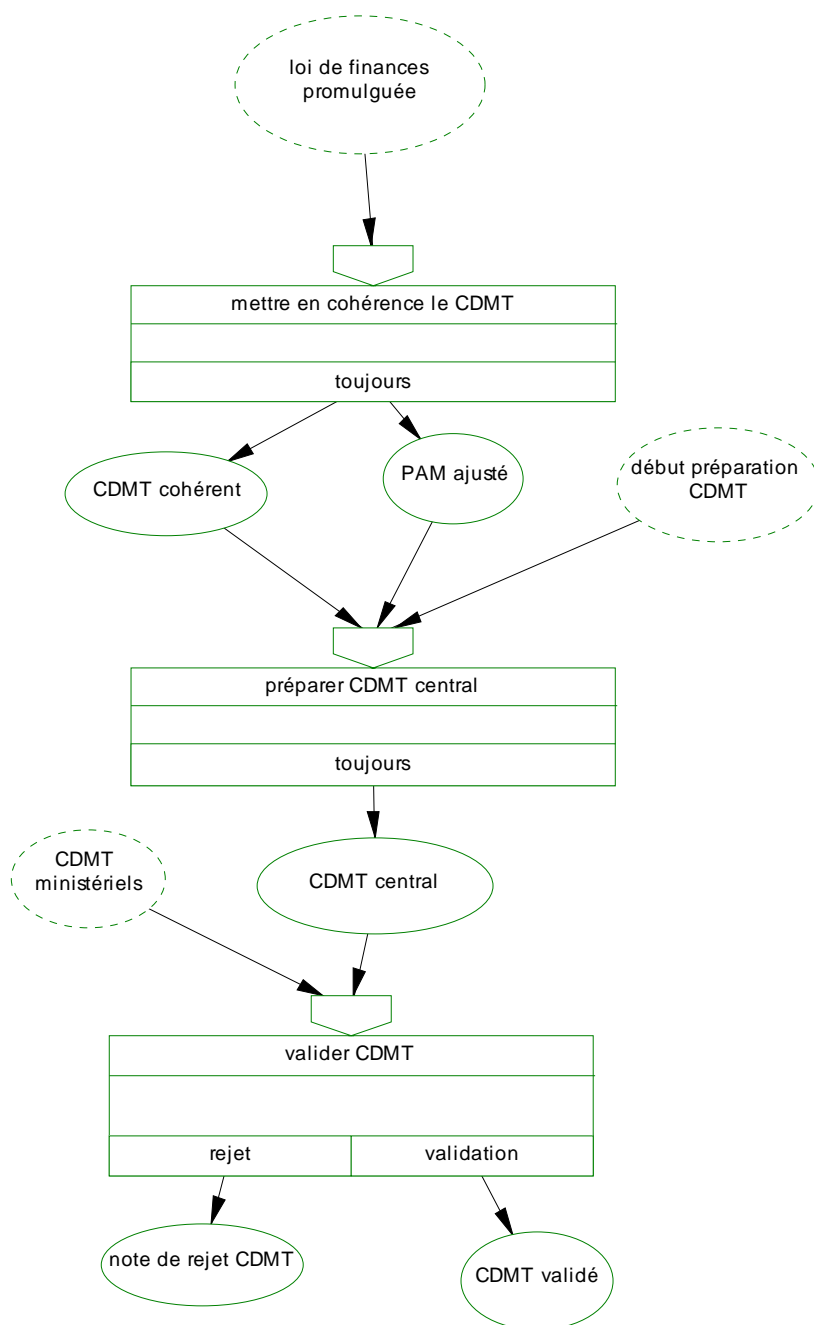
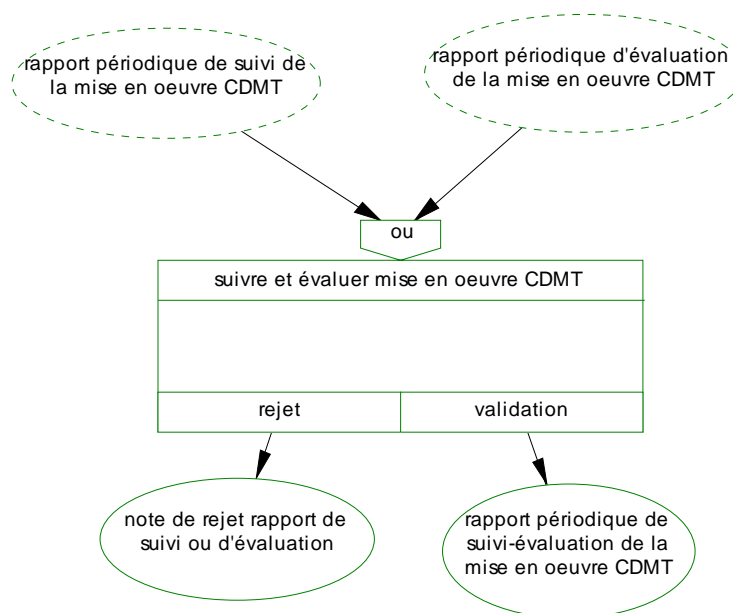
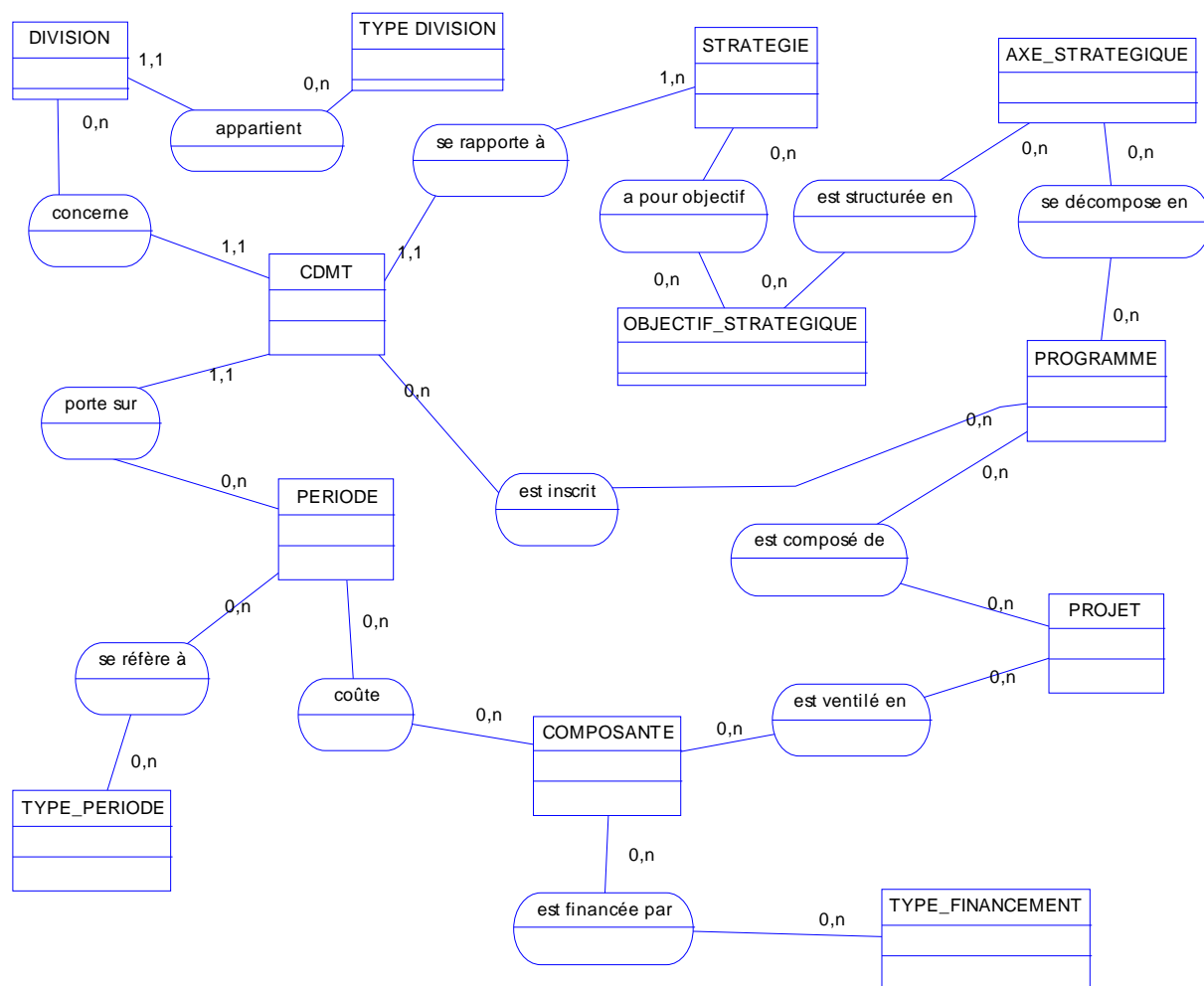


FIGURE II.IV : Modèle pré conceptuel de traitements du processus suivre et évaluer la mise en œuvre des CDMT.



