

REPUBLIQUE GABONAISE



RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE

MISSION MINISTERIELLE FONCTION PUBLIQUE ET MODERNISATION DE
L'ETAT

ANNEXE AU PROJET DE LOI DE REGLEMENT POUR

2015

Le Rapport Annuel de Performance (RAP) est le bilan d'un exercice budgétaire, pour une mission.

La présentation du bilan pour la mission reprend :

- le bilan stratégique de la mission, avec notamment l'avancement des objectifs les plus représentatifs de la mission ;
- le récapitulatif de la consommation de crédits durant l'année, par programme et action, en distinguant les autorisations d'engagement des crédits de paiement ;
- le récapitulatif de la consommation de crédits durant l'année, par programme et titre, en distinguant les autorisations d'engagement des crédits de paiement ;
- le récapitulatif des mouvements de crédits au niveau de la mission

Chaque programme constitutif de la mission détaille ensuite les parties suivantes:

Le bilan stratégique du programme détaille :

- la présentation du programme
- l'avancement des objectifs stratégiques dans une perspective pluriannuelle, qui met en perspective les actions menées durant l'année et les années précédentes, par rapport à l'échéance de mise en œuvre de l'objectif stratégique dans son ensemble.

Le bilan des moyens consommés par le programme durant l'exercice budgétaire détaille :

- le récapitulatif des crédits consommés par le programme durant l'exercice budgétaire, constitués d'autorisations d'engagement (AE) et de crédits de paiement (CP), et détaillés selon la nomenclature par destination (actions) et par nature (titres) ;
- le récapitulatif des mouvements de crédits au niveau du programme.

Les évolutions en termes d'emplois de l'Etat et de ses opérateurs détaillent:

- la présentation de la situation relative aux emplois de l'administration et aux emplois des opérateurs de l'Etat en fin d'exercice.

L'analyse de l'utilisation des moyens mis à disposition du programme durant l'année détaille :

- la mise en évidence, pour chaque titre, des écarts entre la consommation prévue et la consommation effective des moyens, avec une explication de ces écarts.

Le bilan du travail avec les opérateurs au cours de l'année détaille :

- la mise en évidence, pour chaque opérateur intervenant dans le champ du programme, des moyens mis à disposition, et des résultats atteints comparés aux engagements pris par l'opérateur vis-à-vis de l'Etat, et par l'Etat vis-à-vis de l'opérateur.

AVANT-PROPOS	2
<u>MISSION FONCTION PUBLIQUE ET MODERNISATION DE L'ETAT</u>	<u>5</u>
BILAN STRATEGIQUE DE LA MISSION	6
PRESENTATION DE LA MISSION	6
PRESENTATION DES MOYENS CONSOMMES	10
RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR PROGRAMME ET ACTION	10
RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR PROGRAMME ET TITRE	11
RECAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CREDITS AU NIVEAU DE LA MISSION	12
<u>PROGRAMME FONCTION PUBLIQUE</u>	<u>13</u>
BILAN STRATEGIQUE DU PROGRAMME	14
PRESENTATION DU PROGRAMME	14
AVANCEMENT DES OBJECTIFS STRATEGIQUES DANS UNE PERSPECTIVE PLURIANNUELLE	20
PRESENTATION DES MOYENS CONSOMMES	27
RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR ACTION ET PAR TITRE	27
RECAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CREDITS AU NIVEAU DU PROGRAMME	29
EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT ET DES OPERATEURS	30
EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT	30
EVOLUTION DES EMPLOIS DES OPERATEURS	31
ANALYSE DE L'UTILISATION DES MOYENS	32
TITRE 2 : DEPENSES DE PERSONNEL	32
TITRE 3 : DEPENSES DE BIENS ET SERVICES	32
TITRE 4 : DEPENSES DE TRANSFERTS	33
TITRE 5 : DEPENSES D'INVESTISSEMENT	33
BILAN DES CAP AVEC LES OPERATEURS	34
<u>PROGRAMME MODERNISATION DE L'ETAT</u>	<u>38</u>
BILAN STRATEGIQUE DU PROGRAMME	39
PRESENTATION DU PROGRAMME	39
AVANCEMENT DES OBJECTIFS STRATEGIQUES DANS UNE PERSPECTIVE PLURIANNUELLE	42
PRESENTATION DES MOYENS CONSOMMES	46
RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR ACTION ET PAR TITRE	46
RECAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CREDITS AU NIVEAU DU PROGRAMME	47
EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT ET DES OPERATEURS	48

EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT	48
EVOLUTION DES EMPLOIS DES OPERATEURS	48
ANALYSE DE L'UTILISATION DES MOYENS	49
TITRE 2 : DEPENSES DE PERSONNEL	49
TITRE 3 : DEPENSES DE BIENS ET SERVICES	49
TITRE 4 : DEPENSES DE TRANSFERTS	50
TITRE 5 : DEPENSES D'INVESTISSEMENT	50
<u>PROGRAMME PILOTAGE ET SOUTIEN AUX POLITIQUES PUBLIQUES DE FONCTION PUBLIQUE ET DE MODERNISATION DE L'ETAT</u>	51
BILAN STRATEGIQUE DU PROGRAMME	52
PRESENTATION DU PROGRAMME	52
AVANCEMENT DES OBJECTIFS STRATEGIQUES DANS UNE PERSPECTIVE PLURIANNUELLE	54
PRESENTATION DES MOYENS CONSOMMES	58
RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR ACTION ET PAR TITRE	58
RECAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CREDITS AU NIVEAU DU PROGRAMME	59
EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT ET DES OPERATEURS	60
EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT	60
EVOLUTION DES EMPLOIS DES OPERATEURS	61
ANALYSE DE L'UTILISATION DES MOYENS	62
TITRE 2 : DEPENSES DE PERSONNEL	62
TITRE 3 : DEPENSES DE BIENS ET SERVICES	62
TITRE 4 : DEPENSES DE TRANSFERTS	63
TITRE 5 : DEPENSES D'INVESTISSEMENT	63
BILAN DES CAP AVEC LES OPERATEURS	64

MISSION FONCTION PUBLIQUE ET MODERNISATION DE L'ETAT

BILAN STRATEGIQUE DE LA MISSION

La mission "Fonction Publique et Modernisation de l'Etat" est portée par le ministre **DE LA FONCTION PUBLIQUE, DE LA REFORME ADMINISTRATIVE ET DE LA MODERNISATION DES CADRES JURIDIQUES ET INSTITUTIONNELS**

PRESENTATION DE LA MISSION

PERIMETRE DE LA MISSION

La mission « Fonction Publique et Modernisation de l'Etat » est une mission ministérielle conduite par le Ministère de la Fonction Publique, de la Réforme Administrative et de la Modernisation des Cadres Juridiques et Institutionnels. Elle est en charge de la politique gouvernementale en matière de gestion des ressources humaines de l'Etat (personnels civils initialement, mais compétence étendue à toute la ressource humaine de l'Etat en 2015) et en matière de réforme administrative et de modernisation des cadres juridiques et institutionnels.

A ce titre, elle oriente, gère, forme et contrôle la gestion des personnels de l'Etat compris dans différents corps d'une part, initie et met en œuvre toute réforme en matière administrative et en matière de modernisation de l'action publique et de l'Etat, d'autre part.

La Mission Ministérielle Fonction Publique et Modernisation de l'Etat comprend trois programmes, le Programme Fonction Publique, le Programme Modernisation de l'Etat et enfin, le Programme Pilotage et Soutien aux politiques publiques de Fonction Publique et de Modernisation de l'Etat.

PRINCIPAUX TEXTES DE REFERENCE

Les attributions du Ministère sont définies par le décret n°00309/PR/MFPRAMCJI du 25 septembre 2014 portant attributions et organisation du Ministère de la Fonction Publique, de la Réforme Administrative et de la Modernisation des Cadres Juridiques et Institutionnels ; la loi n°020/2005 du 3 janvier 2006 fixant les règles de création, d'organisation et de gestion des services de l'Etat ; la loi n°14/2005 du 8 août 2005 portant code de déontologie de la fonction publique ; les textes organiques de différentes institutions et collectivités territoriales, la loi n°1/2005 du 4 février 2005 portant statut général de la fonction publique et les différents statuts particuliers (des fonctionnaires, des magistrats, des agents des forces de défense et de sécurité, les différents textes relatifs aux pensions et à l'activité syndicale, etc.) ainsi que les textes modificatifs y relatifs.

PRINCIPALES REFORMES

La mission a réalisé deux réformes majeures dont la plus consommatrice de ressources est le projet « Nouveau Système de Rémunération des Agents de l'Etat (NSR) », non prévu lors de la réalisation du PAP 2015, et le projet d'« opérationnalisation des Directions Centrales des Ressources Humaines (DCRH) ». Les principaux enjeux de ces deux activités résident dans l'instauration d'un cadre juridique nouveau de gestion de la ressource humaine qui prône la performance des services et des agents qui mettent en œuvre les politiques publiques de l'Etat pour ce qui concerne le NSR d'une part, et la maîtrise des cadres organiques des structures de l'Etat avec l'impératif de maîtrise des effectifs et de la masse salariale y relatifs ainsi que la gestion de l'agent de l'Etat au plus près de son lieu d'utilisation, c'est-à-dire au plus près des programmes de politiques publiques dans la logique de la Budgétisation par Objectifs de Programmes (BOP).

D'où la grande proximité et complémentarité de la Mission Ministérielle Fonction Publique et Modernisation de l'Etat avec la Mission Interministérielle Gestion des finances publiques menée par le Ministère en charge du Budget et celui en charge de l'Economie.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°1 : MISE EN PLACE ET OPERATIONNALISATION DES DCRH

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel N°1 : 40 % des actes de gestion élaborés par les DCRH pour les ministères
- Résultat annuel N°2 : 3 journées d'actions d'information/communication/formation dispensées aux DCRH
- Résultat annuel N°3 : 10 % d'agents de la DGFP redéployés vers les DCRH des ministères.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 7%
- Résultat annuel N°2 : 9 journées
- Résultat annuel N°3 : 10%

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Part des actes de gestion élaborés par les DCRH	%			40	7	-33	15	100
Nombre de journées d'information/communication/formation dispensées aux DCRH dans l'année	Nombre			3	9	6	4	
Nombre de gestionnaires RH de la DGFP redéployés vers les DCRH des ministères	%			10	10	0		

Source des données : Direction Générale de la Fonction Publique

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel n° 1 : 7% des actes de gestion élaborés par les DCRH pour les ministères

Le faible niveau de prise d'actes de gestion par les DCRH s'explique par le fait que, bien que déjà opérationnelles, leurs activités se sont concentrées sur les attentes immédiates qu'impose le Nouveau Système de Rémunérations des Agents de l'Etat (NSRAE), à savoir la fiabilisation du fichier des effectifs de chaque ministère, la définition des cadres organiques, l'élaboration des fiches de poste et l'inter connexion du progiciel FUR de la DGFP aux DCRH et ultérieurement, l'implémentation et le partage du progiciel GEMONIS entre lesdites entités.

Ladite connexion devrait aussi s'étendre aux Directions Provinciales de la Fonction Publique, accompagné du niveau de délégation idoine. Aussi, les indicateurs de performance de l'année 2017 incluront-ils cet aspect.

Résultat annuel n° 2 : 9 journées d'actions d'information/communication/formation dispensées aux DCRH

Résultat atteint ; supérieur à la prévision du fait de la ferme volonté de rendre opérationnelles les DCRH; car c'est la condition "sine qua non" pour implémenter la GRH au plus près du lieu d'utilisation de l'Agent.

Résultat annuel n° 3 : 10% d'agents de la DGFP redéployés vers les DCRH des ministères.

Contrairement à la logique initiale consignée dans cet indicateur, une stratégie combinant l'affectation des Agents Gestionnaires RH de la DGFP au niveau de l'encadrement des DCRH et l'utilisation des agents des anciennes

Directions Centrale du Personnel formés a été formalisée en 2015 avec l'introduction de la liste du personnel d'encadrement des DCRH dans le circuit des nominations. L'autre personnel restant à la DGFP sera préposé à la coordination et au renforcement des capacités des DCRH et enfin, aux activités normatives. Aussi, il est très probable que cet indicateur devienne caduc pour le PAP 2017.

Remarque :

Cet objectif représentatif de la performance de la mission en 2015 a intégré les activités liées à la réussite du premier pan du projet « Nouveau Système des Rémunérations (NSR) » et au bon niveau d'avancement du projet d'opérationnalisation des Directions Centrales des Ressources Humaines (DCRH) avec notamment l'identification et l'installation des plaques dans dix-huit (18) DCRH ; la réalisation des kits des DCRH distribués lors des séminaires de formation et la réalisation des cadres organiques desdites DCRH dans les Administrations d'accueil. Une proposition de nomination des cadres desdites structures a été introduite en fin d'année 2015.

De plus, la finalisation de la conception d'une filière de Gestionnaires de la Ressource Humaine au sein de l'ENA a aussi changé la stratégie préalablement définie, à l'effet de booster les résultats, notamment dès 2016.

Aussi, lesdites activités ont-elles bénéficié et impacté directement, par programme, les objectifs stratégiques listés ci-après.

Programme Fonction Publique :

- Objectifs stratégiques 2 « Maitriser l'évolution des effectifs (et de la masse salariale) de la Fonction Publique par l'encadrement du recrutement ;
- Objectifs stratégiques 4 « Se doter des outils de base de la gestion des ressources humaines » ;
- Objectifs stratégiques 6 « Mettre en œuvre une gestion individualisée et personnalisée des agents de la Fonction Publique ».

Programme Modernisation de l'Etat : Objectif stratégique 2 « Optimiser les cadres juridiques de l'administration en vue de renforcer son efficience.

