



## Assistance technique en soutien aux réformes de la gestion des finances publiques au Cameroun

### TERMES DE REFERENCE

Mission d'assistance technique non principale (CT)

#### Objet de la mission :

Mission préparatoire à la mise en œuvre du contrôle interne budgétaire au sein du Ministère des Finances et de plusieurs ministères sectoriels pilotes en République du Cameroun.



EXPERTISE  
FRANCE



## Synthèse

<b>N° de référence</b>	2021-03
<b>Objet de la mission</b>	Préparation de la mise en œuvre du contrôle interne budgétaire au sein du Ministère des Finances et de plusieurs ministères sectoriels pilotes
<b>Institutions bénéficiaires</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Direction générale du Budget du Ministère des Finances</li><li>• Plusieurs ministères sectoriels identifiés comme ministères pilotes par la DREF.</li></ul>
<b>Nombre de jours de travail</b>	15 JH
<b>Dates de la mission</b>	<b>Février-Mars 2021</b>
<b>Profil des Experts</b>	Expert confirmé en gestion budgétaire publique

### Table des matières

<b>I. Contexte et justification</b> .....	<b>3</b>
<b>II. Objectifs</b> .....	<b>4</b>
<b>A. Objectif principal</b> .....	<b>4</b>
<b>B. Résultats attendus</b> .....	<b>4</b>
<b>C. Livrables attendus</b> .....	<b>5</b>
<b>III. Méthodologie</b> .....	<b>5</b>
<b>IV. Profil des experts</b> .....	<b>6</b>
<b>V. Période et lieu de la mission</b> .....	<b>6</b>

## I. Contexte et justification

L'instauration de la budgétisation par programme au Cameroun s'est traduite par une autonomie accrue des ministères sectoriels en matière de programmation et d'exécution budgétaires. Pour accompagner ce transfert de compétences du Ministère des Finances vers les autres ministères, il est indispensable de repenser le rôle du contrôleur financier. En effet, le métier de contrôleur financier est appelé à évoluer et ainsi à passer d'une logique centrée principalement sur le contrôle de la régularité à une logique de contrôle budgétaire dont l'objectif premier est d'assurer le respect, par le Gouvernement, de l'autorisation budgétaire parlementaire. Plus spécifiquement, le contrôleur financier veillera à assurer 1) la soutenabilité de la programmation budgétaire et 2) la qualité de la comptabilité budgétaire.

La sélectivité du contrôle financier, recentré sur la programmation des engagements, son suivi et le contrôle des engagements à risque et/ou à enjeu, suppose que se déploie parallèlement un contrôle interne budgétaire efficace et satisfaisant dans tous les ministères. Contrairement au contrôle interne comptable qui s'impose aux services par l'exigence de certification des comptes, le CIB nécessite l'adhésion des ministères, laquelle ne peut être obtenue que par la démonstration qu'ils en seront les premiers bénéficiaires, en leur permettant notamment de regagner des marges de manœuvre budgétaire dans un contexte financier contraint.

La présente mission d'assistance technique vise à :

1. Sensibiliser les parties prenantes (MINFI et ministères sectoriels pilotes) aux **bénéfices attendus du CIB** ;
2. Opérer un **état des lieux de l'existant en matière de contrôle interne budgétaire** au sein du MINFI et de plusieurs ministères sectoriels pilotes (dispositifs existants ? maîtrise des concepts du CIB par les contrôleurs financiers, directeurs des affaires financières, responsables de programmes ?) ;
3. Rédiger un **rapport proposant un plan d'action global** visant à instaurer progressivement au sein du MINFI et des ministères sectoriels pilotes des dispositifs permettant d'assurer un contrôle interne budgétaire performant. Le rapport inclura une série de recommandations classées par ordre de priorité et accompagnée d'un chronogramme détaillé.

## II. Objectifs

### A. Objectif principal

Renforcer la maîtrise de l'exécution des lois de finances via l'instauration de dispositifs de contrôle interne budgétaire au sein des ministères.