**FIGURE II.V : Modèle pré conceptuel des données du domaine**



## **CHAPITRE III : DOMAINE « BUDGETISATION »**

### **A. ANALYSE DU DOMAINE**

#### A.1 DEFINITION

La budgétisation de l'investissement public concerne toutes les activités de relatives à l'inscription des dépenses d'investissement dans le budget de l'Etat et à leur exécution.

A cet égard, la loi portant régime financier de l'Etat camerounais votée et promulguée en 2007, a encadré ce processus et consacré l'émergence d'un nouveau paradigme, le budget-programme modifiant ainsi le principe de l'annualité budgétaire grâce aux nouveaux mécanismes que sont les autorisations d'engagement et les crédits de paiement.

Sur le plan processuel, la budgétisation couvre trois fonctions principales à savoir :

1. La préparation ou l'élaboration du budget d'investissement public (BIP);
2. Le suivi de l'exécution du budget d'investissement public;
3. Le contrôle de l'exécution du budget d'investissement public.

S'agissant de la préparation du BIP, elle se décline en plusieurs étapes<sup>1</sup> dont :

- L'évaluation complète du coût des activités et leur déclinaison par nature de la dépense ;
- La programmation financière des actions;
- La synthèse des programmes ;
- L'élaboration de l'avant-projet de performance des administrations (PPA) ;
- La finalisation et la présentation de l'avant-projet de performance des administrations ;
- La validation de l'avant-projet de performance des administrations.

Le domaine « budgétisation » s'appuie essentiellement sur les CDMT, principal output du domaine « programmation » qui a permis de concilier les exigences des politiques publiques et les contraintes des ressources potentielles de l'économie nationale.

A l'instar des précédents domaines, le MINEPAT exerce également dans ce domaine la maîtrise d'œuvre, l'assurance et le contrôle qualité du budget d'investissement public, il en est le garant des techniques en la matière.

#### A.2 STRUCTURES DU DOMAINE

---

<sup>1</sup> Manuel de la chaîne PPBS (draft du 21 février 2012)

La budgétisation des programmes de développement est assurée principalement par la Direction de la Programmation des Investissements Publics (DPIP) et les services déconcentrés du MINEPAT.

Le schéma synoptique du domaine « budgétisation » est présenté en annexe du présent chapitre.

#### A.2.1 De la Direction de la Programmation des Investissements Publics (DPIP)

##### A.2.1.1 De la Sous-Direction de la Préparation du budget d'investissement public (SDPBIP)

###### A.2.1.1.1 Procédures de gestion

Les services de la SDBIP constituent le moteur des opérations de préparation du budget d'investissement public notamment :

- l'organisation des pré-conférences ;
- organisation des conférences des projets à financement conjoint ;
- organisation des conférences budgétaires ;
- l'élaboration des dépenses d'investissement qui constituent le volet investissement public de la loi des finances.

###### A.2.1.1.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont :

1. CDMT ;
2. programmes ;
3. actions ;
4. projets ;
5. activités ;
6. tâches ;
7. cible ;
8. objectifs ;
9. indicateurs ;
10. activités ;
11. coûts unitaires ;
12. unités physiques de référence ;
13. chapitres
14. sections ;
15. articles ;
16. paragraphes ;
17. autorisations d'engagement ;
18. crédits de paiement (ouverts ou reportés) ;
19. nomenclatures (économique, budgétaire, fonctionnelle, comptabilité nationale) ;
20. projet de performance des administrations (PPA) ;
21. imputation budgétaire ;

- 22. journal des projets ;
- 23. fonds de contrepartie ;
- 24. taxes et droits de douane

#### A.2.1.1.3 Evaluation du fonctionnement

Quelques difficultés ont été relevées dans le fonctionnement de la préparation du budget d'investissement public, il s'agit de:

1. l'arrivée tardive des CDMT sectoriels ;
2. la difficile exploitation des documents issus de la programmation ou de la planification du fait de l'insuffisante structuration de l'information y relative;
3. la production difficile du BIP;
4. la confection en dégradé du fichier des données de préparation du BIP à charger dans le système d'information de la Direction Générale du Budget du MINFI, exposant le chargement des données à des risques importants d'erreurs susceptibles de ralentir significativement les travaux ;

#### A.2.1.1.4 Recommandations

A l'instar des préoccupations relevées dans les domaines « planification » et « programmation », l'exercice de budgétisation devrait d'abord être perçue dans une approche systémique au plan horizontal par l'intégration de tous les acteurs impliqués dans la préparation du budget d'investissement de leurs administrations respectives et au plan vertical par la prise en compte de la cohérence et de la cohésion des domaines amont que sont la planification et la programmation en ce que tous les extrants de ces domaines font l'objet de suivi-évaluation et de mise à jour permanents, nécessaires pour coller au plus près l'exigence du budget d'investissement de servir les objectifs de développement.

C'est donc une impérieuse nécessité que d'envisager l'extension du réseau national intégré de programmation du développement suggéré dans le domaine programmation en un réseau fédéré intégré d'information de la chaîne PPBS. La dimension fédérale est fondée essentiellement sur la couverture des trois domaines métiers qui partagent et alimentent des informations communes.

A titre de rappel, les technologies actuelles et les orientations architecturales des systèmes d'information du MINEPAT sont alignées sur une architecture d'intégration de son système d'information.

### A.2.1.2 De la Sous-Direction du Suivi des Programmes et Projets d'Investissement Public (SDS)

#### A.2.1.2.1 Procédures de gestion

La SDSPPIP assure la collecte, le traitement et l'analyse des données d'exécution du BIP et participe à la préparation de la loi de règlement notamment par la mise à disposition des données requises concernant le volet exécution du budget d'investissement public.

#### A.2.1.2.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont :

1. rapport de performance des administrations (RPA);
2. rapports périodiques d'exécution du BIP ;
3. Journal des projets
4. Rapports d'exécution physico financière du BIP ;
5. Etats d'exécution des projets
6. projet de performance des administrations (PPA) ;

#### A.2.1.2.3 Evaluation du fonctionnement

La SDS éprouve des difficultés dans son fonctionnement notamment la difficile collecte des données d'exécution du budget en raison du fonctionnement timide des comités de suivi de la chaîne PPBS tant dans les ministères que dans les régions et localités. A cette difficulté vient s'ajouter celle relative à la structuration limitée et au cloisonnement du système d'information actuel de suivi de l'exécution du budget d'investissement.

#### A.2.1.2.4 Recommandations

Outre la nécessité suggérée de mettre en place un réseau national fédéré de la chaîne PPBS prenant en compte la dimension suivi-évaluation tel qu'envisagé dans l'application du Budget-Programme en cours de finalisation, il y a lieu de recommander une réflexion urgente sur la mise en œuvre d'une stratégie efficace visant à rendre fonctionnelle les cellules PPBS de Ministères, la formation des personnels à l'utilisation des applications informatiques actuelles et du système actuel de suivi physico-financier vers le suivi évaluation du Budget-Programme, le renforcement des effectifs, le travail de collecte et de traitement des données étant très important. Toutefois, l'informatisation de ce segment d'activités pourra significativement réduire la demande en personnel de collecte et de saisie des données.

#### A.2.1.3 De la Brigade de Contrôle (BRCTL)

##### A.2.1.3.1 Procédures de gestion

La Brigade de Contrôle a pour mission le contrôle des réalisations physiques de l'investissement public en rapport avec l'exécution financière du BIP.

##### A.2.1.3.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont :

1. rapports périodiques de suivi du BIP
2. rapports des comités locaux de suivi du BIP
3. rapports des missions de contrôle
4. projets ou les actions;
5. objectifs ;
6. indicateurs ;
7. activités ;
8. coûts unitaires ;
9. unités physiques ;
10. journal des projets ;
11. contrats (bon de commande administratif, lettre-commande, marché, etc.)
12. engagements ;
13. autorisations de dépenses
14. liquidations ;
15. ordonnancements ;
16. paiements

#### A.2.1.3.3 Evaluation du fonctionnement

La Brigade de contrôle ne dispose pas d'un cadre juridique approprié pour encadrer les contrôleurs et leur permettre ainsi d'exercer efficacement leurs missions. De plus, les contrôleurs manquent de kits matériels informatiques pour collecter l'information de suivi budgétaire à l'intérieur du pays.