En appui au niveau d'atteinte des résultats annuels ci-dessus, vient s'ajouter la réalisation d'un projet d'audit organisationnel du Ministère, en cours, qui conduira à la production des manuels de procédures, des fiches de postes, des tâches et profils standards et dont notre administration est la structure Ministérielle d'implémentation pilote. Projet qui impactera les trois programmes de la mission ministérielle Fonction Publique et Modernisation de l'Etat.

PRESENTATION DES MOYENS CONSOMMES

RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR PROGRAMME ET ACTION

Numéro et intitulé du programme et de l'action		Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
		AE ouvertes en LFR pour 2015 (a)	AE engagés en 2015 (b)	Ecart (b) - (a)	CP ouverts en LFR pour 2015 (c)	CP consommés en 2015 (d)	Ecart (d) - (c)
28.892	Fonction publique	5 270 380 800	3 266 101 490	- 2 004 279 310	5 270 380 800	3 266 101 490	- 2 004 279 310
28.892.1	Gestion des Ressources Humaines	3 511 523 016	1 384 367 971	- 2 127 155 045	3 511 523 016	1 384 367 971	- 2 127 155 045
28.892.2	Gestion administrative	312 181 000	250 463 702	-61 717 298	312 181 000	250 463 702	-61 717 298
28.892.3	Formation	1 446 676 784	1 631 269 817	184 593 033	1 446 676 784	1 631 269 817	184 593 033
28.899	Modernisation de l'Etat	653 136 776	367 226 274	- 285 910 502	653 136 776	367 226 274	- 285 910 502
28.899.1	Réforme administrative	653 136 776	367 226 274	- 285 910 502	653 136 776	367 226 274	- 285 910 502
28.899.2	Modernisation des cadres juridiques	-	-	-	-	-	-
28.906	Pilotage et soutien à la politique de fonction publique	727 716 696	1 633 183 019	905 466 323	727 716 696	1 633 183 019	905 466 323
28.906.1	Pilotage de la stratégie ministérielle	194 888 000	1 181 479 859	986 591 859	194 888 000	1 181 479 859	986 591 859
28.906.2	Coordination administrative	532 828 696	451 703 160	-81 125 536	532 828 696	451 703 160	-81 125 536
Total pour la mission		6 651 234 272	5 266 510 783	- 1 384 723 489	6 651 234 272	5 266 510 783	- 1 384 723 489

Explication des principaux écarts :

Inscrit à hauteur de **6 651 234 272 F CFA** en autorisations d'engagement (AE) et en crédits de paiement (CP) dans la Loi de Finances Rectificative 2015, le budget de la mission a été exécuté à hauteur de **5 266 510 783 FCFA**, soit un écart de **1 384 723 489 FCFA**. L'exécution des crédits de la mission ressort à **79,18%** du montant autorisé.

Toutefois, les crédits nets de la réserve obligatoire s'élèvent à **6 033 170 358 FCFA**, en autorisations d'engagement (AE) et en crédits de paiement (CP). Sur cette base, le niveau d'exécution se situe à **87,29 %** de ce montant.

L'écart entre l'exécution et le niveau autorisé, se justifie globalement par :

- la non levée de la réserve obligatoire **618 063 914 F CFA** ;
- les lourdeurs administratives : non respect des délais d'exécution par étape ;
- le retard pris dans l'engagement des dossiers de dépense.

Principaux axes d'utilisation des ressources budgétaires de la Mission :

Les crédits sollicités pour 2015 qui avaient pour principales activités, la mise en œuvre et l'opérationnalisation des DCRH, du Système Intégré des Ressources Humaines et de paie (SIRHP) dans le champ du Programme Fonction Publique d'une part, l'effectivité de la réforme administrative au profit notamment des administrations déconcentrées et décentralisée dans le champ du Programme Modernisation de l'Etat, d'autre part, ont dû être redéployés au profit de deux principaux projets menés en 2015, à savoir, le nouveau système des rémunérations (NSR) qui n'était pas prévu lors de l'élaboration dudit PAP 2015 et le projet d'opérationnalisation des DCRH.

Cependant, les activités relatives d'une part au programme de départs volontaires et de retraites anticipées (PDVRA) et, d'autre part, le programme d'appui institutionnel et de développement des ressources humaines (PAI-DRH), rattachés à notre Ministère en cours d'année 2015, ayant conservé leurs crédits budgétaires dans leurs anciens Ministères de rattachement (Ministère du Budget, Ministère de la Santé, Ministère de l'Enseignement Supérieur), ne sont pas inclus dans le champ de la Mission Ministérielle Fonction Publique et Modernisation de l'Etat dans le présent RAP 2015.

RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR PROGRAMME ET TITRE

Numéro et intitulé du programme et de l'action		Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
		AE ouvertes en LFR pour 2015 (a)	AE engagés en 2015 (b)	Ecart (b) - (a)	CP ouverts en LFR pour 2015 (c)	CP consommés en 2015 (d)	Ecart (d) - (c)
28.892	Fonction publique	5 270 380 800	3 266 101 490	- 2 004 279 310	5 270 380 800	3 266 101 490	- 2 004 279 310
	Titre 1. Charges financières de la dette		-	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	435 537 000	391 442 500	- 44 094 500	435 537 000	391 442 500	- 44 094 500
	Titre 3. Dépenses de biens et services	2 130 422 800	2 305 864 958	175 442 158	2 130 422 800	2 305 864 958	175 442 158
	Titre 4. Dépenses de transfert	389 421 000	304 157 500	- 85 263 500	389 421 000	304 157 500	- 85 263 500
	Titre 5. Dépenses d'investissement	2 315 000 000	264 636 532	- 2 050 363 468	2 315 000 000	264 636 532	- 2 050 363 468
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-	-	-
28.899	Modernisation de l'Etat	653 136 776	367 226 274	-285 910 502	653 136 776	367 226 274	-285 910 502
	Titre 1. Charges financières de la dette		-	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	35 000 000	-	- 35 000 000	35 000 000	-	- 35 000 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	218 136 776	207 226 274	- 10 910 502	218 136 776	207 226 274	- 10 910 502
	Titre 4. Dépenses de transfert	-	-	-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	400 000 000	160 000 000	-240 000 000	400 000 000	160 000 000	-240 000 000
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-	-	-
28.906	Pilotage et soutien à la politique de fonction publique	727 716 696	1 633 183 019	905 466 323	727 716 696	1 633 183 019	905 466 323
	Titre 1. Charges financières de la dette		-	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	38 840 000	3 885 000	- 34 955 000	38 840 000	3 885 000	- 34 955 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	488 876 696	1 459 298 063	970 421 367	488 876 696	1 459 298 063	970 421 367
	Titre 4. Dépenses de transfert	-	-	-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	200 000 000	169 999 956	- 30 000 044	200 000 000	169 999 956	- 30 000 044
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-	-	-
Total pour la mission		6 651 234 272	5 266 510 783	1 384 723 489	6 651 234 272	5 266 510 783	1 384 723 489
	Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	509 377 000	395 327 500	114 049 500	509 377 000	395 327 500	114 049 500
	Titre 3. Dépenses de biens et services	2 837 436 272	3 972 389 295	- 1 134 953 023	2 837 436 272	3 972 389 295	- 1 134 953 023
	Titre 4. Dépenses de transfert	389 421 000	304 157 500	85 263 500	389 421 000	304 157 500	85 263 500
	Titre 5. Dépenses d'investissement	2 915 000 000	594 636 488	2 320 363 512	2 915 000 000	594 636 488	2 320 363 512
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-	-	-

Explication des principaux écarts :

Le taux d'exécution de la Mission Fonction Publique et Modernisation de l'Etat se situe en moyenne à **79,18%**. Toutefois, ce taux d'exécution varie selon les natures de dépenses déclinées en titre.

Ainsi, le taux d'exécution des dépenses d'investissement (Titre 5) se situe à 20,40% ce faible taux est dû essentiellement aux engagements tardifs et à la difficulté d'exécution relative à cette nature aux dépenses d'exécution. A contrario, les dépenses de biens et service ont été exécutées au-delà de la dotation initiale pur s'établir à un niveau d'exécution de 140%.

RECAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CREDITS AU NIVEAU DE LA MISSION

Missions		Crédits votés dans la LFR 2015 (a)	Mouvements : débit (b)	Mouvements : crédit (c)	Exécutions 2015 (d)
28	Fonction publique et modernisation de l'Etat	6 651 234 272	2 641 439 881	1 256 716 392	5 266 510 783
28.892	Fonction publique	5 270 380 800	- 2 274 403 843	270 124 533	3 266 101 490
28.899	Modernisation de l'Etat	653 136 776	-285 910 502	-	367 226 274
28.906	Pilotage et Soutien aux politiques de fonction publique et de modernisation de l'Etat	727 716 696	- 81 125 536	986 591 859	1 633 183 019

Explication des motifs de chaque transfert :

Globalement, la mission « Fonction Publique et Modernisation de l'Etat » a bénéficié d'une dotation de **6 651 234 272 F CFA** qui a été exécutée à hauteur de **5 266 510 783 FCFA**, soit un écart de **1 384 723 489 F CFA** correspondant à un taux d'exécution de 79,18%.

D'une manière générale, les mouvements de la mission par programme se présentent comme suit :

- Programme « Fonction Publique » : On note un niveau de mouvement en débit du programme pour un montant de **2 641 439 881 F CFA** au profit d'autres programmes, contre **1 256 716 392 F CFA** en faveur du programme.
- Programme « **Modernisation de l'Etat** » : Les mouvement constatés dans le programme d'un niveau de **285 910 502 F CFA** ont été réalisés essentiellement en faveur d'autre programmes.
- Programme « Pilotage et Soutien aux politiques de fonction publique et de modernisation de l'Etat » : **986 591 859 FCFA** ont été mouvementés au profit du programme contre 81 125 536 F CFA en faveur d'autres programmes.

En définitif, les crédits non exécutés du programme Fonction Publique, pour des raisons de régulation budgétaire, ont été transférés à la Mission Provisions dans la dotation pour dépenses accidentelles et imprévisibles en 2015.

Annulations

Aucune annulation de crédits n'a été effectuée dans le cadre de la mission.

Reports

La mission n'a eu aucun report durant l'année.

PROGRAMME FONCTION PUBLIQUE

BILAN STRATEGIQUE DU PROGRAMME

PRESENTATION DU PROGRAMME

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme « Fonction Publique » vise la déconcentration et la professionnalisation de la gestion des agents de l'Etat. Pour ce faire, un processus de déconcentration de la gestion des carrières et de la mise en œuvre opérationnelle des politiques RH au niveau des départements ministériels d'une part et de repositionnement de la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGFP) sur son rôle de prescripteur de la norme, de pilote et de coordonnateur de l'activité d'autre part a été initié depuis 2013 et a connu un grand développement en 2015 avec la formation des agents aux métiers de la GRH, l'identification des bureaux des DCRH dans les Ministères et la nomination de leurs personnels d'encadrement auxquels le Ministère a remis des kits DCRH pour l'implémentation de la formation au sein de leurs lieux d'affectation.

Une équipe projet pour l'opérationnalisation des DCRH a été constituée en 2015 et s'y est attelée.

A l'effet de pérenniser la professionnalisation de la ressource humaine affectée dans les DCRH, l'opérateur de l'Etat « Ecole Nationale d'Administration » a initié une réflexion en vue de créer une filière de formation en GRH. Ce qui participe toujours de l'opérationnalisation des DCRH.

L'ambition de parvenir à des DCRH d'une totale autonomie dans l'élaboration des actes de gestion des personnels relevant de leur périmètre de compétence et de poser les fondements d'une gestion des ressources humaines performante et modernisée (via la mise en place d'une démarche prévisionnelle en complément de la gestion statutaire et d'une politique de développement des compétences, la mise en place d'un dispositif adéquat de formation) a été ralentie par la focalisation des ressources tant humaines que matérielle et financières du programme sur le premier pan du projet Nouveau Système des Rémunérations (NSR).

En effet, le projet NSR est une urgence gouvernementale et sociale de grande contraintes en ressources humaines, matérielles, financières et temporelle dont les pans qui intéressent le plus grand nombre d'agents de l'Etat, c'est-à-dire la réforme de la grille salariale et le paiement desdits agents sur cette nouvelle base, s'est faite sur fond de fronde sociale, dans un délai de six mois (premiers paiements en juillet 2015) et enfin, sans recours à des expertises extérieures et dans le contexte actuel de morosité budgétaire.

La plus grande difficulté réside dans le fait que cette activité n'était pas prévue dans le PAP 2015.

Le programme Fonction Publique est porté en 2015 par la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGFP), et plus précisément par **Monsieur Aimé Brice SACKYSS**, Directeur Général de l'Administration et de la Fonction Publique, responsable du programme.

Il est appuyé, s'agissant de la formation, par l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) et l'Ecole de Préparation aux Carrières Administratives (EPCA) : opérateurs du programme "Fonction publique"

Le champ du programme qui recouvrait initialement :

- la gestion administrative, qui consiste à assurer le suivi des carrières administratives des agents civils de l'Etat en matière d'actes administratifs (intégration, engagement,...).
- la gestion des ressources humaines, avec la mise en place d'outils qui permettront aux gestionnaires des ressources humaines de gérer de façon optimale les personnels de leur administration et de mettre en valeur les compétences des agents civils de l'Etat.

Son champ s'est étendu, avec la mise en œuvre du NSR à :

- la Gestion des forces de défense et sécurité, car elles incombent à des centres de gestion délégués distincts de celui de la Fonction Publique ;
- la Gestion des magistrats, qui est prise en charge, du fait de la séparation des pouvoirs, par un centre de gestion autonome.

Enfin, le programme doit être en adéquation avec les programmes :

- « Modernisation de l'Etat », en ce qui concerne l'adaptation des structures et tout ce qui relève de la modernisation de l'action publique dans le champ du programme ;
- « Gestion des dépenses publiques et contrôle des ressources », en ce qui concerne le pilotage de la masse salariale et des emplois.