**Prérequis** : afin d'assurer le succès de la présente mission d'expertise, il est attendu des équipes de la Division de la Réforme Budgétaire (DREF) :

- qu'elles **sensibilisent plusieurs ministères sectoriels pilotes** à l'importance de participer aux travaux relatifs à la mise en place de dispositifs de contrôle interne budgétaire au sein des ministères ;
- qu'elles obtiennent la **nomination formelle de points focaux** au sein du MINFI et dans chacun des ministères sectoriels pilotes (directeurs des affaires financières, directeurs d'administration centrale, responsables de programme et contrôleurs financiers) afin que l'expert court-terme puisse s'entretenir avec les représentants de plusieurs ministères ;
- qu'elles œuvrent à obtenir une **forte participation à l'atelier** de restitution de l'expert court-terme ;

### B. Résultats attendus

**R.1.** : Lors des entretiens menés par l'expert à Yaoundé avec les cadres de la DGB et ceux des ministères sectoriels pilotes, les parties prenantes sont sensibilisées d'une part, à l'importance de la réforme du contrôle financier et, d'autre part, à l'importance de son corollaire, la mise en place de dispositifs de contrôle interne budgétaire performants. En particulier, les parties prenantes sont sensibilisées aux bénéfices directs qu'elles pourraient tirer de ces réformes (réduction des délais de réalisation des activités et des coûts y afférents, exécution de la plus grande part possible du budget alloué, optimisation des choix de gestion par rapport aux objectifs poursuivis, amélioration de la qualité de la budgétisation, etc.).

**R.2.** : La DGB et les points focaux (directeurs des affaires financières, responsables de programme et contrôleurs financiers) de plusieurs ministères sectoriels pilotes, disposent d'un rapport établissant un état des lieux de l'existant en matière de CIB, et proposant un plan d'action global visant à mettre en place progressivement des dispositifs de contrôle interne budgétaire dans les ministères (MINFI et sectoriels pilotes).

**R.3.** : A l'issue de l'atelier de restitution, les observations formulées par les participants ont permis de consolider le rapport attendu, lequel est partagé avec la DREF et l'ensemble des points focaux.

**R.4.** : La DGB et les ministères sectoriels pilotes disposent d'une feuille de route claire détaillant les étapes successives à franchir pour aboutir à la mise en place progressive de dispositifs de CIB.

**R.5.** : A la lecture du rapport de l'expert, la DGB et les ministères sectoriels pilotes disposent d'un argumentaire solide explicitant les gains et bénéfices attendus de l'instauration du CIB.

### **C. Livrables attendus**

➤ **Livrable n°1** : Rapport incluant au minimum les sections suivantes :

- Etat des lieux du CIB (connaissance par les acteurs concernés des principes du contrôle interne budgétaire, des étapes de sa mise en œuvre et des conditions de son effectivité) au sein du MINFI et des ministères sectoriels pilotes ;
- Les bénéfices attendus du CIB pour les ministères ;
- Un plan stratégique détaillé de déploiement progressif d'un dispositif de CIB dans les ministères (MINFI et sectoriels pilotes). Les différentes étapes sont décrites et hiérarchisées par ordre d'importance et intégrées dans un chronogramme opérationnel. Les spécificités des ministères sont prises en compte lors de la rédaction du rapport et font, le cas échéant, l'objet d'adaptations.

➤ **Livrable n°2** : PowerPoint de restitution présentant les principales observations et conclusions de la mission.

### **III. Méthodologie**

En premier lieu, l'expert principal du projet transmettra à l'expert court-terme la documentation de base essentielle à la compréhension du contexte général des finances publiques camerounaises et tiendra avec lui une visioconférence de briefing.

La Division de la Réforme budgétaire (DREF) du MINFI communiquera à l'expert court-terme la liste des points focaux (MINFI et ministères sectoriels) identifiés pour faciliter la mission d'expertise.

L'expert court-terme planifiera autant que possible en amont ses entretiens avec les différents points focaux, assisté par la DREF.

Une fois sur place, l'expert court-terme mènera des entretiens avec les points focaux et procèdera en fin de mission à un atelier de restitution. Sur la base de cet atelier, le rapport final pourra être rédigé et consolidé.

#### **IV. Profil des experts**

Le ou les experts doivent avoir une excellente connaissance théorique et pratique des questions budgétaires, notamment dans le domaine de l'exécution du budget. Il est également nécessaire qu'ils aient participé, en tant qu'acteur principal ou en tant que partenaire, à la mise en place du contrôle interne budgétaire dans au moins un ministère.

#### **V. Période et lieu de la mission**

**Date indicative de la mission :** le plus tôt possible, février-mars 2021.

**Lieu de la mission :** Yaoundé, Cameroun.