#### A.2.1.3.4 Recommandations

Nous indiquons la formulation de deux recommandations majeures à savoir la définition d'un cadre juridique approprié pour le contrôle physique des investissements publics par la Brigade de Contrôle d'une part et d'autre part, la mise en place d'un système d'information dédié au contrôle de l'exécution du BIP, l'acquisition des kits matériels mobiles pour renforcer la capacité d'intervention des contrôleurs sur le terrain.

### A.2.2 Les services déconcentrés (SD) du MINEPAT

#### A.2.2.1 Procédures de gestion

Les services déconcentrés du MINEPAT contribuent également au plan régional et local à l'exercice de budgétisation, de suivi de l'exécution et de contrôle des réalisations physiques du BIP.

#### A.2.2.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont :

1. CDMT ;
2. programmes;
3. actions;



4. projets
5. objectifs ;
6. indicateurs ;
7. activités ;
8. coûts unitaires ;
9. unités physiques ;
10. chapitres ;
11. sections ;
12. articles ;
13. paragraphes ;
14. autorisations d'engagement ;
15. crédits de paiement (ouverts ou reportés);
16. nomenclatures (économique, budgétaire, fonctionnelle, comptabilité nationale) ;
17. imputation budgétaire ;
18. journal des projets.

#### A.2.2.3 Evaluation du fonctionnement

Il est certes constant que des efforts substantiels ont été notés dans la mise en œuvre de la remontée de l'information des régions vers le système central, toutefois, l'absence de vision systémique des processus de budgétisation handicape significativement les possibilités de prise en charge de l'information budgétaire collectée au niveau des services déconcentrés.

#### A.2.2.4 Recommandations

Nous recommandons l'intégration des services déconcentrés dans le réseau fédéral intégré d'information de la chaîne PPBS qui a été suggéré.

### A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE

Les principales entités et associations clés du domaine sont :

#### A.3.1 Entités clés

- CDMT ;
- programmes;
- projets ou les actions;
- objectifs ;
- indicateurs ;
- activités ;
- coûts unitaires ;
- unités physiques ;
- chapitres ;
- sections ;
- articles ;
- paragraphes ;

- autorisations d'engagement ;
- crédits de paiement (ouverts ou reportés);
- nomenclatures (économique, budgétaire, fonctionnelle, comptabilité nationale) ;
- projet de performance des administrations (PPA) ;
- budget d'investissement public ;
- imputation budgétaire ;
- journal des projets ;
- le rapport de performance des administrations (RPA);
- les rapports périodiques d'exécution du BIP ;
- Etats d'exécution des projets
- rapports périodiques de suivi du BIP
- rapports des comités locaux de suivi du BIP
- rapports des missions de contrôle
- contrats (bon de commande administratif, lettre-commande, marché, etc.)
- engagements ;
- liquidations ;
- ordonnancement ;
- paiements.

#### A.3.2 Associations clés

- suivre un projet ;
- évaluer un projet ;
- suivre la mobilisation des ressources extérieures ;
- suivre l'exécution des dépenses d'investissement ;
- connaître les autorisations d'engagement d'un programme ;
- connaître les crédits de paiement d'une autorisation d'engagement ;
- évaluer le niveau d'exécution d'un programme ;
- budgétiser un programme ;
- virer les crédits ;
- réserver les crédits ;
- contrôler physiquement une activité ;

Le modèle pré conceptuel des données clés du domaine est présenté en annexe du présent chapitre.

#### A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE

Le domaine « budgétisation» s'étend sur tout le territoire national. Nous retrouvons donc la DPIIP dans les services centraux et les services déconcentrés du MINEPAT.

#### A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR

Le domaine « budgétisation» entretient des rapports avec le domaine programmation qui l'alimente par les CDMT, les points focaux des

administrations sectorielles en charge de la budgétisation notamment les comités ministériels et locaux de suivi de la chaîne PPBS, les partenaires au développement, la Direction Générale du Budget, etc.

Le diagramme des flux du domaine « budgétisation » est présenté en annexe du présent chapitre. Il présente les principaux flux d'informations échangés entre ce domaine et les autres acteurs (domaines de la chaîne PPBS et structures externes au MINEPAT).

## **B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS**

### B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE

La situation existante a révélé l'existence d'une application informatique de préparation et de suivi du BIP AdminBIP-SUIVI et d'une application de gestion et de suivi de l'aide publique au développement.

### B.2 RESSOURCES HUMAINES

#### B.2 1 Effectifs

Les structures du MINEPAT concourant au domaine « budgétisation » présentent un effectif de personnel technique estimé à 92 personnes pour les services centraux.

#### B.2 2 Utilisations des applications

Le niveau de maîtrise des outils de gestion par le personnel métier est acceptable. Toutefois, l'application informatique susvisée bien qu'exploitée ne donne pas entièrement satisfaction.

#### B.2.3 Besoins non satisfaits

Le personnel rencontré a exprimé quelques insatisfactions à savoir :

- la non-prise en compte du concept de budget-programme dans l'application informatique AdminBIP-SUIVI ;
- la présence de formats variés d'informations échangées entre le MINFI et le MINEPAT ;
- l'informatisation de la circulation des dossiers de la chaîne PPBS ;
- l'insuffisance des équipements informatiques.

### B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX

Bien que des réseaux locaux existent, le personnel a exprimé fortement son insatisfaction sur l'absence d'interconnexion avec les autres structures du MINEPAT et même du MINFI.

## **C. BILAN**

Le diagnostic de l'état des lieux du domaine « budgétisation » a mis en évidence quelques dysfonctionnements et insatisfactions du personnel, il s'agit :

### C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE.

1. l'arrivée tardive des CDMT sectoriels ;
2. l'exploitation limitée des données de programmation et/ou de planification ;
3. la production difficile du BIP dans les délais ;
4. la confection manuelle du fichier des données de préparation du BIP à charger dans le système d'information de la Direction Générale du Budget du MINFI du fait de la re-saisie des informations;
5. la collecte difficile des données d'exécution du budget ;
6. la structuration limitée et le cloisonnement du système d'information budgétaire actuel dédié à l'investissement public;
7. l'absence d'un cadre juridique approprié pour encadrer les missions de la brigade de contrôle ;
8. l'insuffisance de moyens informatiques adéquats pour assurer la gestion des données dédiées à la budgétisation de l'investissement public notamment les équipements, les outils logiciels, le réseau, l'Internet ;
9. l'absence de liaison électronique entre la DPI et la DGB du MINFI ;
10. la remontée de l'information budgétaire au niveau des services déconcentrés du MINEPAT.

### C.2 DES RESSOURCES HUMAINES

Le domaine budgétisation fait face à une insatisfaction majeure en raison de l'effectif très limité du personnel informaticien, il s'agit du manque de collaboration entre la Division Informatique et ce domaine en raison des problèmes de rétention de l'information ou alors du refus délibéré ou non des prestataires assurant l'assistance des applications de ce domaine à donner la main effectivement à la Division Informatique du moment où lesdites applications constituent la propriété de l'Etat. Cet état de choses laisse penser à une prise des applications par les prestataires.