PRESENTATION DES ACTIONS

ACTION N° 1 : Gestion des ressources humaines

L'action recouvre :

- La définition, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques RH,
- L'organisation des directions et la gestion des emplois,
- Le contrôle de l'activité RH,
- La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences,
- La gestion de la mobilité,
- La gestion des effectifs,
- La conception et la mise en œuvre des réformes organisationnelles propres à optimiser l'exercice des missions RH,
- Le développement de l'employabilité des agents,
- La mise en place des entretiens annuels d'évaluation,
- L'accompagnement du changement,
- La production de statistiques et de bilans RH.

Ces activités sont conçues, suivies et évaluées au sein de la DGFP. Elles sont mises en œuvre dans les DCRH, au sein du bureau « Mobilité et gestion des entretiens professionnels » (service « Formation et parcours professionnel ») et du service « Gestion des ressources humaines ».

ACTION N° 2 : Gestion administrative

L'action recouvre :

- Le recrutement,
- L'organisation des concours interministériels,
- L'organisation des concours sectoriels,
- La gestion des carrières,
- La gestion des emplois,
- La gestion des départs,
- La gestion des congés maladie,
- La gestion des congés,
- La tenue à jour administrative des dossiers individuels,
- La gestion du contentieux,
- La gestion des affaires sociales,
- La gestion des distinctions honorifiques,
- La gestion des risques professionnels et l'amélioration des conditions de travail,
- La gestion du dialogue social (relations avec les organisations syndicales).

La DGFP est en charge de l'élaboration de la norme dans ces différents domaines, ainsi que du suivi et du contrôle de sa mise en œuvre (le texte portant réorganisation de la direction générale est en attente de signature). Ces activités sont exercées au plan opérationnel dans les DCRH, au sein des services « Politiques sociales et des conditions de travail », « Actes de gestion » et « Documentation et des archives ».

ACTION N° 3 : Formation

L'action recouvre :

- La formation continue,
- La formation promotionnelle,
- Les formations qualifiantes,
- La formation initiale.

La DGFP est en charge de l'élaboration de la politique en matière de formation continue, ainsi que du suivi et du contrôle de sa mise en œuvre (le texte portant réorganisation de la direction générale est en attente de signature). La mise en œuvre opérationnelle est assurée par les DCRH, au sein des bureaux « Plan de formation » et « Gestion du répertoire ministériel des établissements agréés et évaluation des formations » du service « Formation et parcours professionnel ».

La formation des cadres à haut potentiel relève de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) ; l'Ecole de Préparation aux Carrières Administratives (EPCA) forme quant à elle les cadres des niveaux intermédiaires et les agents d'exécution.

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

Dès son accession à la magistrature suprême, le Président de la République a engagé le pays dans de profondes réformes. L'Administration se situant au cœur du dispositif d'animation de l'action publique, elle joue un rôle capital dans la réalisation de l'ambition commune de transformer le Gabon en un pays émergent à l'horizon 2025. Sur ce volet « Réforme de l'Etat », il apparaît que la qualité des ressources humaines de la fonction publique constitue un élément fondamental du processus de modernisation de l'Etat.

Les défis de la réforme de la gestion des ressources humaines de l'Etat menée depuis 2012 sont multiples :

1. Maîtriser l'évolution quantitative et qualitative des effectifs

Le plan opérationnel Gabon émergent 2011- 2016 fait ressortir que :

- le budget de fonctionnement est consommé en 2010 à hauteur de 40% par la solde permanente des agents de l'Etat, ce qui traduit la taille importante des effectifs de la fonction publique,
- le nombre d'agents de l'administration publique centrale (présidence de la République, Ministères et parlement) s'élevait à plus de 42.000 en 2010. Ce sureffectif a conduit à une masse salariale de plus de 17 Milliards de francs par mois en 2010.

Au plan quantitatif, les recrutements doivent désormais être anticipés et objectivés, c'est-à-dire correspondre à un besoin réel de l'administration qui ne peut être pourvu en interne par le biais d'un redéploiement, et validés a priori par le ministère en charge de la Fonction Publique.

A ce jour, les ressources humaines du programme Fonction Publique (DGAFP, ENA, EPCA) sont composées comme suit :

Catégorie	Effectif	%
A	171	31,2 %
B	263	48,1 %
C	52	9,6 %
MONP	60	11, 1 %
Total	549	100,00%

On observe que les agents d'application et d'exécution des catégories B et C, ainsi que ceux de la Main d'œuvre non permanente, représentent quasiment 69 % du programme « Fonction publique ».

Or les profils requis par la mise en œuvre de la réforme de la gestion des ressources correspondent majoritairement à des agents de conception et d'encadrement. Il devra dorénavant être tenu compte de cette réalité pour les recrutements à venir, tant au niveau de la DGAFP qu'à celui des DCRH.

D'une manière plus générale, que notre administration puisse parvenir à atteindre les résultats de performance et d'efficience qui lui sont demandés, elle devra désormais recruter en fonction de ses besoins, puis former ses personnels tout au long de leur carrière.

2. Améliorer et mesurer la performance de l'activité de gestion des ressources humaines

L'absence totale d'une gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences constitue l'un des motifs de dérive de l'évolution des effectifs publics. Une véritable démarche métiers doit donc être mise en œuvre, à compter de 2014, tant au niveau interministériel que ministériel. Elle sera de nature à anticiper les besoins à court terme de l'administration et à identifier les leviers permettant de mettre en adéquation ces besoins à la réalité des effectifs (recrutements, mobilités, formations,...).

S'agissant de la formation, il est prévu :

- ✓ un plan de rénovation des concours,
- ✓ un plan de rénovation des programmes de formation,
- ✓ la fusion de l'ENA et de l'IEF.

Les plans de « Rénovation des concours et programmes de formation » ont quant à eux pour objectifs de :

- fournir aux futurs hauts fonctionnaires la meilleure formation possible, avec la signature de partenariats avec MDIS Singapour, l'ENA France, l'ENAP Québec, HEC Paris...
- professionnaliser leur recrutement par les employeurs publics.

Par ailleurs, la performance doit être mesurée au regard :

- des résultats obtenus, par la mise en œuvre d'un véritable contrôle de gestion dans le domaine de la gestion des ressources humaines ;
- de l'évaluation individuelle des agents, à qui sont assignés des objectifs dans le cadre de l'exercice de leurs missions. La non atteinte de ces objectifs doit être analysée et donner lieu à des actions de formation, de réaffectation, de tutoring...

3. Offrir aux agents civils une gestion plus dynamique de leur carrière, ainsi que des parcours professionnels valorisants

Notre administration est entachée de graves déficiences tenant à des problèmes de gestion, qui se traduisent de la manière suivante :

- ✓ des lenteurs administratives pour les agents dans le cadre de la gestion de leur carrière ;
- ✓ des retards dans le paiement des rappels et des retraites ;
- ✓ des circuits des visas et signatures des actes de gestion longs ;
- ✓ des pertes fréquentes de dossiers individuels ;
- ✓ une multiplicité des fichiers.

La déconcentration de la gestion des carrières dans les ministères sera de nature à fluidifier et à accélérer le traitement et l'élaboration des actes de gestion, ce qui permettra aux agents publics de bénéficier plus rapidement des impacts financiers des événements survenant au cours de leur carrière.

Par ailleurs, une gestion par les compétences va être organisée et pilotée par la DGFP, afin d'offrir aux agents une carrière valorisante, basée sur des parcours professionnels clairement définis.

ENJEUX

Les enjeux relatifs au programme Fonction Publique sont :

- Enjeu 1 : disposer d'une GRH permettant de tenir à jour dans les plus brefs délais la situation administrative de tous les agents civils de l'Etat,
- Enjeu 2 : être en mesure de maîtriser l'évaluation quantitative et qualitative des effectifs de l'administration civile de l'Etat,
- Enjeu 3 : mettre la GRH au service de l'atteinte des objectifs de performance de l'administration civile de l'Etat,
- Enjeu 4 : développer une GRH qui motive les agents à inscrire leurs projets professionnels et leurs actions dans la dynamique de performance impulsée au sein de l'administration d'Etat.

RAPPEL DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : MISE EN PLACE ET OPERATIONNALISATION DES DCRH

OBJECTIF N°2 : MAÎTRISER L'EVOLUTION DES EFFECTIFS DE LA FONCTION PUBLIQUE PAR L'ENCADREMENT DU RECRUTEMENT

OBJECTIF N°3 : METTRE EN ŒUVRE UNE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES PERFORMANTE AVEC UNE PROFESSIONNALISATION DES STRUCTURES DE FORMATION

OBJECTIF N°4 : SE Doter des outils de base de la gestion des ressources humaines

OBJECTIF N°5 : DISPOSER DES DOSSIERS INDIVIDUELS DES AGENTS COMPLETS

OBJECTIF N°6 : METTRE EN ŒUVRE UNE GESTION INDIVIDUALISEE ET PERSONNALISEE DES AGENTS DE LA FONCTION PUBLIQUE

OBJECTIF STRATEGIQUE N°1 : MISE EN PLACE ET OPERATIONNALISATION DES DCRH

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel N°1 : 40 % des actes de gestion élaborés par les DCRH pour les ministères
- Résultat annuel N°2 : 3 journées d'actions d'information/communication/formation dispensées aux DCRH
- Résultat annuel N°3 : 10 % d'agents de la DGFP redéployés vers les DCRH des ministères.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 7% des actes de gestion élaborés par les DCRH pour les ministères
- Résultat annuel N°2 : 9 journées d'actions d'information/communication/formation dispensées aux DCRH
- Résultat annuel N°3 : 18 agents de la DGFP ont été redéployés vers les DCRH des ministères.

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Part des actes de gestion élaborés par les DCRH	%			40	7	-33	50	100
Nombre de journées d'information/communication/formation dispensées aux DCRH dans l'année	Nombre			3	9	6	4	
Nombre de gestionnaires RH de la DGFP redéployés vers les DCRH des ministères	%			10	18	0		

Source des données : Direction Générale de la Fonction Publique

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel n° 1 : En 2015, 7% des actes de gestion sont élaborés par les DCRH

Le faible niveau de prise d'actes de gestion par les DCRH s'explique par le fait que, bien que déjà opérationnelles, leurs activités se sont concentrées sur les attentes immédiates qu'impose le Nouveau Système de Rémunérations des Agents de l'Etat (NSR), à savoir la fiabilisation du fichier des effectifs de chaque ministère, la définition des cadres organiques, l'élaboration des fiches de poste et l'inter connexion du progiciel FUR de la DGFP aux DCRH et ultérieurement, la même connexion sera requise lors de l'implémentation du progiciel GEMONIS en cours de conception.

Ladite connexion devrait aussi s'étendre aux Directions Provinciales de la Fonction Publique, accompagné du niveau de délégation idoine. Aussi, les indicateurs de performance de l'année 2017 incluront-ils cet aspect.

Résultat annuel n°2: 9% des journées d'information/communication/formation dispensées aux DCRH dans l'année

Ce résultat est supérieur à la prévision qui était de 3 du fait de la ferme volonté de rendre opérationnelles les DCRH; car c'est la condition "sine qua non" pour implémenter la GRH au plus près du lieu d'utilisation de l'Agent.

Résultat annuel n° 3 : En décembre 2015, 18 DCRH ont été installées

Contrairement à la logique initiale consignée dans cet indicateur, une stratégie combinant l'affectation des Agents Gestionnaires RH de la DGFP au niveau de l'encadrement des DCRH et l'utilisation des agents des anciennes Directions Centrale du Personnel formés a été formalisée en 2015 avec l'introduction de la liste du personnel d'encadrement des DCRH dans le circuit des nominations. L'autre personnel restant à la DGFP sera proposé à la coordination et de renforcement des capacités des DCRH et enfin, aux activités normatives. Aussi, il est très probable que cet indicateur devienne caduc pour le PAP 2017. Il aura une reformulation.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°2 : MAÎTRISER L'EVOLUTION DES EFFECTIFS DE LA FONCTION PUBLIQUE PAR L'ENCADREMENT DU RECRUTEMENT

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel N°1 : Contenir à 5 % le taux d'évolution des effectifs
- Résultat annuel N°2 : Contenir à 5 % des recrutements non prévus lors des conférences de planification
- Résultat annuel N°3 : 80 % des recrutements doivent être validés par la DGFP

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 3,17% d'évolution des effectifs
- Résultat annuel N°2 : 0 des recrutements non prévus lors des conférences de planification
- Résultat annuel N°3 : 84,35% des recrutements doivent être validés par la DGFP

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Taux d'évolution des effectifs	%			5	3,17	1,83	5	1
Pourcentage des recrutements non prévus lors des conférences de planification	%			5	0		0	
Pourcentage des recrutements validés par la DGFP	%			90	84,35	4,35	90	100

Source des données : Direction Générale de la Fonction Publique

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel n° 1 : En 2015 L'évolution des effectifs a été contenue à hauteur de 3,17%

Ce résultat est dû à la décision du Gouvernement de suspendre les recrutements à l'exception des Secteurs « Education » et « Santé » mais aussi à l'implication de la DGFP dans l'organisation des concours administratifs autorisés.

Résultat annuel n° 2 : 0% est le taux des recrutements non prévus lors des conférences de planification, vu la non tenue des conférences de planification de recrutement, ce qui rend l'indicateur non pertinent. Il ne sera plus retenu tant que cette modalité de recrutement ne sera pas réactivée.

Résultat annuel n° 3 : 84,35% des recrutements validés par la DGFP

Cette bonne performance (Résultat annuel supérieur à 80%) est due à l'implication de la DGFP dans l'organisation des concours administratifs autorisés par le Gouvernement.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°3: METTRE EN ŒUVRE UNE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES PERFORMANTE AVEC UNE PROFESSIONNALISATION DES STRUCTURES DE FORMATION

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel N°1 : 30 % de remplissage de tableaux de suivi devant être servis par l'ensemble des acteurs RH
- Résultat annuel N°2 : 30 % des agents de la DGFP et des DCRH formés à l'utilisation des tableaux de suivi
- Résultat annuel N°3 : 10 % des actes devant être signés dans l'année sont signés au-delà du délai maximum
- Résultat annuel N°4 : 30 % des ministères ayant élaboré un plan de formation
- Résultat annuel N°5 : 30 % des matières d'enseignement dispensées à l'ENA font l'objet d'une révision dans l'année

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 60% de remplissage de tableaux de suivi devant être servis par l'ensemble des acteurs RH
- Résultat annuel N°2 : 100% des agents de la DGFP et des DCRH formés à l'utilisation des tableaux de suivi
- Résultat annuel N°3 : 0 des actes devant être signés dans l'année sont signés au-delà du délai maximum
- Résultat annuel N°4 : 3,85% des ministères ayant élaboré un plan de formation
- Résultat annuel N°5 : 25 des matières d'enseignement dispensées à l'ENA font l'objet d'une révision dans l'année

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Taux de remplissage de tableaux de suivi devant être servis par l'ensemble des acteurs RH	%			30	60	30	30	100
Part des agents de la DGFP et des DCRH formés à l'utilisation des tableaux de suivi	%			30	100	70	30	100
Part des actes devant être signés dans l'année sont signés au-delà du délai maximum	%			10	0	-10		
Part des ministères ayant élaboré un plan de formation	%			30	3,85	-26,15	14	100
Nombre de matières d'enseignement dispensées à l'ENA ayant fait l'objet d'une révision dans l'année	Nombre			25	25	0	25	74

Source des données : Direction Générale de la Fonction Publique

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel N°1 : 60% de remplissage de tableaux de suivi devant être servis par l'ensemble des acteurs RH a été réalisé. L'accent mis sur les formations offertes à l'ensemble des acteurs RH a conduit à l'appropriation de cet outil de gestion.

Résultat annuel N°2 : 100% des agents de la DGFP et des DCRH formés à l'utilisation des tableaux de suivi. Tous les agents ont été formés à l'utilisation des tableaux de suivi

Résultat annuel N°3 : Le NSRAE/NSR a permis la mise à jour des situations administratives.

Résultat annuel N°4 : L'ensemble des DCRH des ministères ont été formées à l'élaboration des plans de formation. Les documents sont en cours d'élaboration, seul un ministère a rendu ses conclusions.

Résultat annuel N°5 : 25 matières ont fait l'objet d'une révision.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°4 : SE DOTER DES OUTILS DE BASE DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel N°1 : 65 % d'avancement de l'élaboration d'un manuel des procédures des gestionnaires de RH
- Résultat annuel N°2 : 65 % de diffusion de ce manuel des procédures auprès des acteurs concernés (DGFP, DCRH)
- Résultat annuel N°3 : 65 % d'avancement de l'élaboration du répertoire interministériel des métiers de l'Etat.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 100%
- Résultat annuel N°2 : 100%
- Résultat annuel N°3 : 0

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Taux d'avancement de l'élaboration d'un manuel des procédures des gestionnaires de RH	%			65	100	35	30	100
Taux de diffusion de ce manuel des procédures auprès des acteurs concernés (DGFP, DCRH)	%			65	100	35	80	100
Taux d'avancement de l'élaboration du répertoire interministériel des métiers de l'Etat.	%			65	0	-65	30	100

Source des données : Direction Générale de la Fonction Publique

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel N°1 : 100% d'avancement de l'élaboration d'un manuel des procédures des gestionnaires de RH. La mobilisation des techniciens des Directions de la DGFP a permis de réaliser ce projet avant le terme fixé.

Résultat annuel N°2 : 100% % de diffusion de ce manuel des procédures auprès des acteurs concernés (DGFP, DCRH). Le document a été facilement ventilé au cours des sessions de formation organisées à l'endroit des agents des Directions Centrales des Ressources Humaines des ministères.

Résultat annuel N°3 : 0% d'avancement de l'élaboration du répertoire interministériel des métiers de l'Etat.

Le rôle central des DCRH dans la collecte des informations y relatives ainsi que le contexte de contraintes qu'impliquait la mise en place du NSRAE dans des délais très courts explique la non atteinte de ce résultat. Ce qui justifie d'ailleurs sa reconduction dans le PAP 2016 ; les DCRH devant devenir pleinement opérationnelles en 2016.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°5 : DISPOSER DES DOSSIERS INDIVIDUELS DES AGENTS COMPLETS

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel N°1 : 80 % des dossiers complétés et actualisés
- Résultat annuel N°2 : 20 % des dossiers incomplets lors des contrôles effectués dans l'année

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 46,53 dossiers complétés et actualisés

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Part des dossiers complétés et actualisés	%			80	46,53	-33,47	10	100
Part des dossiers incomplets lors des contrôles effectués dans l'année	%			20	46,53	-26,53	10	0

Source des données : Direction Générale de la Fonction Publique

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel N°1 :46,53% des dossiers complétés et actualisés

Nous constatons qu'il y a eu moitié moins de dossiers complets par rapport au résultat attendu qui s'élève à 80%. Cette lenteur est due à l'insuffisance de communication auprès des agents et surtout à leur peu d'empressement à compléter leurs dossiers.

Résultat annuel N°2 : 46,53% des dossiers incomplets lors des contrôles effectués dans l'année

Notons que le contrôle a été effectué sur la base d'un échantillon de 10% des effectifs des agents civils de l'Etat, représentant sept départements ministériels.

Cet échantillon, pris au hasard, nous a permis de constater l'importance du nombre des dossiers des agents civils de l'Etat encore incomplets.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°6 : METTRE EN ŒUVRE UNE GESTION INDIVIDUALISEE ET PERSONNALISEE DES AGENTS DE LA FONCTION PUBLIQUE

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel N°1 : 100 % de préparation du dispositif permettant l'entretien individuel d'évaluation
- Résultat annuel N°2 :100% d'avancement de l'élaboration du dictionnaire des compétences
- Résultat annuel N°3 : 100% de diffusion de ce dictionnaire auprès des principaux acteurs concernés (DGFP, DCRH).

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 0%
- Résultat annuel N°2 : 0%
- Résultat annuel N°3 : 0%

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Taux de préparation du dispositif permettant l'entretien individuel				100	0	-100	30	100
Taux d'avancement de l'élaboration du dictionnaire des compétences				100	0	-100	30	100
Taux de diffusion de ce dictionnaire auprès des principaux acteurs concernés (DGFP, DCRH).				100	0	-100		

Source des données : Direction Générale de la Fonction Publique

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel N°1 : Aucun dispositif de préparation permettant l'entretien individuel d'évaluation n'a été élaboré

C'est une activité qui n'a pas pu démarrer du fait de la concentration des ressources du programme sur le pan le plus urgent du NSR en 2015.

Résultat annuel N°2 : Aucune avancée dans l'élaboration du dictionnaire des compétences n'a été constatée

Pour les mêmes raisons qu'énoncées pour la non atteinte du Résultat n°1, cet indicateur n'a pas varié. De surcroît, il est tributaire de l'élaboration du répertoire des métiers (Objectif n° 4).

Résultat annuel N°3 : Aucune diffusion du dictionnaire des compétences auprès des principaux acteurs concernés (DGFP, DCRH) n'a été réalisée

PRESENTATION DES MOYENS CONSOMMES

RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR ACTION ET PAR TITRE

Actions et titres		Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
		AE ouvertes en LFR pour 2015 (a)	AE engagés en 2015 (b)	Ecart (b) - (a)	CP ouverts en LFR pour 2015 (c)	CP consommés en 2015 (d)	Ecart (d) - (c)
28.892.1	Gestion des Ressources Humaines	3 511 523 016	1 384 367 971	-2 127 155 045	3 511 523 016	1 384 367 971	-2 127 155 045
	Titre 1. Charges financières de la dette			-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	27 108 000	27 376 000	268 000	27 108 000	27 376 000	268 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	1 169 415 016	1 092 355 439	- 77 059 577	1 169 415 016	1 092 355 439	- 77 059 577
	Titre 4. Dépenses de transfert			-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	2 315 000 000	264 636 532	-2 050 363 468	2 315 000 000	264 636 532	-2 050 363 468
	Titre 6. Autres dépenses			-	-	-	-
28.892.2	Gestion administrative	312 181 000	250 463 702	- 61 717 298	312 181 000	250 463 702	- 61 717 298
	Titre 1. Charges financières de la dette			-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	134 817 000	81 968 000	- 52 849 000	134 817 000	81 968 000	- 52 849 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	177 364 000	168 495 702	-8 868 298	177 364 000	168 495 702	-8 868 298
	Titre 4. Dépenses de transfert			-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement			-	-	-	-
	Titre 6. Autres dépenses			-	-	-	-
28.892.3	Formation	1 446 676 784	1 631 269 817	184 593 033	1 446 676 784	1 631 269 817	184 593 033
	Titre 1. Charges financières de la dette			-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	273 612 000	282 098 500	8 486 500	273 612 000	282 098 500	8 486 500
	Titre 3. Dépenses de biens et services	783 643 784	1 045 013 817	261 370 033	783 643 784	1 045 013 817	261 370 033
	Titre 4. Dépenses de transfert	389 421 000	304 157 500	- 85 263 500	389 421 000	304 157 500	- 85 263 500
	Titre 5. Dépenses d'investissement			-	-	-	-
	Titre 6. Autres dépenses			-	-	-	-
28.892	Fonction publique	5 270 380 800	3 266 101 490	-2 004 279 310	5 270 380 800	3 266 101 490	-2 004 279 310
	Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	435 537 000	391 442 500	- 44 094 500	435 537 000	391 442 500	- 44 094 500
	Titre 3. Dépenses de biens et services	2 130 422 800	2 305 864 958	175 442 158	2 130 422 800	2 305 864 958	175 442 158
	Titre 4. Dépenses de transfert	389 421 000	304 157 500	- 85 263 500	389 421 000	304 157 500	- 85 263 500
	Titre 5. Dépenses d'investissement	2 315 000 000	264 636 532	-2 050 363 468	2 315 000 000	264 636 532	-2 050 363 468
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-	-	-

Explication des principaux écarts :

En 2015, le taux d'exécution du budget est de **61,97%** en AE et en CP en incluant la réserve obligatoire, ce taux d'exécution est ramené à **68,36%** en AE et en CP hors réserve obligatoire.

Cependant, ce niveau d'exécution, au niveau du programme, disparate selon les actions et les natures de dépenses, ainsi :

- Le titre 5 dépenses d'investissement de l'action "N°28.892.1 Gestion des Ressources Humaines" n'a exécuté qu'à hauteur de 11,43% des crédits votés ;
- Le titre 2 « Dépenses de Personnel » de l'action "N°28.892.2 Gestion Administrative" n'a pas été exécuté ;
- L'action "N°28.892.3 Formation" a connu un dépassement des crédits votés d'un montant de 184 593 033 F CFA.

RECAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CREDITS AU NIVEAU DU PROGRAMME

Numéro et intitulé du programme et de		Crédits votés dans la LFR 2015 (a)	Mouvements : débit (b)	Mouvements : crédit (c)	Exécutions 2015 (d)
28.892	Fonction publique	5 270 380 800	- 2 274 403 843	270 124 533	3 266 101 490
	Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	435 537 000	- 52 849 000	8 754 500	391 442 500
	Titre 3. Dépenses de biens et services	2 130 422 800	- 85 927 875	261 370 033	2 305 864 958
	Titre 4. Dépenses de transfert	389 421 000	- 85 263 500	-	304 157 500
	Titre 5. Dépenses d'investissement	2 315 000 000	- 2 050 363 468	-	264 636 532
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-

Globalement, le programme "Fonction Publique" a bénéficié d'une dotation de **5 270 380 800 FCFA** dans la LFR 2015. Cette dotation a été exécutée à hauteur de **3 266 101 490 FCFA**.

Des mouvements ont été effectués au profit du programme pour un montant de **270 124 533 FCFA** contre **2 274 403 843 FCFA** sortis du programme, soit une variation nette de **2 004 279 310 FCFA**.

Ces mouvements se répartissent par titre comme suit :

- **Dépenses de personnel (Titre 2) :** Le programme a bénéficié d'un mouvement d'un montant de **8 754 500 FCFA** qui a servi à couvrir la main d'œuvre non permanente du programme. De même, **52 849 000 F CFA** ont été soustraits du programme il s'agit, pour l'essentiel, des opérations de clôture budgétaire.
- **Dépenses de biens et service (Titre 3) :** **85 927 875 FCFA** ont été prélevés du programme au profit d'autres programmes. Toutefois, le programme a bénéficié de mouvement de crédit en sa faveur d'un montant de **261 370 033 F CFA**.
- **Dépenses de transferts (Titre 4) :** **85 927 875 FCFA** ont été affectés au programme dotations pour dépenses accidentelles et imprévisibles.
- **Dépenses d'investissement (Titre 5) :** **2 050 363 468 FCFA** ont été mouvementés en débit du programme au profit du programme dotations pour dépenses accidentelles et imprévisibles.

Annulations

Aucune annulation de crédit n'a été constatée.

Reports

Le programme n'a pas connu de reports de crédit au cours de l'année 2015.

EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT ET DES OPERATEURS

EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT

Emplois de l'administration	Effectifs au 31 décembre 2013	Effectifs au 31 décembre 2014	Effectifs au 1 ^{er} janvier 2015	Mouvements d'effectifs en 2015			Effectifs au 31.12. 2015
				Sorties	Entrées	Ecart (entrées - sorties)	
Agents hors catégorie		3	3				
Agents de catégorie A	152	171	194	12	35	23	182
Permanents	143	154	177	12	35	23	
Non permanents	9	17	17	0	0	0	
Agents de catégorie B	209	263	259	9	5	- 4	255
Permanents	186	222	220	7	5	-2	
Non permanents	23	41	39	2	0	-2	
Agents de catégorie C	46	52	49	3	0	-3	46
Permanents	28	20	20	0	0	-3	
Non permanents	18	32	29	3	0	0	
Agents sur solde indiciaire (Cat A + B + C)	407	486	502	24	40	16	
Main d'œuvre non permanente	37	60	60	0	0	0	
Total pour les emplois de l'administration au niveau du programme	444	549	565	24	40	16	

Explication des évolutions :

1 - Les effectifs de la DGFP n'ont pas connu de croissance depuis 2013. C'est grâce à l'opération de mise à jour du fichier des agents demandée à chaque DCRH en 2015 que la population réelle de la DGFP a été établie.

2 -Les entrées mentionnées dans le tableau ci-dessus ne reflètent pas la réalité : ce sont des prévisions dont les recrutements ne sont pas encore effectifs.

Opérateur :

Emplois rémunérés	Effectifs au 31.12.2013	Effectifs au 31.12.2014	Effectifs au 31.12.2015	Ecart entre fin 2014 et fin 2015
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (2)	61	67	67	0
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (3)	0	0	0	0
Total pour l'opérateur	61	67	67	0
Emplois rémunérés par le programme - inclus dans le plafond d'emplois du ministère (2)	63	63	63	0
Emplois rémunérés par l'opérateur - hors plafond d'emplois du ministère (3)	0	0	0	0
Total pour l'opérateur	63	63	63	0
Total pour le programme	124	130	130	0

Commentaire sur les effectifs des opérateurs et sur le rapport entre l'évolution des effectifs Etat et l'évolution des effectifs des opérateurs :

Il y a lieu de constater que les effectifs des opérateurs ENA et EPCA ont connu la même stagnation et le même recensement par les DCRH.

ANALYSE DE L'UTILISATION DES MOYENS

TITRE 2 : DEPENSES DE PERSONNEL

	Crédits de titre 2 prévus dans la LF		Crédits de titre 2 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Masse salariale des emplois de l'administration	435 537 000	435 537 000	391 442 500	391 442 500	- 44 094 500	- 44 094 500
Masse salariale des emplois des opérateurs, rémunérés par le programme, inclus dans le plafond d'emplois du ministère						
Total des crédits de titre 2 consommés	435 537 000	435 537 000	391 442 500	391 442 500	- 44 094 500	- 44 094 500

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 2 :

TITRE 3 : DEPENSES DE BIENS ET SERVICES

Actions	Crédits de titre 3 prévus dans la LF		Crédits de titre 3 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Action N°28.892.1 Gestion des Ressources Humaines	1 169 415 016	1 169 415 016	1 092 355 439	1 092 355 439	-77 059 577	-77 059 577
Activités du Projet NSRAE	760 119 760	760 119 760	710 031 035	710 031 035	A à-50 088 725	-50 088 725
Opérationnalisation des DCRH : Opération individualisée	409 295 256	409 295 256	382 324 404	382 324 404	-26 970 852	-26 970 852
Action N°28.892.2 Gestion Administrative	177 364 000	177 364 000	168 495 702	168 495 702	-8 868 298	-8 868 298
Fonctionnement courant des services de la DGFP	177 364 000	177 364 000	168 495 702	168 495 702	-8 868 298	-8 868 298
Action N°28.892.3 Formation	783 643 784	783 643 784	1 045 013 817	1 045 013 817	261 370 033	261 370 033
Formations initiales des agents publics	783 643 784	783 643 784	1 045 013 817	1 045 013 817	261 370 033	261 370 033
Formations Continues des agents publics	0	0	0	0	-	-
Total des crédits de titre 3 consommés	2 130 422 800	2 130 422 800	2 305 864 958	2 305 864 958	175 442 158	175 442 158

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 3 en faisant ressortir les activités et les opérations individualisées :

Le Titre T3 a été exécuté à hauteur de 108,24% du fait notamment des mouvements de crédits effectués principalement au profit de l'action "N°28.892.3 formation" pour un montant de **2 305 864 958 F CFA**. Ce montant a financé les activités relatives à :

- la mise en place du nouveau système de rémunération : 710 031 035 F CFA ;
- la mise en place des Direction Centrales des Ressources Humaines dans l'ensemble des départements ministériels : **382 324 404 F CFA** ;
- financer le fonctionnement courant de la Direction Générale de la Fonction Publique : **168 495 702 F CFA** ;
- la formation initiale des agents publics : **1 045 013 817 F CFA**.

TITRE 4 : DEPENSES DE TRANSFERTS

Actions	Crédits de titre 4 prévus dans la LF		Crédits de titre 4 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Action N°28.892.3 Formation	389 421 000	389 421 000	304 157 500	304 157 500	-85 263 500	-85 263 500
Transfert Bourses des Elèves ENA et EPCA	389 421 000	389 421 000	304 157 500	304 157 500	-85 263 500	-85 263 500
Total des crédits de titre 4 consommés	389 421 000	389 421 000	304 157 500	304 157 500	-85 263 500	-85 263 500

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 4 en faisant sortir les différents types de transferts et de bénéficiaires :

L'exécution de crédits du Titre 4 "Transferts" se situe à 78% pour l'exercice budgétaire 2015 soit un montant de **304 157 500 F CFA**. Ces crédits sont principalement constitués des bourses des élèves de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) et de l'Ecole de Préparation aux Carrières Administratives (EPCA).

TITRE 5 : DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Actions	Crédits de titre 5 prévus dans LF		Crédits de titre 5 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE consommées	CP consommés	AE	CP
Action N°28.892.1 Gestion des Ressources Humaines	2 315 000 000	2 315 000 000	264 636 532	264 636 532	-2 050 363 468	-2 050 363 468
Projet NSRAE	2 315 000 000	2 315 000 000	264 636 532	264 636 532	-2 050 363 468	-2 050 363 468
Projet Opérationnalisation des DCRH	0	0	0	0	0	0
Total des crédits de titre 5 consommés	2 315 000 000	2 315 000 000	264 636 532	264 636 532	-2 050 363 468	-2 050 363 468

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 5 en faisant sortir les différents projets de développement et d'équipement :

Le titre 5 « Investissements » a été exécuté à 11,43% du fait de la lourdeur des procédures relatives à la passation des marchés et aussi compte tenu de l'instabilité du progiciel VECTIS et de l'ouverture tardive de cette catégorie de dépense, ainsi que de l'arrêt prématuré des engagements qui s'en est suivi. Les dépenses relative au dépenses d'investissement ont principalement financé le projet de mise en place du nouveau système de rémunération des agents de l'Etat à hauteur de **264 636 532 F CFA**.

BILAN DES CAP AVEC LES OPERATEURS

OPERATEUR ENA

Présentation de l'opérateur

La formation des cadres à haut potentiel relève de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA). En 2015, une réflexion majeure sur la création d'une filière de formation des hauts cadres en gestion des ressources humaines nous permet d'envisager la première promotion dans ladite filière en 2017 à l'ENA.

Travail avec l'opérateur

Bien que non scellé sous le format du CAP actuel, une série d'orientations et de réformes ont été actées entre le Ministère et les deux opérateurs ENA et EPCA, notamment :

- Le relèvement du niveau d'entrée à l'ENA, que ce soit par voie interne ou externe, au niveau de BAC +5 minimum ;
- La tenue du conseil d'administration de l'ENA en 2015 où les filières nouvelles, les conditions de relèvement de la qualité des enseignements et des partenariats ont été recadrés ;
- La révision des dispositions de la loi n°020/2005 du 3 janvier 2006 fixant les règles de création, d'organisation et de gestion des services de l'Etat relatives à l'adaptation de la structure des entités publiques à la taille de leurs activités, en lieu et place d'une structure fixe qui rendait inutilement inflationniste la dimension des services publics, dans la mesure où une Direction Générale avait nécessairement un nombre minimal de Directions et de Services ;
- Le relèvement des honoraires des enseignants vacataires pour les arrimer aux standards CEMAC, du fait de l'hémorragie d'enseignants de qualité constatée, décision prise récemment en conseil des Ministres et qui a vocation à changer les lois organiques relatives à ces deux opérateurs de l'Etat ;
- L'évaluation des partenariats avec MDIS Singapour et l'ENA de France a été faite et a permis de les réorienter pour mieux cibler les besoins du Gabon ;
- La décision de Monsieur le Ministre de mieux utiliser les Impétrants qui ont expérimenté le modèle de développement qui a conduit au miracle Singapourien, à l'effet de rendre plus visible le partenariat MDIS Singapour.

Crédits consommés en 2015 par l'opérateur

Contribution financière de l'Etat au titre de l'exercice 2015		
Programmes	Crédits ouverts	Crédits consommés
Contribution au financement des emplois de l'opérateur ENA	92 316 000	74 477 000
Contribution au fonctionnement de l'opérateur ENA	575 839 066	477 873 817
Contribution aux investissements propres de l'opérateur ENA	0	0
Total de la contribution financière de l'Etat	668 155 066	552 350 817

Commentaires relatifs à l'utilisation de la contribution financière de l'Etat :

Les crédits 552 350 817 F CFA consentis par le programme Fonction Public à l'ENA ont principalement servis aux actions de formation des agents de l'Etat. Ces crédits sont consommés à hauteur de 86% tant en AE qu'en CP.

Résultats de l'opérateur par rapport aux engagements pris

Objectif O/P1.1 : XXX				
Objectif de rattachement dans le PAP 2015 du Programme ou mission permanente de l'opérateur : XXX				
Rappel des indicateurs	Rappel du résultat 2014	Cible 2015	Résultat 2015	Ecart
Nombre de matières d'enseignement dispensées à l'ENA ayant fait l'objet d'une révision dans l'année		25	25	0

Dotations allouées à l'opérateur par les RPROG pour l'exécution de leurs actions et projets de politique publique				
Programme	Titre 4. Transferts		Titre 5. Investissements	
	Crédits ouverts	Crédits consommés	Crédits ouverts	Crédits consommés
Action n°3 Formation : Contribution aux transferts de l'opérateur ENA	227 421 000	102 375 500	0	0
Total des dotations pour exécution des actions et projets de politique publique	227 421 000	102 375 500	0	0

Explication du niveau d'atteinte de chaque objectif, du niveau de respect de chaque engagement pris par l'opérateur :

Les crédits versés par le programme à l'ENA ont permis d'atteindre le résultat attendu à savoir la révision des enseignements dispensés.

Présentation de l'opérateur

L'Ecole de Préparation aux Carrières Administratives (EPCA) forme les cadres des niveaux intermédiaires et les agents d'exécution. Ainsi, à l'EPCA, deux nouvelles filières de formation des agents des Douanes et des Impôts ont été ouvertes en 2015, ce qui correspond à des économies structurelles significatives dans ce domaine car la procédure antérieure consistait à envoyer nos compatriotes à l'étranger.

Travail avec l'opérateur

Bien que non scellé sous le format du CAP actuel, une série d'orientations et de réformes ont été actées entre le Ministère et les deux opérateurs ENA et EPCA, notamment :

- La révision des dispositions de la loi n°020/2005 du 3 janvier 2006 fixant les règles de création, d'organisation et de gestion des services de l'Etat relatives à l'adaptation de la structure des entités publiques à la taille de leurs activités, en lieu et place d'une structure fixe qui rendait inutilement inflationniste la dimension des services publics, dans la mesure où une Direction Générale avait nécessairement un nombre minimal de Directions et de Services ;
- Le relèvement des honoraires des enseignants vacataires pour les arrimer aux standards CEMAC, du fait de l'hémorragie d'enseignants de qualité constatée, décision prise récemment en conseil des Ministres et qui a vocation à changer les lois organiques relatives à ces deux opérateurs de l'Etat ;
- L'évaluation des partenariats avec MDIS Singapour et l'ENA de France a été faite et a permis de les réorienter pour mieux cibler les besoins du Gabon ;
- La décision de Monsieur le Ministre de mieux utiliser les Impétrants qui ont expérimenté le modèle de développement qui a conduit au miracle Singapourien, à l'effet de rendre plus visible le partenariat MDIS Singapour.

Crédits consommés en 2015 par l'opérateur

Contribution financière de l'Etat au titre de l'exercice 2015		
Programmes	Crédits ouverts	Crédits consommés
Contribution au financement des emplois de l'opérateur EPCA	181 296 000	207 621 500
Contribution au fonctionnement de l'opérateur EPCA	210 197 380	184 960 000
Total de la contribution financière de l'Etat	391 493 380	392 581 500

Commentaires relatifs à l'utilisation de la contribution financière de l'Etat :

Les crédits **392 581 500 F CFA** consentis par le programme Fonction Public à l'ENA ont principalement servis aux actions de formation des agents de l'Etat.

Dotations allouées à l'opérateur par les RPROG pour l'exécution de leurs actions et projets de politique publique				
Programme	Titre 4. Transferts		Titre 5. Investissements	
	Crédits ouverts	Crédits consommés	Crédits ouverts	Crédits consommés
Action n°3 Formation : Contribution aux transferts de l'opérateur EPCA	162 000 000	201 782 000	0	0
Total des dotations pour exécution des actions et projets de politique publique	162 000 000	201 782 000	0	0

Explication du niveau d'atteinte de chaque objectif, du niveau de respect de chaque engagement pris par l'opérateur :

Les crédits versés par le programme à l'opérateur EPCA ont permis d'atteindre le résultat attendu relatif à ces structures de formation.

Bien que l'indicateur ne mentionne que l'ENA, la révision des curricula a aussi concerné l'EPCA et y a été aussi réalisée en totalité.