### C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE

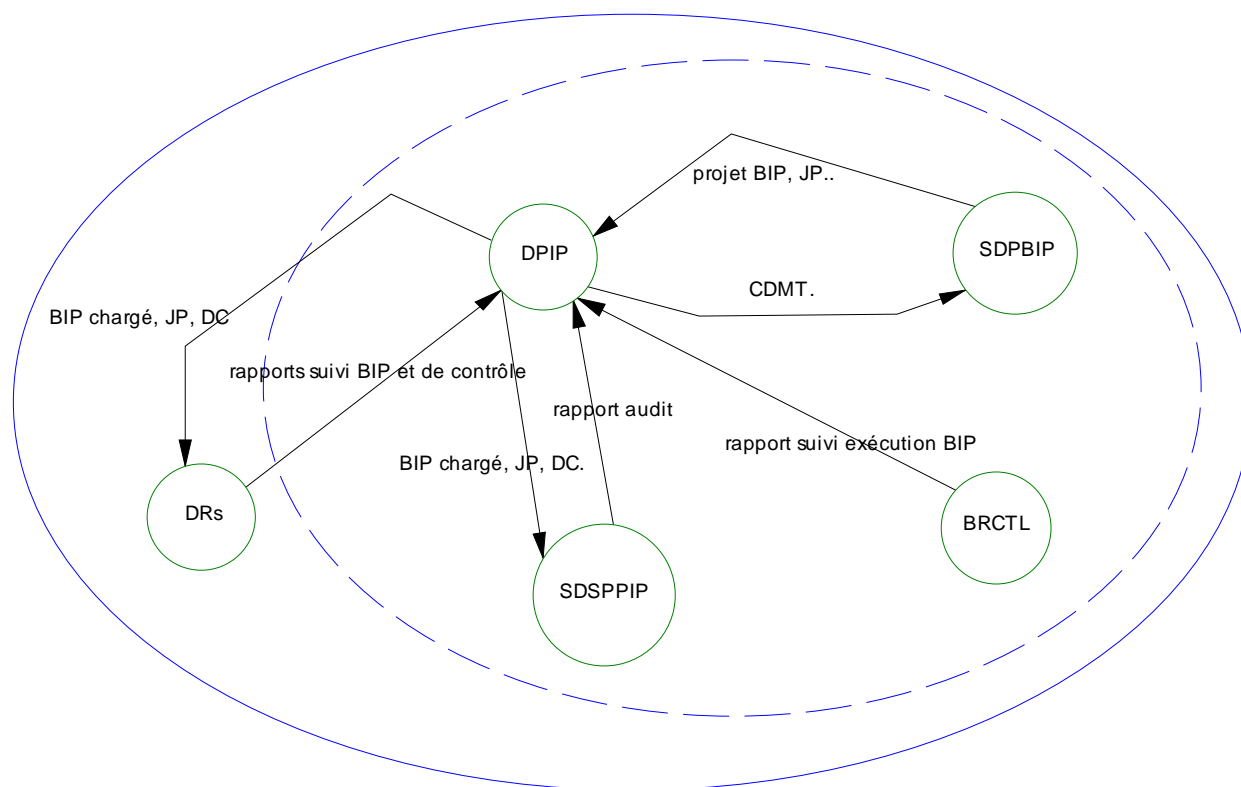
1. L'infrastructure applicative est constituée d'une application de préparation et de suivi du BIP et d'une application de gestion et de suivi de l'aide publique au développement lesquelles applications sont non intégrées et isolées;
2. Bien que limité en quantité, le matériel informatique existant est insuffisamment maintenu.

## C.4 DES RECOMMANDATIONS

1. A court terme : renforcer les moyens informatiques actuels notamment :
  - a. La mise en état de fonctionnement du réseau notamment la mise en fonctionnement du réseau du bâtiment de la SCB/CL et la connexion internet;
  - b. L'acquisition des équipements informatiques adéquats;
  - c. la formation du personnel actuel notamment dans le métier et l'utilisation des outils logiciels tels que les applications AdminBIP-SUIVI ou de gestion et de suivi de l'aide publique au développement, les outils bureautiques, etc.
2. A moyen terme :
  - a. Concevoir et développer un réseau fédéré et intégré d'information dédié à la chaîne PPBS.

## **D. ANNEXES : BUDGETISATION**

**FIGURE III.I : Schéma synoptique du domaine**



### **Légende**

DPIP: Direction de la Programmation des Investissements Publics

SDPBIP: Sous Direction de la Préparation du Budget d'Investissement Public

SDSPPI: Sous Direction du Suivi des Programmes et Projets d'Investissement Public

BRCTL: Brigade de Contrôle

DRs: Délégations Régionales du MINEPAT

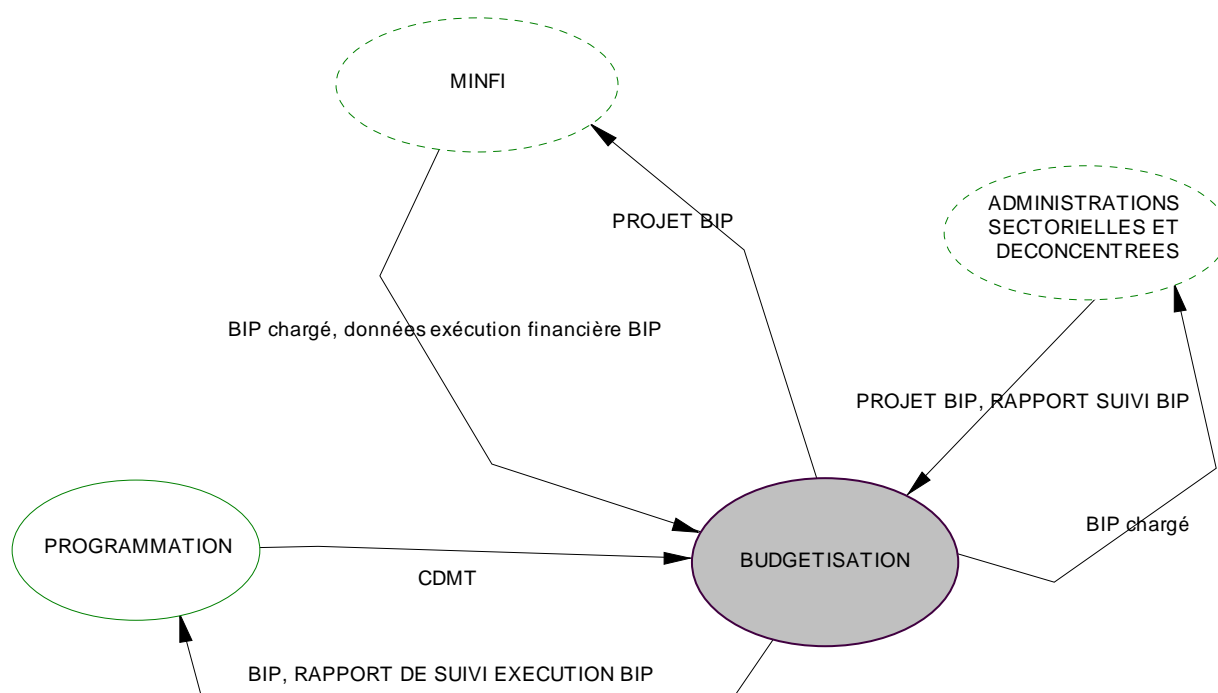
BIP: Budget d'Investissement Public

JP: Journal des projets

DC: délégation de crédits

CDMT: Cadre de Dépenses à Moyen Terme

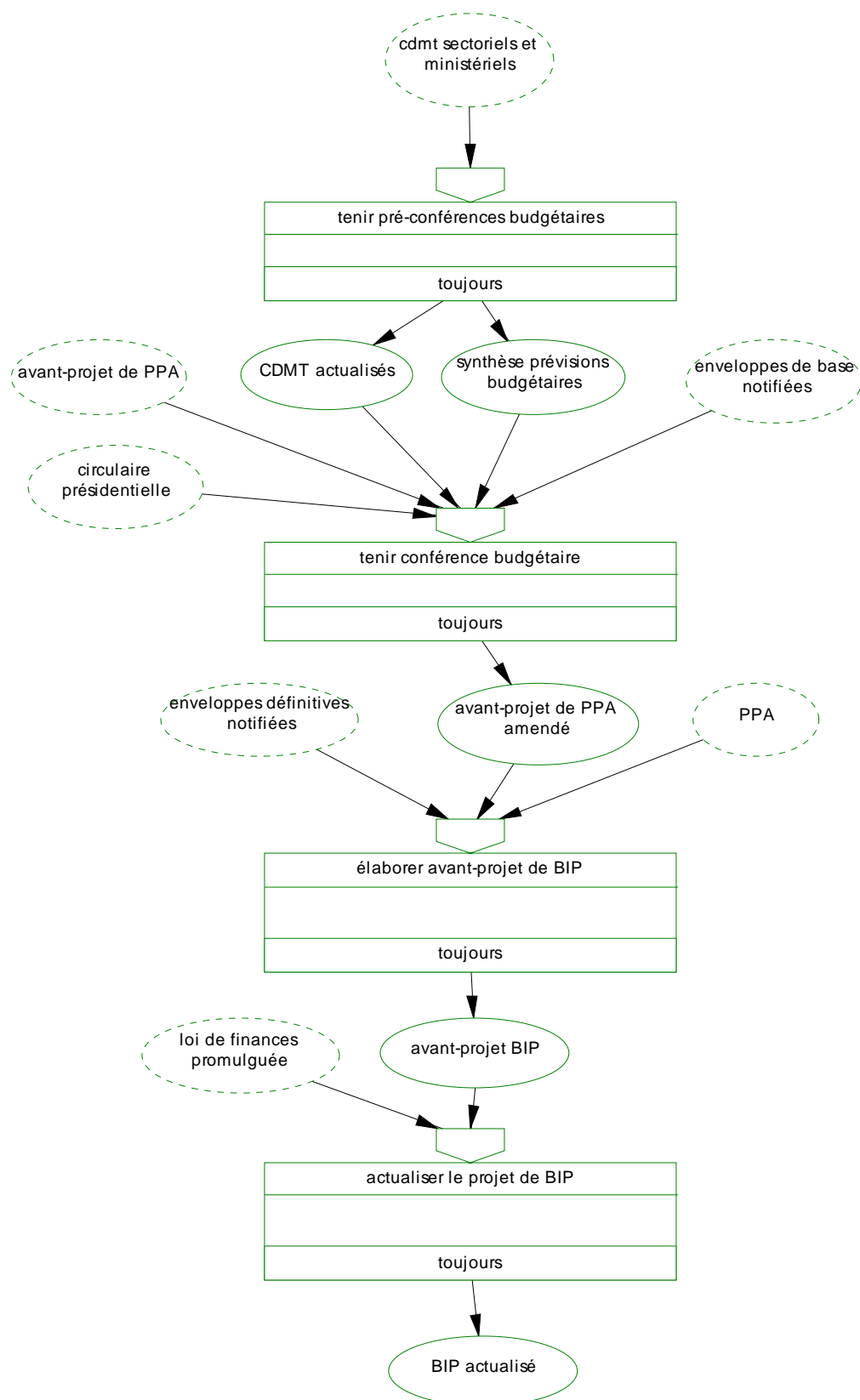
FIGURE III.II : Modèle pré conceptuel de communication du domaine