Explication du niveau d'atteinte de chaque objectif, du niveau de respect de chaque engagement pris :

Ces résultats ne peuvent pas être quantifiés à partir du moment où il n'y pas eu formalisation des CAP en 2015. Cependant, les actions du Ministère réalisées en termes :

- de révision de la loi 20/2005 du 3 janvier 2006 relative aux règles de création, d'organisation et de gestion des services de l'Etat à propos de l'adaptation de la structure des entités publiques à la taille de leurs activités, en lieu et place d'une structure rigide et obligatoire qui rendait inutilement inflationniste la dimension des services publics, dans la mesure où une Direction Générale avait nécessairement un nombre minimum de Directions et de Services ;
- de relèvement des honoraires des enseignants vacataires pour les arrimer aux standards CEMAC, du fait de l'hémorragie d'enseignants de qualité constatée, décision prise récemment en conseil des Ministres et qui a vocation à changer les lois organiques relatives à ces deux opérateurs de l'Etat ;
- d'évaluation des partenariats avec MDIS Singapour et l'ENA de France ont été réorientés pour mieux cibler les besoins du Gabon ;

La décision de Monsieur le Ministre de mieux utiliser les Impétrants qui ont expérimenté le modèle de développement qui a conduit au miracle Singapourien, à l'effet de rendre plus visible le partenariat MDIS Singapour témoignent bien de l'engagement de l'Etat à accompagner les deux opérateurs dans la réalisation de leurs objectifs. Ce suivi se fera mieux avec la contractualisation en 2016 qui verra la signature des CAP.

PROGRAMME MODERNISATION DE L'ETAT

BILAN STRATEGIQUE DU PROGRAMME

PRESENTATION DU PROGRAMME

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme mis en œuvre dans le cadre de la réforme administrative est en phase avec la vision déclinée dans le PSGE. Les actions menées dans ce sens visent la transformation de notre administration. Cette ambition passe par l'orientation de toute l'activité de celle-ci vers la performance afin qu'elle ait pour principale finalité de contribuer à la croissance, toute chose qui requiert l'amélioration en continu de l'action et de la gouvernance administrative. Dans ce cas précis réformer l'administration c'est moderniser son mode de fonctionnement et de gestion.

Le service public performant poursuit deux objectifs :

- Développer une offre de service de qualité au profit des usagers à travers :
 - o l'instauration d'une dynamique de modernisation des processus, modes de fonctionnement et pratiques professionnelles ;
 - o l'amélioration des prestations servies;
 - o le développement d'une offre de service orientée exclusivement vers la satisfaction des attentes des usagers ;
 - o l'adaptation des services publics à l'évolution des attentes des usagers ;
 - o l'innovation et le développement des stratégies.

- Servir de levier de croissance au profit du développement de notre pays par :
 - o la redéfinition du périmètre d'intervention de l'administration ;
 - o la réduction de l'emprise de l'administration sur les ressources de l'Etat ;
 - o la rationalisation de l'organisation et du fonctionnement de l'administration ;
 - o la promotion de la pertinence, l'efficacité et la cohérence globale des structures administratives.
 - o

Le programme Modernisation de l'Etat est porté par la Direction Générale de la Réforme Administrative. Elle comprend :

- la Direction de la Performance ;
- la Direction de la Qualité du Service Public ;
- la Direction de la Modernisation des Cadres Juridiques et Institutionnels.

La conduite du programme est assurée par Monsieur **Andy MACKINDEY NZE NGUEMA**, conseiller du Ministre, chargé de la Modernisation de l'Etat.

La particularité du contexte de mise en œuvre du présent programme en 2015, principalement caractérisé par la focalisation des ressources du programme sur la mise en œuvre du nouveau système des rémunérations (NSR) non prévus dans le PAP 2015 et dans des délais contraints a pénalisé un programme qui a peu d'effectifs et de budget.

A cet effet, les actions de modernisation qu'exigeait ce nouveau système de gestion de l'Agent de l'Etat ont conduit la totalité des agents du programme à intégrer l'équipe projet qui lui a été dédiée. Aussi, la consommation du budget a servi à la matérialisation du NSR, tant dans les travaux en commission que dans la révision de l'ensemble des textes législatifs et réglementaires devant conduire à lui donner une assise juridique et sociale.

Toutefois, le projet d'audit des procédures et d'accompagnement à l'évaluation des services et de la ressource humaine qui a terminé sa phase de conception en 2015 permettra d'expérimenter les bénéfices de ce projet en 2016 dans le Ministère, puis de dupliquer cette démarche dans les autres administrations.

Enfin, le Ministère a formalisé en Conseil des Ministres en 2015, la création d'un corps d'évaluateurs, d'un projet de simplification des procédures et d'un projet de mise en place des cadres organiques. Ces préalables visent aussi à booster l'atteinte des objectifs stratégiques du programme.

PRESENTATION DES ACTIONS

ACTION N° 1 : La réforme administrative

L'action réforme administrative couvre plusieurs domaines

- **Le développement d'actions orientées vers la mise en place d'une administration moins consommatrice de ressources**

Cette action est organisée autour des activités ci-après :

- l'analyse coûts/performance des différentes structures administratives ;
- l'élaboration d'une stratégie de développement de la performance ;
- l'action en vue du resserrement des structures ;
- La promotion de méthodes et outils permettant le développement de l'efficacité des structures administratives;
- le portage d'une politique globale de modernisation des administrations ;
- l'action en vue de développer l'externalisation d'activités assurée actuellement en régie ;
- le conseil et l'accompagnement des administrations dans la mise en œuvre des projets concourant à cette finalité.

- **La mise en cohérence des structures administratives**

Cette action est organisée autour des activités ci-après :

- la proposition d'organisation innovante des structures administratives ;
- la conduite de la réforme du cadre administratif ;
- la révision du dispositif juridique encadrant l'organisation et le fonctionnement de l'administration.

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

Les éléments stratégiques pris en compte par le programme sont principalement les suivants :

- Le PSGE fait de la bonne gouvernance et de la modernisation administrative un pilier du développement économique et social de notre pays ;
- La croissance non maîtrisée et inflationniste des structures administratives (opérateurs de l'Etat compris) et des effectifs ;
- Le niveau de productivité et de qualité des services des administrations qui apparaît nettement insuffisant compte tenu des ressources engagées ;
- L'existence de nombreux acteurs jouant un rôle important en matière de modernisation de l'administration : SGG, DGB, DGFP, IGS des ministères, ANINF.

ENJEUX

- Enjeu 1 : Concrétiser l'Etat stratège
- Enjeu 2 : Rendre l'action des administrations plus efficiente et en faire un levier de croissance
- Enjeu 3 : Placer le citoyen l'utilisateur et le contribuable au centre de l'action administrative
- Enjeu 4 : Rendre les agents publics plus contributifs au processus de réforme de l'administration.

RAPPEL DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

Les objectifs stratégiques du programme sont les suivants :

OBJECTIF N° 1 : Recenser et analyser les procédures, formalités et démarches administratives

OBJECTIF N°2 : Optimiser les cadres juridiques de l'administration

OBJECTIF N°3 : Accompagner les administrations déconcentrées et les collectivités locales dans leurs démarches de modernisation

OBJECTIF STRATEGIQUE N°1 : RECENSER ET ANALYSER LES PROCEDURES, FORMALITES ET DEMARCHES ADMINISTRATIVES

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel attendu 1 : Etre parvenu à identifier l'ensemble des procédures administratives ;
- Résultat annuel attendu 2 : Avoir analysé et dégagées des procédures administratives pilotes.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 25% de procédures, processus et formalités administratives identifiées
- Résultat annuel N°2 : 25% de procédures, processus et formalités administratives pilotes analysés en vue de leur simplification.

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Procédures, formalités et démarches administratives identifiées	Pourcentage			25%	15%		50	100% (2025)
Procédures, formalités et démarches administratives analysées	Pourcentage			25%	15%		50	

Source des données : DGME - Direction de la Recherche

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel N°1 : En 2015, les résultats attendus étaient de 25%, ce qui devait correspondre à la collecte et au recensement des procédures et formalités administratives dans les administrations. Le changement de la méthodologie d'approche explique le niveau de résultats atteints, soit 15%.

Résultat annuel N°2 : En 2015, pour permettre la réalisation des actions liées à cet objectif, le programme a pu soumettre et obtenir du Gouvernement la mise en place d'une équipe projet chargée de proposer la simplification des procédures et formalités administratives.

L'une des difficultés rencontrée reste l'insuffisance des ressources humaines du programme.

Toutefois, la réalisation en 2015 de l'audit organisationnel du Ministère qui conduira à la production des manuels de procédures, des fiches de postes, des tâches et profils standards qui seront dupliqués et adaptés aux autres administrations a aussi contribué à l'atteinte dudit résultat à hauteur de 15%.

Enfin, le programme a recensé deux administrations déconcentrées (Direction Provinciale de l'Estuaire de la Fonction Publique, Direction Provinciale du Travail et Gouvernorat de l'Estuaire), trois administrations décentralisées (Mairie de Libreville, Conseil Départemental du Komo Monda), deux services centraux (La Direction Générale de la Fonction Publique et Direction Générale de la Modernisation de l'Etat).

Cette activité de réflexion préalable du projet ci-dessus mentionné a fait évoluer ledit objectif à 15%, contre les 25% envisagés, soit une variation de -10%.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°2: OPTIMISER LES CADRES JURIDIQUES DE L'ADMINISTRATION EN VUE DE RENFORCER SON EFFICIENCE

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel attendu 1 : 50% d'avancement de la révision de la loi n° 1/2005 du 4 février 2005 portant statut général de la fonction publique ;
- Résultat annuel attendu 2 : 50% d'avancement de la révision de la loi n°20/2005 du 3 janvier 2006 fixant les règles de création. d'organisation et de gestion des services de l'Etat.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 50%
- Résultat annuel N°2 : 100%

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Taux d'avancement de la révision de la loi n° 1/2005 du 4 février 2005 portant statut général de la fonction publique	%			50%	100%			
Taux d'avancement de la révision de la loi n° 20/2005 du 3 janvier 2006 fixant les règles de création. d'organisation et de gestion des services de l'Etat				50%	100%			

Source des données : DGME Direction de la Modernisation

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel N°1 : En 2015, les résultats attendus étaient de 50% ce qui correspondait à la révision partielle de la loi n° 1/2005. Cet objectif a été atteint, en effet, la loi n° 1/2005 a été révisée pour mettre à jour les dispositions pertinentes relatives à la mise en place du nouveau système de rémunération, du fait de l'urgence.

Dans le même esprit, plusieurs autres textes ont été élaborés en vue de l'application de cette loi. Il s'agit de :

- Décret n°404/PR/MBCP/MFPRA du 20 aout 2015 fixant le régime de rémunération des agents civils de l'Etat et portant reclassement;

- Décret n°0414/PR/MFPRA/MBCP du 20 août 2015, déterminant la valeur du point d'indice dans la Fonction Publique;
- Ordonnance n°023/PR/2015 du 11 août 2015, portant modification et suppression de certaines dispositions de l'ordonnance n°007/PR/2010 du 25 février 2010 portant statut particulier des militaires;
- Ordonnance n°024/PR/2015 du 11 août 2015, portant modification et suppression de certaines dispositions de l'ordonnance n°13/PR/2010 du 25 février 2010 portant statut particulier des personnels des Forces de Police Nationale;
- Ordonnance n°00013/PR/2015 du 16 juillet 2015, portant modification et suppression de certaines dispositions de la loi n°001/2005 du 4 février 2005 portant statut général de la Fonction Publique;

En vue de l'atteinte de ce résultat, une commission avait été mise en place pour la rédaction des avant-projets de textes qui ont été validés par une autre commission avant leur adoption par le Conseil des Ministres, en ce qui concerne les décrets. Par ailleurs, la révision de la loi n°1/2005 s'est faite par ordonnance.

Résultat annuel N°2 : La loi 20/2005 du 03 janvier 2006 fixant les règles de création d'organisation et de gestion des services de l'Etat a été révisée et votée par le Parlement en 2015, et le Comité Consultatif de la Fonction Publique a été réactivé en 2015 avec l'objectif d'actualiser son texte organique en 2016.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°3 : ACCOMPAGNER LES ADMINISTRATIONS DECONCENTREES ET LES COLLECTIVITES LOCALES DANS LEURS DEMARCHES DE MODERNISATION

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel 1 : Etre parvenu à élaborer un plan d'optimisation du fonctionnement de 5 administrations déconcentrées pilote;
- Résultat annuel 2 : Etre parvenu à élaborer un plan d'optimisation du fonctionnement de 2 collectivités locales.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : Aucune administration n'ayant un plan d'optimisation de fonctionnement
- Résultat annuel N°2 : Aucune collectivité locale n'ayant un plan d'optimisation de fonctionnement.

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Administrations déconcentrées ayant un plan d'optimisation de leur fonctionnement				1	0			
Collectivités locales ayant un plan d'optimisation				2	0			

Source des données : DGME - Direction de la Modernisation

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat annuel N°1 : En 2015, les résultats attendus n'ont pas été atteints, l'une des difficultés rencontrée étant l'insuffisance des ressources humaines du programme. Aussi, le peu d'effectif s'est concentré dans les activités du nouveau système de rémunération (NSR), pour les actions de modernisation y relatives.

Résultat annuel N°2 : En 2015, les résultats attendus n'ont pas été atteints, l'une des difficultés rencontrée étant l'insuffisance des ressources humaines du programme. Aussi, le peu d'effectif s'est concentré dans les activités du nouveau système de rémunération (NSR), pour les actions de modernisation y relatives.

PRESENTATION DES MOYENS CONSOMMES

RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR ACTION ET PAR TITRE

Actions et titres		Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
		AE ouvertes en LFR pour 2015 (a)	AE engagés en 2015 (b)	Ecart (b) - (a)	CP ouverts en LFR pour 2015 (c)	CP consommés en 2015 (d)	Ecart (d) - (c)
28.899.1	Réforme administrative	653 136 776	367 226 274	- 285 910 502	653 136 776	367 226 274	- 285 910 502
	Titre 1. Charges financières de la dette			-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	35 000 000	-	- 35 000 000	35 000 000	-	- 35 000 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	218 136 776	207 226 274	- 10 910 502	218 136 776	207 226 274	- 10 910 502
	Titre 4. Dépenses de transfert			-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	400 000 000	160 000 000	- 240 000 000	400 000 000	160 000 000	- 240 000 000
	Titre 6. Autres dépenses			-	-	-	-
28.899.2	Modernisation des cadres juridiques	-	-	-	-	-	-
	Titre 1. Charges financières de la dette			-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel			-	-	-	-
	Titre 3. Dépenses de biens et services			-	-	-	-
	Titre 4. Dépenses de transfert			-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement			-	-	-	-
	Titre 6. Autres dépenses			-	-	-	-
28.899	Modernisation de l'Etat	653 136 776	367 226 274	- 285 910 502	653 136 776	367 226 274	- 285 910 502
	Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	35 000 000	-	- 35 000 000	35 000 000	-	- 35 000 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	218 136 776	207 226 274	- 10 910 502	218 136 776	207 226 274	- 10 910 502
	Titre 4. Dépenses de transfert	-	-	-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	400 000 000	160 000 000	- 240 000 000	400 000 000	160 000 000	- 240 000 000
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-	-	-

Explication des principaux écarts :

Les crédits du programme "Modernisation de l'Etat" ont été exécutés à hauteur est de **367 226 274 F CFA** ainsi, le taux d'exécution du programme se situe à 56,23%. Toutefois ce taux se situe à 60,98% si l'on considère les crédits nets de la réserve obligatoire. Ce niveau d'exécution est entièrement imputable à l'action réforme administrative. L'action Modernisation des cadres juridiques n'a connu aucune budgétisation des crédits pour l'exercice 2015. Le niveau d'exécution varie selon les natures de dépense déclinées en titres. Ainsi :

- **Les dépenses de personnel (Titre 2)** : le montant de, **35 000 000 F CFA**, ouvert par la loi de finances rectificative (LFR) de 2015 n'a pas été exécuté. Ces crédits concernent essentiellement la main d'œuvre non permanente du programme "Modernisation de l'Etat".
- **Les dépenses de biens et services (Titre 3)** : Sur **218 136 776 FCFA** de crédits ouverts, **207 226 274 FCFA** ont été exécutés ainsi, le taux d'exécution s'établit à 95% soit un écart de **10 910 502 FCFA**. Cet écart correspond uniquement la réserve obligatoire.
- **Les dépenses d'investissement (Titre 5)** : Sur **400 000 000 F CFA** de crédits ouverts, **160 000 000 F CFA** ont exécutés portant l'écart des crédits non exécutés à **140 000 000 F CFA**. Le taux d'exécution des dépenses d'investissement est de 40%.

RECAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CREDITS AU NIVEAU DU PROGRAMME

	Numéro et intitulé du programme et de l'action	Crédits votés dans la LFR 2015 (a)	Mouvements : débit (b)	Mouvements : crédit (c)	Exécutions 2015 (d)
28.899	Modernisation de l'Etat	653 136 776	- 285 910 502	-	367 226 274
	Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	35 000 000	- 35 000 000	-	-
	Titre 3. Dépenses de biens et services	218 136 776	- 10 910 502	-	207 226 274
	Titre 4. Dépenses de transfert	-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	400 000 000	- 240 000 000	-	160 000 000
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-

Globalement, le programme "Modernisation de l'Etat" a bénéficié d'une dotation de **653 136 776 F CFA** dans la LFR 2015. Cette dotation a été exécutée à hauteur de **367 226 274 F CFA**.

Des mouvements ont été effectués au détriment du programme pour un montant de **285 910 502 F CFA**.

Ces mouvements se répartissent par titre comme suit :

- dépenses de personnel (Titre 2) : 35 000 000 F CFA ;
- dépenses de biens et service (Titre 3) : 10 910 502 F CFA ;
- dépenses d'investissement (Titre 5) : 240 000 000 F CFA.

Ces mouvements sont principalement dus aux opérations de clôture.

EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT ET DES OPERATEURS

EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT

Emplois de l'administration	Effectifs au 31 décembre 2013	Effectifs au 31 décembre 2014	Effectifs au 1 ^{er} janvier 2015	Mouvements d'effectifs en 2015			Effectifs au 31.12. 2015
				Sorties	Entrées	Ecart (entrées - sorties)	
Agents hors catégorie	0	0	0	0	0	0	0
Agents de catégorie A	37	37	0	1	20	19	56
Permanents	37	37	0	1	20	19	56
Non permanents	0	0	0	0	0	0	0
Agents de catégorie B	10	10	0	0	5	5	15
Permanents	10	10	0	0	5	5	15
Non permanents	0	0	0	0	0	0	0
Agents de catégorie C	2	2	0	0	5	5	7
Permanents	2	2	0	0	5	5	7
Non permanents	0	0	0	0	0	0	0
Agents sur solde indiciaire (Cat A + B + C)	49	49	0	1	30	29	78
Main d'œuvre non permanente	0	0	0	0	5	5	5
Total pour les emplois de l'administration au niveau du programme	49	49	0	1	35	34	83

Explication des évolutions :

On note une entrée de 34 agents toutes catégories confondues. Toutefois, il est à noter que ces agents sont en attente de régularisation de leur situation administrative. Les recrutements étant gelés au profit des administrations prioritaires telles que la Santé et l'éducation Nationale.

EVOLUTION DES EMPLOIS DES OPERATEURS

Opérateur :

Aucun opérateur n'a été rattaché au programme "Modernisation de l'Etat".

ANALYSE DE L'UTILISATION DES MOYENS

TITRE 2 : DEPENSES DE PERSONNEL

	Crédits de titre 2 prévus dans la LF		Crédits de titre 2 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Masse salariale des emplois de l'administration	35 000 000	35 000 000	0	0	- 35 000 000	- 35 000 000
Masse salariale des emplois des opérateurs, rémunérés par le programme, inclus dans le plafond d'emplois du ministère	0	0	0	0	0	0
Total des crédits de titre 2 consommés	35 000 000	35 000 000	0	0	- 35 000 000	- 35 000 000

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 2 :

La masse salariale du programme "Modernisation de l'Etat" n'a pas été exécutée.

TITRE 3 : DEPENSES DE BIENS ET SERVICES

	Crédits de titre 3 prévus dans la LF		Crédits de titre 3 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
ACTION 1 : Action N°28.899.1 Réforme Administrative	218 136 776	218 136 776	207 226 274	207 226 274	-10 910 502	-10 910 502
Activités Projet NSR	218 136 776	218 136 776	207 226 274	207 226 274	-10 910 502	-10 910 502
Total des crédits de titre 3 consommés	218 136 776	218 136 776	207 226 274	207 226 274	-10 910 502	-10 910 502

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 3 en faisant ressortir les activités et les opérations individualisées :

Les crédits du programme "Modernisation de l'Etat" ont été exécutés à hauteur de **207 226 274 F CFA**. Ces crédits ont servi à mettre en œuvres les actions relatives à l'élaboration du nouveau système de rémunération des agents de l'Etat.

TITRE 4 : DEPENSES DE TRANSFERTS

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 4 en faisant sortir les différents types de transferts et de bénéficiaires :

Il n'y a pas de dépenses de transfert dans le Programme Modernisation de l'Etat en 2015.

TITRE 5 : DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Actions	Crédits de titre 5 prévus dans LF		Crédits de titre 5 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE consommées	CP consommés	AE	CP
ACTION 1 Réforme Administrative	400 000 000	400 000 000	160 000 000	160 000 000	-240 000 000	-240 000 000
Activités de Réhabilitation dans le champ du programme	20 000 000	20 000 000	0	0	-20 000 000	-20 000 000
Activités Projet NSRAE : Per diem divers	380 000 000	380 000 000	160 000 000	160 000 000	-220 000 000	-220 000 000
Total des crédits de titre 5 consommés	400 000 000	400 000 000	160 000 000	160 000 000	-240 000 000	-240 000 000

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 5 en faisant sortir les différents projets de développement et d'équipement :

Les dépenses d'investissement ont été entièrement exécutées pour mettre en œuvre le nouveau système de rémunération pour un montant de **140 000 000 F CFA**.

PROGRAMME PILOTAGE ET SOUTIEN AUX POLITIQUES PUBLIQUES DE FONCTION PUBLIQUE ET DE MODERNISATION DE L'ETAT

BILAN STRATEGIQUE DU PROGRAMME

PRESENTATION DU PROGRAMME

PERIMETRE DU PROGRAMME

Le programme Pilotage et Soutien aux politiques publiques de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Etat regroupe les services du cabinet du Ministre, de l'Inspection Générale, le Secrétariat Général et les services supports (DCRH, DCSI, DCAD, DCAF, DCAJ, etc.).

Le Secrétaire Général du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative, Monsieur Norbert VOUGAMBA SOKHA est le responsable de ce programme. Aussi, doit-il veiller au bon fonctionnement des programmes de politiques publiques de son Ministère de ressort, sous la supervision du Ministre.

La Direction Centrale des Ressources Humaines(DCRH), la Direction Centrale des Services Informatiques(DCSI), celle des Affaires Financières, la Direction Centrale des Archives et de la Documentation (DCAD) composent actuellement le programme. D'autres fonctions supports à l'instar de la Direction Centrale des Affaires Juridiques (DCAJ), de la Direction Centrale des Statistiques et des Etudes (DCSE) et de celle Centrale de la Communication (DCC) sont en voie d'être opérationnelles.

PRESENTATION DES ACTIONS

ACTION N° 1 : PILOTAGE DE LA STRATEGIE MINISTERIELLE

Le pilotage de la stratégie ministérielle est réalisé par le Cabinet du Ministre avec l'appui technique de l'Inspection Générale des Services.

Cette action vise notamment à :

- donner des orientations sur les politiques publiques à mettre en œuvre par les programmes de la mission.
- s'assurer de l'atteinte de tous les objectifs contenus dans les PAP du fait de la responsabilité du Ministre ;
- contrôler les activités des services.

ACTION N° 2 : COORDINATION ADMINISTRATIVE

La coordination administrative est une compétence dévolue au Secrétariat Général appuyé par ses services supports. Elle vise à s'assurer que les politiques publiques poursuivies ou portées par le Ministre sont inscrites dans les programmes des Directions Générales et que les moyens prévus sont en adéquation avec les objectifs définis et inscrits dans les PAP.

Remarque :

Le programme pilotage et soutien, à l'instar des deux autres programmes du Ministère, a focalisé ses ressources dans la mise en œuvre du NSR qui n'était pas prévu dans le PAP 2015.

Cet imprévu a pénalisé la réalisation de certains objectifs et a conduit à les repositionner pour l'année 2016. A cet effet, le programme a appuyé le projet nouveau système des rémunérations (NSR) via notamment, la rémunération des commissaires du projet, les fournitures diverses et même quelques équipements informatiques.

Une bonne contribution a aussi été l'adaptation du progiciel de gestion administrative « FUR » aux exigences du premier pan du NSR mis en œuvre.

PRESENTATION STRATEGIQUE DU PROGRAMME

Les éléments stratégiques pris en compte par le programme sont principalement les suivants :

- le pilotage efficace et dynamique de l'administration n'est pas assuré ;
- les manquements constatés au niveau des services proposés aux usagers ;
- la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences du Ministère est inexistante ;
- le Gouvernement gabonais s'est engagé dans le processus de réforme budgétaire à travers le Ministère du Budget et des Comptes Publics ainsi, le basculement du nouveau mode de gestion doit intervenir en janvier 2015.

ENJEUX

- Enjeu 1 : assurer une gouvernance proactive et efficace de l'administration du Ministère
- Enjeu 2 : développer la performance globale du Ministère et au sein de chaque Fonction soutien

RAPPEL DES OBJECTIFS STRATEGIQUES

OBJECTIF N°1 : Assurer le pilotage efficace et dynamique de l'administration

OBJECTIF N°2 : Améliorer les services à l'utilisateur

OBJECTIF N°3 : Mettre en place la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences du Ministère

OBJECTIF N°4: Rendre effective la réforme budgétaire au sein du ministère

OBJECTIF STRATEGIQUE N°1 : ASSURER LE PILOTAGE EFFICACE ET DYNAMIQUE DE L'ADMINISTRATION

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel attendu 1 : 12 tableaux de bord trimestriels produit par les 3 RPROG dans les délais ;
- Résultat annuel attendu 2 : 50% d'objectifs atteints à l'année.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 0%
- Résultat annuel N°2 : 31%

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle (2 017)
Nombre de tableaux de bord trimestriels produit par les 3 RPROG dans les délais	Nombre			12	0	-12	12	12
Nombre d'objectifs atteints à l'année	Pourcentage			50	31%	-20%	50	50

Source des données : Secrétariat Général

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat n°1 : En 2015, la réalisation de cette action dépendait à l'origine de la mise à disposition par l'Equipe BOP des tableaux de bord uniformes à tous les programmes.

Résultat n°2 : Quatre objectifs stratégiques sur treize ont été atteints, ce qui représente un pourcentage de 31%. Ceci montre bien l'effet d'éviction des ressources prévues pour l'atteinte des objectifs avec les indicateurs prévus dans le PAP 2015, au profit du projet NSR qui n'était pas envisagé dans le PAP.

OBJECTIF STRATEGIQUE N° 2 : AMELIORER LES SERVICES A L'USAGER

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des Résultats annuels

- Résultat annuel attendu 1 : 70% de demandes d'information immédiatement satisfaites.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 0%

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle (2 017)
Pourcentage de demandes d'information immédiatement satisfaites	%			70%	10%	-60%	50%	100

Source des données : Secrétariat Général

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat n°1 : Pour l'objectif 2 les réalisations sont :

- la tenue des statistiques portant sur les demandes immédiatement satisfaites : de janvier à mai 2015 ;
- le recueil de réponses d'aides aux agents du Service d'accueil ;
- l'établissement d'un planning de travail avec les services spécialisés du Ministère en vue de recueillir les informations récurrentes utiles aux usagers et dont le service accueil se chargera de relayer.