Légende:  
 CDMT: Cadre de Dépenses à Moyen Terme  
 BIP: Budget d'Investissement Public



**FIGURE III.III : Modèle pré conceptuel de traitement du processus de préparation du budget d'investissement public (BIP).**



**FIGURE III.IV : Modèle pré conceptuel de traitements du processus suivre et contrôler exécution du BIP.**

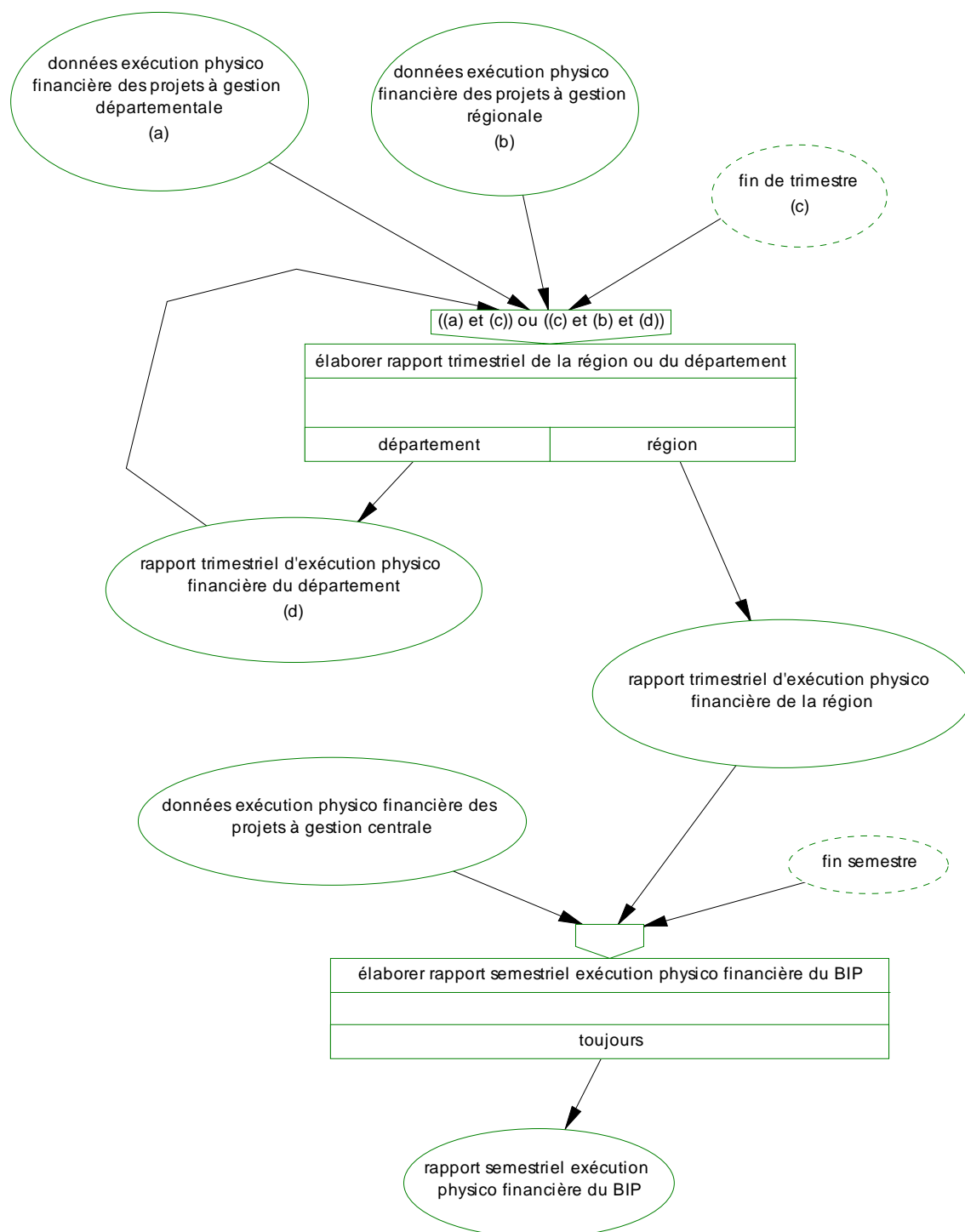
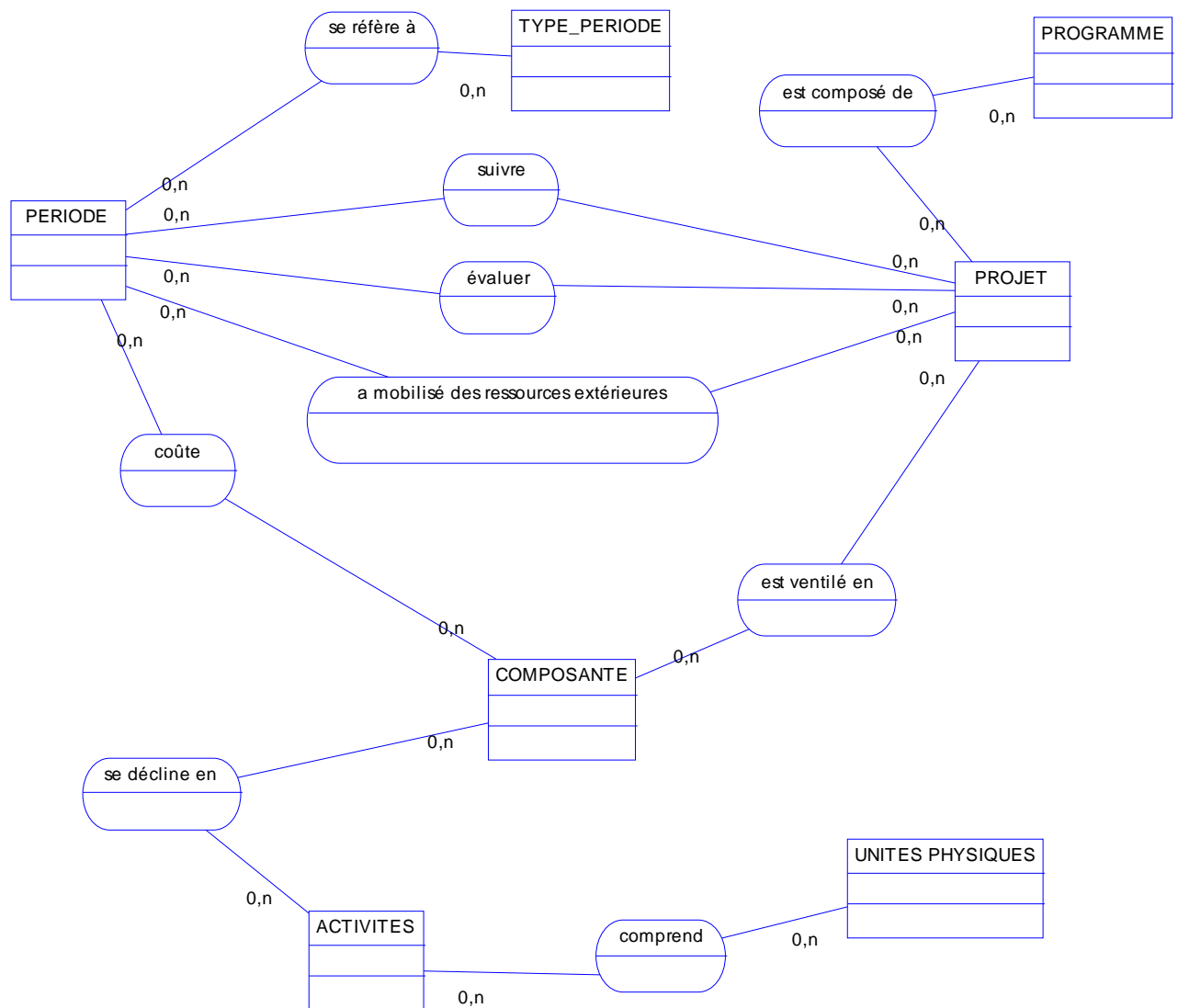


FIGURE III.V : Modèle pré conceptuel des données du domaine



## **CHAPITRE IV : DOMAINE « SUPPORT »**

### **A. ANALYSE DU DOMAINE**

#### A.1 DEFINITION

Le domaine « support » concourt au fonctionnement des autres domaines notamment par la mobilisation des ressources nécessaires à leur fonctionnement telles le personnel, le matériel, le budget, etc.

Il couvre cinq (05) fonctions principales dont:

3. Personnel : gestion du personnel.
4. Budget et le patrimoine : gestion des ressources financières et matérielles, préparation et suivi de l'exécution du budget.
5. Affaires juridiques : instruction des questions juridiques concernant le MINEPAT notamment la préparation des projets de texte juridique, les avis juridiques, les traités, accords ou conventions, etc.
6. Suivi, courrier et archives : instruction des dossiers, traitement et ventilation du courrier, classement et conservation des actes et documents.
7. Communication et traduction : information, diffusion des documents et publication, et promotion de l'économie nationale, vulgarisation des activités du MINEPAT.

Ces fonctions se déclinent en 15 processus de gestion répartis en 5 sous domaines:

#### *Sous domaine personnel*

2. formation et recyclage du personnel ;
3. suivi de la carrière du personnel ;
4. gestion des ressources humaines;

#### *Sous domaine budget et patrimoine*

5. préparation du budget ;
6. suivi de l'exécution du budget ;
7. gestion des ressources matérielles (entrées et sorties du stock);
8. gestion des ressources financières

#### *Sous domaine suivi, courrier et archives*

9. instruction des dossiers ;
10. gestion du courrier ;
11. information des usagers;
12. versement et déversement des archives ;
13. gestion de la documentation;

### *Sous domaine communication et traduction*

14. promotion de l'économie nationale et communication spécifique du MINEPAT ;
15. traduction des documents.

### *Sous domaine affaires juridiques*

16. instruction juridiques des affaires du département.

## A.2 STRUCTURES DU DOMAINE

Les structures concourant au domaine « support » sont :

- la Direction des Affaires Générales ;
- la Division de la Promotion, des Relations Publiques et de la Communication ;
- la Division du Suivi et de la Relance ;
- la Division des Affaires Juridiques ;
- la Sous-direction de l'Accueil, du Courrier et des Liaisons ;
- la Sous-direction de la Documentation et des Archives ;
- la Cellule de la Traduction.

Le schéma synoptique du domaine « support » est présenté en annexe du présent chapitre.

### A.2.1 De la Direction des Affaires Générales (DAG)

#### A.2.1.1 Procédures de gestion

1. suivi des plans de carrière ;
2. gestion des affectations ;
3. gestion des congés
4. gestion des départs en retraite ;
5. préparation du budget ;
6. suivi et exécution le budget ;
7. gestion des marchés ;
8. gestion des déplacements ;
9. gestion des approvisionnements et des stocks.

#### A.2.1.2 Informations gérées

Les principales informations gérées par ces structures sont :

1. personnel ;
2. congés ;
3. absences ;
4. plan de carrière ;

5. plan des effectifs ;
6. plans de formation ;
7. postes de travail ;
8. type personnel (fonctionnaire, contractuel, temporaire) ;
9. actes de carrière ;
10. déplacements ;
11. budget ;
12. contrat ;
13. type contrat (bon de commande, lettre commande, marché) ;
14. stock fournitures et consommables.

#### A.2.1.3 Evaluation du fonctionnement

Les entretiens menés auprès des responsables de ces structures ont révélé quelques dysfonctionnements, il s'agit de :

- l'insuffisance des effectifs ;
- l'insuffisance du matériel roulant ;
- l'insuffisance des bureaux ;
- l'insuffisance des formations et stages notamment en bureautique ;
- la gestion manuelle du budget, des ressources financières et des marchés.

#### A.2.1.4 Recommandations

A court terme :

1. Maintenir l'application existante SIGIPES ;
2. Former le personnel à l'utilisation de SIGIPES ;
3. Améliorer le suivi des plans de carrière.

A moyen terme :

1. informatiser la gestion prévisionnelle des effectifs ;
2. Informatiser la gestion budgétaire et patrimoniale ;
3. Informatiser la gestion des approvisionnements et stocks ;
4. Informatiser la gestion des marchés publics ;
5. Organiser des stages de recyclage du personnel.

### A.2.2 De la Division de la Promotion, des Relations Publiques et de la Communication (DPRC)

#### A.2.2.1 Procédures de gestion

1. Promouvoir l'économie nationale ;
2. Concevoir et mettre en forme les messages spécifiques du chef du département ;
3. Communiquer sur ou vulgariser les activités du MINEPAT ;
4. Diffuser la documentation technique et les publications spécifiques à l'économie, la programmation et l'aménagement du territoire ;

## 5. Informer et orienter les partenaires du MINEPAT.

### A.2.2.2 Informations gérées

1. Documentation technique ;
2. Conférences de presse ;
3. Documentaires ;
4. Publications du ministère.

### A.2.2.3 Evaluation du fonctionnement

La situation existante a mis en évidence quelques insuffisances dans le fonctionnement de cette structure à savoir:

- les difficultés relevées dans la production des documents ;
- les moyens de télécommunication disponibles (fax, téléphone, Internet) ne fonctionnent pas de façon optimale.
- l'absence de moyens (support ou liaison électronique directe) pour transmettre les informations à publier sur Internet à la Division Informatique.

### A.2.2.4 Recommandations

A court terme :

- Equiper les structures en matériel informatique et en moyen de télécommunication ;
- Former le personnel à l'utilisation de cet atelier.

## A.2.2 De la Cellule de la Traduction (CT)

### A.2.2.1 Procédures de gestion

1. Traduire les documents courants du Ministère
2. Contrôler la qualité de la traduction
3. Constituer une banque de données terminologiques relative à l'économie, la planification et l'aménagement du territoire.

### A.2.2.2 Informations gérées

1. Dictionnaire des données terminologiques spécifiques au MINEPAT ;
2. Documents traduits ou à traduire.

### A.2.2.3 Evaluation du fonctionnement

La situation existante a mis en évidence quelques insuffisances dans le fonctionnement de cette structure à savoir:

- certaines structures du MINEPAT traduisent parfois elles-mêmes leurs documents, ce qui laisse souvent apparaître des imperfections ;

- Le matériel informatique est insuffisant, il n'y a que deux ordinateurs à la cellule, le plus récent datant de 2010.
- La cellule manque de moyens budgétaires pour acquérir des outils d'aide à la traduction (ex : nouvelle version de Trados) et pour la formation à ces outils ;
- les bureaux des personnels sont éparpillés dans le ministère ;
- Insuffisance des ressources humaines, matérielles et financières.

#### A.2.2.4 Recommandations

A court terme :

- Renforcement des effectifs ;
- Equiper la structure en matériel informatique et de reprographie, et en moyen de télécommunication.

#### A.2.4 De la sous-direction de l'accueil, du courrier et des liaisons (SDACL), de la sous-direction de la documentation et des archives (SDDA) et de la division du suivi et de la relance (DSR)

##### A.2.4.1 Procédures de gestion

- Enregistrer le courrier ;
- Ventiler le courrier ;
- Relancer les dossiers en instance de traitement ;
- Suivre les instructions de la hiérarchie ;
- Archiver les documents.

##### A.2.4.2 Informations gérées

3. Courrier ;
4. Expéditeur ;
5. Destinataire ;
6. Registre courrier arrivé ;
7. Registre courrier départ ;
8. Registre mouvements ;
9. Bordereau de transmission ;
10. Archives ;
11. documentation.

##### A.2.4.3 Evaluation du fonctionnement

L'analyse de la situation existante a révélé des faiblesses dans le fonctionnement des structures à savoir:

1. L'opérationnalisation de l'envoi électronique des dossiers aux responsables n'est pas effective bien que le MINEPAT dispose d'un système de gestion du courrier;
2. L'insuffisance de formation du personnel affecté à cette structure ;



3. L'interception des dossiers après signature au Cabinet qui pose un problème au niveau du suivi du courrier
4. L'insuffisance des équipements informatiques et du matériel roulant
5. Les difficultés à ventiler son courrier ;
6. La difficulté de suivi au niveau des Directions Générales et des Délégations Régionales ;
7. L'application de gestion du courrier n'est pas toujours fonctionnelle au Courrier Confidentiel ;
8. L'effectif des personnels de la SDACL est constitué de très peu de personnes maîtrisant l'application de gestion du courrier surtout au niveau du suivi.