Cependant, des difficultés d'ordre organisationnel n'ont pas permis d'atteindre la cible fixée, notamment:

- les grèves répétées suspendant ainsi la prise en compte réelle des demandes d'informations sollicitées pour les 7 autres mois de juin à décembre ;
- l'indisponibilité de FUR à certain moment ;
- la non transmission de manière continue d'informations par les services spécialisés.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°3 : OBJECTIF N°3 : METTRE EN PLACE LA GESTIONPREVISIONNELLE DES EFFECTIFS, DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES DU MINISTERE

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel attendu 1 : 80% de demandes d'information immédiatement satisfaites ;
- Résultat annuel attendu°2 : 90% des fiches de postes disponibles ;
- Résultat annuel attendu°3 : 60% d'agents ayant un dossier complet conformément au référentiel défini.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 80%
- Résultat annuel N°2 : 65%
- Résultat annuel N°1 : 40%

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Taux d'avancement du répertoire des métiers du ministère	%			80%	80%	0%	20%	100
Pourcentage des fiches de postes disponibles	%			90%	65%	-45%	45%	100
Pourcentage d'agents ayant un dossier complet conformément au référentiel défini	%			60%	40%	-30%	70%	100

Source des données : Secrétariat Général

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat n°1 : Cible de l'indicateur n°1 atteinte à 100%, car les actions suivantes ont été réalisées :

- Rédaction des cadres organiques conformément aux décrets 309 et 310 du Ministère de la Fonction Publique :
 - Secrétariat Général du Ministère et les services rattachés ;
 - Direction Générale de la Fonction Publique, services rattachés et déconcentrés ;
 - Direction Générale de la Modernisation de l'Etat ainsi que les services rattachés ;
 - Inspections Générales
 - ENA/EPCA et services rattachés.

Résultat n°2 : Réalisation de l'indicateur n°2 : Pourcentage des fiches de postes disponibles

- 800 fiches à décrire ;
- 300 fiches de postes disponibles.

Il faut noter pour ce qui est des fiches de poste, une trame est déjà déposée sur la table de la hiérarchie pour recevoir le quitus de vulgarisation dans l'ensemble de l'Administration.

Ce résultat est plus élevé que les fiches individuelles décrites du fait de la formalisation des fiches de postes types par le projet d'audits des procédures en cours.

Résultat n°3 Réalisation de l'indicateur n° 3 : pourcentage d'agents ayant un dossier complet conformément au référentiel :

- Réception de 85 % des dossiers des services centraux du Ministère de la Fonction Publique, du personnel des écoles ENA et EPCA, des services provinciaux et du personnel en détachement.
- 30 % des 85% des dossiers reçus ont été complétés en 2015.

OBJECTIF STRATEGIQUE N°4 : RENDRE EFFECTIVE LA REFORME BUDGETAIRE AU SEIN DU MINISTERE

Niveau de réalisation des résultats annuels

Rappel des résultats attendus

- Résultat annuel attendu 1 : 90% d'engagement des crédits ;
- Résultat annuel attendu 2 : 4 d'actions de formation dédiées à la réforme organisée au sein du Ministère.

Résultats annuels effectivement atteints

- Résultat annuel N°1 : 90%
- Résultat annuel N°2 : 4

Indicateurs de performance

Intitulé	Unité	2013 Réalisation	2014 Réalisation	2015 Prévision PAP	2015 Réalisé	Ecart 2015 (Réalisé - Prévision)	2016 Cible PAP	Cible à l'échéance pluriannuelle
Taux d'engagement des crédits	%			90%	90%	0%	90%	
Nombre d'actions de formation dédiées à la réforme organisée au sein du Ministère	NB			4	4	0%	4	

Source des données : Secrétariat Général

Explication du niveau d'atteinte des résultats :

Résultat n°1 : Les 90% d'engagements envisagés en 2015 ont effectivement été atteints malgré les difficultés techniques rencontrées.

Résultat n° 2 : En 2015, les quatre formations prévues ont été effectivement dispensées dans l'année.

Par conséquent, nous estimons l'atteinte de l'objectif n°4 à hauteur de 100%

Le niveau global d'atteinte des résultats attendus en 2015 peut être justifié par l'année expérimentale qu'est 2015 pour la Mission Fonction Publique en mode BOP.

Ainsi, le faible niveau global des résultats 2015 regorge d'une absence méthodologique, dès lors, pour 2016, l'accent sera mis sur une appropriation par chaque responsable et contributeur des tâches qui leur sont assignées.

PRESENTATION DES MOYENS CONSOMMES

RECAPITULATION DES CREDITS CONSOMMES PAR ACTION ET PAR TITRE

Actions et titres		Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
		AE ouvertes en LFR pour 2015 (a)	AE engagés en 2015 (b)	Ecart (b) - (a)	CP ouverts en LFR pour 2015 (c)	CP consommés en 2015 (d)	Ecart (d) - (c)
28.906.1	Pilotage de la stratégie ministérielle	194 888 000	1 181 479 859	986 591 859	194 888 000	1 181 479 859	986 591 859
	Titre 1. Charges financières de la dette			-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	3 840 000	3 885 000	45 000	3 840 000	3 885 000	45 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	191 048 000	1 177 594 859	986 546 859	191 048 000	1 177 594 859	986 546 859
	Titre 4. Dépenses de transfert			-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement			-	-	-	-
	Titre 6. Autres dépenses			-	-	-	-
28.906.2	Coordination administrative	532 828 696	451 703 160	- 81 125 536	532 828 696	451 703 160	- 81 125 536
	Titre 1. Charges financières de la dette			-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	35 000 000	-	- 35 000 000	35 000 000	-	- 35 000 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	297 828 696	281 703 204	- 16 125 492	297 828 696	281 703 204	- 16 125 492
	Titre 4. Dépenses de transfert			-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	200 000 000	169 999 956	- 30 000 044	200 000 000	169 999 956	- 30 000 044
	Titre 6. Autres dépenses			-	-	-	-
28.906	Pilotage et soutien à la politique de fonction publique	727 716 696	1 633 183 019	905 466 323	727 716 696	1 633 183 019	905 466 323
	Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	38 840 000	3 885 000	- 34 955 000	38 840 000	3 885 000	- 34 955 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	488 876 696	1 459 298 063	970 421 367	488 876 696	1 459 298 063	970 421 367
	Titre 4. Dépenses de transfert	-	-	-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	200 000 000	169 999 956	- 30 000 044	200 000 000	169 999 956	- 30 000 044
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-	-	-

Explication des principaux écarts :

Les crédits du programme "Pilotage et soutien aux politiques de Fonction Publiques et de Modernisation de l'Etat" ont été exécutés à hauteur est de **1 633 183 019 F CFA** en dépassement de **905 466 323 F CFA** par rapport au niveau de crédits initialement votés. Si l'on considère l'exécution par nature de dépenses l'on constate pour :

- **les dépenses de personnel (Titre 2)** : un très faible niveau d'exécution (10%) ;
- **les dépenses de biens et services (Titre 3)** : une exécution qui est trois fois supérieure au montant autorisé ;
- **les dépenses d'investissement (Titre 5)** : un niveau d'exécution de 85%, l'écart étant imputable au montant de réserve obligatoire appliquée sur les dépenses d'investissement.

RECAPITULATION DES MOUVEMENTS DE CREDITS AU NIVEAU DU PROGRAMME

Numéro et intitulé du programme et de l'action		Crédits votés dans la LFR 2015 (a)	Mouvements : débit (b)	Mouvements : crédit (c)	Exécutions 2015 (d)
28.906	Pilotage et soutien à la politique de fonction publique	727 716 696	- 81 125 536	986 591 859	1 633 183 019
	Titre 1. Charges financières de la dette	-	-	-	-
	Titre 2. Dépenses de personnel	38 840 000	- 35 000 000	45 000	3 885 000
	Titre 3. Dépenses de biens et services	488 876 696	- 16 125 492	986 546 859	1 459 298 063
	Titre 4. Dépenses de transfert	-	-	-	-
	Titre 5. Dépenses d'investissement	200 000 000	- 30 000 044	-	169 999 956
	Titre 6. Autres dépenses	-	-	-	-

Globalement, ce programme a bénéficié d'une dotation de **727 716 696 F CFA** dans la LFR 2015. Cette dotation a été exécutée à hauteur de **1 633 183 019 F CFA**.

Des mouvements ont été effectués au profit du programme pour un montant de **986 591 859 F CFA** contre **81 125 536 FCFA** sortis du programme.

Ces mouvements se répartissent par titre comme suit :

Titre 2 : Le programme a bénéficié d'un mouvement d'un montant de **45 000 F CFA** contre une **35 000 000 F CFA**. Ces mouvements correspondent aux opérations de fins d'exercice.

Titre 3 : **986 546 859 F CFA** ont renforcés les crédits initialement inscrits dans le programme.

Titre 5 : **30 000 044 F CFA** ont été mouvementés en débit du programme au profit d'autres programmes.

Annulations

Aucune annulation de crédits n'a été constatée.

Reports

Il n'y a eu aucun report de crédits pour l'exercice 2015.

EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT ET DES OPERATEURS

EVOLUTION DES EMPLOIS DE L'ETAT

Emplois de l'administration	Effectifs au 31 décembre 2013	Effectifs au 31 décembre 2014	Effectifs au 1 ^{er} janvier 2015	Mouvements d'effectifs en 2015			Effectifs au 31.12. 2015
				Sorties	Entrées	Ecart (entrées - sorties)	
Agents hors catégorie	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Agents de catégorie A	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Permanents	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Non permanents	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Agents de catégorie B	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Permanents	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Non permanents	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Agents de catégorie C	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Permanents	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Non permanents	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Agents sur solde indiciaire (Cat A + B + C)	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Main d'œuvre non permanente	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Total pour les emplois de l'administration au niveau du programme	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC

Explication des évolutions :

Le programme n'a pas communiqué la répartition par catégorie des emplois relevant de son périmètre d'intervention.

NC : non communiqué

Opérateur :

Il n'y a pas d'opérateur rattaché au programme "Pilotage et soutien aux politiques de fonction publique et de modernisation de l'Etat"

Commentaire sur les effectifs des opérateurs et sur le rapport entre l'évolution des effectifs Etat et l'évolution des effectifs des opérateurs :

ANALYSE DE L'UTILISATION DES MOYENS

TITRE 2 : DEPENSES DE PERSONNEL

	Crédits de titre 2 prévus dans la LF		Crédits de titre 2 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Masse salariale des emplois de l'administration	38 840 000	38 840 000	3 885 000	3 885 000	- 34 955 000	- 34 955 000
Masse salariale des emplois des opérateurs, rémunérés par le programme, inclus dans le plafond d'emplois du ministère	0	0	0	0	0	0
Total des crédits de titre 2 consommés	38 840 000	38 840 000	3 885 000	3 885 000	- 34 955 000	- 34 955 000

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 2 :

La gestion du Titre 2 est réalisée en gestion centralisée.

TITRE 3 : DEPENSES DE BIENS ET SERVICES

	Crédits de titre 3 prévus dans la LF		Crédits de titre 3 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Action N°28.906,1 Pilotage de la Stratégie ministérielle	191 048 000	191 048 000	1 177 594 859	1 177 594 859	986 546 859	986 546 859
Pilotage des activités du Projet NSR	191 048 000	191 048 000	1 177 594 859	1 177 594 859	986 546 859	986 546 859
Pilotage des autres activités que le Projet NSR	0	0	0	0	0	0
Action N°28.906,2 Coordination Administrative	297 828 696	297 828 696	281 703 204	281 703 204	-16 125 492	-16 125 492
Soutien aux activités du Projet NSR	297 828 696	297 828 696	281 703 204	281 703 204	-16 125 492	-16 125 492
entretiens et réparations divers	0	0	0	0	0	0
Total des crédits de titre 3 consommés	488 876 696	488 876 696	1 459 298 063	1 459 298 063	970 421 367	970 421 367

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 3 en faisant ressortir les activités et les opérations individualisées :

Les dépenses de biens et services ont financées exclusivement les activités relatives à l'élaboration du nouveau système de rémunération des agents de l'Etat.

TITRE 4 : DEPENSES DE TRANSFERTS

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 4 en faisant sortir les différents types de transferts et de bénéficiaires :

Aucune dépense de transfert n'a été initialement autorisée par la loi de finances rectificative 2015.

TITRE 5 : DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Actions	Crédits de titre 5 prévus dans LF		Crédits de titre 5 consommés		Ecart	
	AE	CP	AE consommées	CP consommés	AE	CP
Action N°28.906,1 Pilotage de la Stratégie ministérielle	0	0	0	0	0	0
Pilotage des activités du Projet NSR	0	0	0	0	0	0
Pilotage des autres activités du Projet NSR	0	0	0	0	0	0
Action N°28.906,2 Coordination Administrative	200 000 000	200 000 000	169 999 956	169 999 956	-30 000 044	-30 000 044
Soutien aux activités du Projet NSR	200 000 000	200 000 000	169 999 956	169 999 956	-30 000 044	-30 000 044
Entretiens et réparations divers	0	0	0	0	0	0
Total des crédits de titre 5 consommés	200 000 000	200 000 000	169 999 956	169 999 956	-30 000 044	-30 000 044

Commentaires relatifs à l'utilisation du titre 5 en faisant sortir les différents projets de développement et d'équipement :

Les crédits du titre 5 ont été utilisés à la mise en place du nouveau système de rémunération des agents de l'Etat.

BILAN DES CAP AVEC LES OPERATEURS

Le programme "Pilotage et Soutien aux Politiques de Fonction Publique et de Modernisation de l'Etat" n'a pas d'opérateur qui lui ait été rattaché.