#### A.2.4.4 Recommandations

A court terme :

- Améliorer la ventilation des courriers ;
- Etendre le système de gestion du courrier à tous les services du MINEPAT notamment au Courrier Confidentiel du Cabinet;
- Former le personnel à l'utilisation de l'application de gestion du courrier.

A moyen terme :

- Mettre en place un dispositif informatisé de gestion documentaire et des archives.

### A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE

Les principales entités et associations clés du domaine sont :

#### A.3.1 Entités clés

*Sous domaine personnel*

- personnel ;
- congés ;
- absences ;
- plan de carrière ;
- plan des effectifs ;
- plans de formation ;
- postes de travail ;
- type personnel (fonctionnaire, contractuel, temporaire);
- actes de carrière ;

*Sous domaine budget et patrimoine*

- budget
- type contrat
- matériel
- source financement
- fournisseur

- déplacements;
- contrat ;
- stock fournitures et consommables.

*Sous domaine suivi, courrier et archives*

- Courrier ;
- Expéditeur ;
- Destinataire ;
- Registre courrier arrivée ;
- Registre courrier départ ;
- Bordereau de transmission ;
- Archives ;
- documentation.

*Sous domaine communication et traduction*

- Documentation technique ;
- Publications du ministère.
- Données terminologiques ;

A.3.2 Associations clés

*Sous domaine Personnel*

- a pris un congé
- est absent
- a demandé une formation
- a pour position
- est du type
- a reçu formation
- couvre
- concerne
- comporte

*Sous domaine budget et patrimoine*

- a passé un marché ;
- signé un contrat
- a approvisionné le stock
- a utilisé le stock
- le budget est consommé de
- a effectué un déplacement

*Sous domaine suivi, courrier et archives*

- a enregistré le courrier
- a ventilé le courrier
- a coté le courrier à
- a relancé

*Sous domaine communication et traduction*

- a diffusé un texte ou une publication

- a été traduit en.

Le modèle pré conceptuel des données clés du domaine est présenté en annexe du présent chapitre.

#### A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE

Le domaine « support» s'étend sur tout le territoire national. Nous y retrouvons les services centraux et les services déconcentrés du MINEPAT.

#### A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR

Le domaine « support» entretient des rapports avec tous les domaines métiers, le MINFI, les médias, les usagers, etc.

Le diagramme des flux du domaine « support » est présenté en annexe du présent chapitre. Il ressort les principaux flux d'informations échangés entre ce domaine et les autres acteurs (domaines métiers de la chaine PPBS et structures externes au MINEPAT).

## **B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS**

### B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE

La situation existante a révélé la présence d'applications informatiques dont SIGIPES pour la gestion intégrée des personnels de l'Etat et de la solde, MAILSOFT pour la gestion du courrier administratif.

### B.2 RESSOURCES HUMAINES

#### B.2 1 Effectifs

Les structures du MINEPAT concourant au domaine « support » présentent un effectif de personnel de plus de 60 personnes pour les services centraux.

#### B.2 2 Utilisations des applications

Le niveau de maîtrise des outils de gestion par le personnel semble passable. Toutefois, les applications informatiques bien qu'exploitées ne donnent pas entièrement satisfaction.

#### B.2.3 Besoins non satisfaits

Le personnel rencontré a exprimé quelques insatisfactions à savoir :

- besoin de personnels en qualité et en quantité ;
- besoins importants en matériel de travail ;
- informatisation de l'accueil et l'orientation des usagers ;
- informatisation de la gestion des ressources humaines ;
- mise en place d'un système de messagerie électronique ;
- formation du personnel à l'utilisation de SIGIPES ;
- insuffisance des équipements informatiques.

### B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX

Bien que des réseaux locaux existent, des insatisfactions ont été relevées dans l'utilisation du réseau du fait de l'absence d'interconnexion avec les autres structures du MINEPAT.

## **C. BILAN**

Le diagnostic de l'état des lieux du domaine « support » a mis en évidence quelques dysfonctionnements et insatisfactions du personnel, il s'agit :

### C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE.

- l'insuffisance de matériel et des locaux;
- l'insuffisance de l'organisation des sessions de formation et de stage de recyclage;
- les moyens de télécommunication disponibles ne fonctionnent pas de façon optimale ;
- les difficultés d'identification des besoins en formation ;
- difficultés dans l'allocation rationnelle des ressources permettant de renforcer les capacités matérielles des services ;
- quelques chevauchements d'activités relevés notamment dans la fonction traduction ;
- la ventilation des courriers connaît des difficultés dans les directions et sous-directions du fait de l'utilisation insuffisante du système de gestion du courrier déployé au MINEPAT.

### C.2 DES RESSOURCES HUMAINES

Les effectifs affectés aux structures concourant au domaine « support » sont insuffisants quantitativement et qualitativement.

### C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE

3. Les équipements informatiques sont insuffisants pour les structures de ce domaine ;
4. L'infrastructure applicative est constituée d'une application de gestion intégrée des personnels de l'Etat et de la solde (SIGIPES), d'une application de gestion du courrier administratif (MAILSOFT);
5. Bien que limité en quantité, le matériel informatique existant est insuffisamment maintenu.

### C.4 DES RECOMMANDATIONS

3. A court terme : renforcer les moyens informatiques actuels notamment :
  - d. La mise en état de fonctionnement du réseau ;
  - e. L'acquisition des équipements informatiques adéquats;
  - f. L'acquisition de logiciels standards tels la messagerie
  - g. la formation du personnel actuel notamment dans SIGIPES, MAILSOFT, les outils bureautiques, etc.

4. A moyen terme :
  - b. Mettre en place la gestion des marchés publics, la gestion budgétaire et patrimoniale et la gestion des ressources humaine.

## **CHAPITRE V : DOMAINE « PILOTAGE »**

### **A. ANALYSE DU DOMAINE**

#### A.1 DEFINITION

Le domaine « pilotage » comporte deux fonctions principales à savoir :

- le pilotage proprement dit : prise de décision à moyen terme qui concerne généralement un ou plusieurs domaines;
- la régulation : prise de décision à court terme qui concerne essentiellement une ou plusieurs fonctions d'un domaine.

Dans le cadre de la chaîne PPBS, le domaine « pilotage » s'appuie essentiellement sur le système d'information de suivi-évaluation, levier informationnel pour assurer la régulation et le pilotage des domaines métiers de la chaîne PPBS.

Ces fonctions se déclinent en trois processus de production des données à savoir :

- le processus de production des statistiques de suivi-évaluation ;
- le processus de production des indicateurs de suivi-évaluation ;
- le processus de production du tableau de bord de la chaîne PPBS.

#### A.2 STRUCTURES DU DOMAINE

Les activités du domaine « pilotage » sont exercées principalement par :

- la Direction Générale de la Planification et de l'Aménagement du Territoire;
- la Direction Générale de l'Economie et de la Programmation de l'Investissement Public.

Le schéma synoptique du domaine « pilotage » est présenté en annexe du présent chapitre.

##### A.2.1 De la Direction Générale de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (DGPAT)

###### A.2.1.1 Procédures de gestion

1. recevoir les statistiques et les indicateurs de suivi-évaluation de la mise en œuvre des stratégies, des plans d'actions prioritaires et des cadres de dépenses à moyen terme ;
2. analyser le tableau de bord (identifier et corriger les écarts) par rapport aux objectifs.

#### A.2.1.2 Informations gérées

- statistiques de suivi-évaluation;
- indicateurs de suivi-évaluation ;
- tableaux de bord de la planification stratégique.

#### A.2.1.3 Evaluation du fonctionnement

L'analyse de la situation actuelle a relevé les dysfonctionnements suivants :

- La circulation limitée de l'information rend difficile et fastidieuse la production des statistiques, des indicateurs de suivi-évaluation ;
- La fiabilité de ces données reste fortement;
- L'insuffisance de l'information provenant des services ;
- L'insuffisance d'équipements informatiques ;
- L'insuffisance des personnels en quantité et en qualité.

#### A.2.1.4 Recommandations

##### 5. A court terme :

- a. rendre le dispositif de remontée de l'information plus efficace et efficient par la définition de mécanismes appropriés tels la création d'un système d'information général de suivi-évaluation interfacé au système d'information de la planification stratégique et à la banque de données des projets;
- b. renforcer (recycler, former ou reconvertir) les capacités du personnel concerné ;
- c. réviser le dispositif de production des données statistiques facilitant le croisement des données à travers la restructuration de la banque de données des projets;
- d. équiper les structures en matériel informatique.

##### 6. A moyen terme

- a. informatiser la remontée de l'information (horizontale et verticale) ainsi que les procédures de production des statistiques et des indicateurs de suivi-évaluation de la mise en œuvre des stratégies et des PAP.



## A.2.2 De Direction Générale de l'Economie et de la Programmation de l'Investissement Public (DGEPIP)

### A.2.1.1 Procédures de gestion

1. recevoir les statistiques et les indicateurs de suivi-évaluation de la mise en œuvre des cadres de dépenses à moyen terme et de l'exécution du budget d'investissement public;
2. analyser le tableau de bord (identifier et corriger les écarts) par rapport aux objectifs.

### A.2.1.2 Informations gérées

- statistiques de suivi-évaluation ou d'exécution du BIP;
- indicateurs de suivi-évaluation ;
- tableaux de bord de la mise en œuvre des CDMT ou de suivi de l'exécution du BIP.

### A.2.1.3 Evaluation du fonctionnement

L'analyse de la situation actuelle a relevé les dysfonctionnements suivants :

- La circulation limitée de l'information rend difficile et fastidieuse la production des statistiques, des indicateurs de suivi-évaluation des CDMT et du BIP constituant ainsi un facteur fortement réducteur de la fiabilité de ces données ;
- L'insuffisance de l'information provenant des services ;
- L'insuffisance d'équipements informatiques ;
- L'insuffisance des personnels en quantité et en qualité.

### A.2.1.4 Recommandations

#### 1. A court terme :

- h. A l'instar de la DGPAT, rendre également le dispositif de remontée de l'information plus efficace et efficient par la définition de mécanismes appropriés tels la création d'un système d'information général de suivi-évaluation interfacé aux systèmes d'information de la programmation et de la budgétisation;
- i. renforcer (recycler, former ou reconvertir) les capacités du personnel concerné ;
- j. réviser le dispositif de production des données statistiques facilitant le croisement des données à travers la restructuration de la banque de données des projets;
- k. équiper les structures en matériel informatique.

## 2. A moyen terme

- a. informatiser la remontée de l'information (horizontale et verticale) ainsi que les procédures de production des statistiques et des indicateurs de suivi-évaluation de la mise en œuvre des stratégies, des PAP et des CDMT et de suivi de l'exécution du BIP notamment à travers la mise en place du réseau fédéré et intégré du système d'information dédié à la chaîne PPBS.

### A.3 PRINCIPAUX ENSEMBLES D'INFORMATION DU DOMAINE

Les principales entités et associations clés du domaine sont :

#### A.3.1 Entités clés

- statistiques de suivi-évaluation (stratégies, PAP, CDMT, BIP);
- indicateurs de suivi-évaluation ;
- tableaux de bord de suivi-évaluation ou de contrôle (planification stratégique, programmation, budgétisation).

#### A.3.2 Associations clés

- La situation de gestion du BIP de la période ;
- Le tableau de bord de la période ;
- L'évaluation des indicateurs de suivi-évaluation au cours de la période.

### A.4 IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE

Le domaine « pilotage » s'étend sur le territoire national en raison de la couverture nationale de la collecte des données permettant à la fois de produire les statistiques, de mesurer les indicateurs de suivi-évaluation et d'éditer les tableaux de bord thématiques.

### A.5 RELATIONS AVEC L'EXTERIEUR

Le domaine « pilotage » entretient des relations avec divers domaines à savoir :

- la planification stratégique ;
- la programmation ;
- la budgétisation;
- le support.

D'autres relations existent avec d'autres structures ; il s'agit de :

- le MINFI ;
- les Ministères sectoriels ;
- les Services du Premier Ministre ;
- le Secrétariat Général de la Présidence de la République ;

- les partenaires au développement.

Le diagramme des flux du domaine « pilotage » est présenté en annexe du présent chapitre. Il ressort les principaux flux d'informations échangés entre ce domaine et les autres acteurs (domaines métiers de la chaîne PPBS et structures externes au MINEPAT).

## **B. MOYENS INFORMATIQUES ACTUELS**

### B.1 INFRASTRUCTURE APPLICATIVE

La situation existante a révélé l'absence d'applications informatiques d'aide à la décision lesquelles applications auraient permis la production des statistiques, des indicateurs et des tableaux de bord notamment dans la planification, la programmation ou la budgétisation.

### B.2 RESSOURCES HUMAINES

#### B.2.1 Effectifs

Il n'a pas été possible de donner une estimation fiable des effectifs pour les structures concourant au domaine « pilotage ».

#### B.2.2 Utilisations des applications et de la bureautique

Le niveau de maîtrise des outils bureautiques par le personnel reste acceptable.

#### B.2.3 Besoins non satisfaits

Les effectifs actuels sont insuffisants quantitativement et qualitativement. Le besoin de formation du personnel actuel reste toujours d'actualité.

### B.3 UTILISATIONS DES RÉSEAUX

Bien que des réseaux locaux existent, des insatisfactions ont été relevées dans l'utilisation du réseau du fait de l'absence d'interconnexion avec les autres structures du MINEPAT.

## **C. BILAN**

Le diagnostic de l'état des lieux du domaine « pilotage » a mis en évidence quelques dysfonctionnements et insatisfactions du personnel, il s'agit :

### C.1 DU FONCTIONNEMENT DU DOMAINE.

1. circulation limitée de l'information qui handicape la production des statistiques et des indicateurs de suivi-évaluation;
2. l'insuffisance de relais (correspondants dans le cadre de la collecte) au niveau des services relevant du système opérant;
3. la fiabilité des données statistiques reste fortement discutable du fait de l'insuffisance de l'information provenant des services de production;
4. l'insuffisance des équipements informatiques.

### C.2 RESSOURCES HUMAINES

Les effectifs affectés aux structures concourant au domaine s'avèrent insuffisants quantitativement et qualitativement.

### C.3 DE L'EXISTANT INFORMATIQUE

6. Les équipements informatiques sont insuffisants pour les structures de ce domaine ;
7. L'infrastructure applicative ne dispose d'aucune application informatique d'aide à la décision;
8. Bien que limité en quantité, le matériel informatique existant est insuffisamment maintenu.

### C.4 DES RECOMMANDATIONS

3. A court terme :
  - b. améliorer la circulation de l'information en vue d'assurer la remontée de l'information nécessaire à la production de données statistiques de qualité ;
  - c. renforcer les capacités des effectifs des structures concourant à ce domaine notamment celles attachées à la production de données statistiques soit par la formation, le recyclage ou l'affectation;
  - d. équiper les services en matériel informatique.
4. A moyen terme :
  - c. Concevoir un système d'aide à la décision dédié à la chaîne PPBS. Ce système sera constitué d'un ou de plusieurs entrepôts de données couplés à des tableaux de bord ou à des outils de production des statistiques. Il devra être alimenté par le système d'information de production constitué essentiellement du réseau fédéral et intégré du système d'information de la chaîne PPBS. Ce système devra répondre aux exigences de remontée automatique de l'information,

de qualité de l'information collectée et de fiabilité des statistiques et indicateurs qui en résultent.

C'est le lieu de rappeler dans le cadre de la démarche méthodologique de la planification stratégique, le système d'information de suivi-évaluation constitue à l'évidence l'instrument privilégié des différents intervenants pour assurer la régulation et le pilotage des activités de planification, de programmation et de budgétisation. Cet instrument faut-il le souligner c'est le gisement informationnel duquel il est envisageable de pourvoir les décideurs en données utiles à leur processus de prise de décision.

## CONCLUSION

Au terme de la phase de l'étude de l'existant, nous disposons de la vision d'ensemble de l'état actuel du système d'information de la Chaîne PPBS au MINEPAT. De plus, cette phase a permis de mettre en évidence les principaux éléments d'insatisfaction de la situation actuelle et les principales recommandations à court et à moyen termes sur lesquels sera bâti par la suite le système d'information de la chaîne PPBS tel que souhaité par le MINEPAT (système cible) à l'horizon 2015 du projet SDI-MINEPAT, et sera proposé la trajectoire (scénarios) pour y arriver, assortie de calendrier et d'éléments de coûts.

Enfin, c'est le lieu d'évoquer au regard des enjeux auxquels devrait faire face le MINEPAT, trois points importants, il s'agit de :

- financement de la mise en œuvre du projet SDI-MINEPAT;
- la conduite du changement;
- le cadre institutionnel de mise en œuvre du schéma directeur informatique de la chaîne PPBS du MINEPAT.

Ces points constituent les principaux facteurs clés de succès de la mise en œuvre de cette opération.

## REFERENCES

---

<sup>i</sup> Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi édité par le Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire du Cameroun.