MINISTERE DE L'ECONOMIE
ET DES FINANCES

C A B I N E T

REPUBLIQUE DU CONGO
Unité - Travail - Progrès

COMMUNICATION DE MONSIEUR JEAN-BAPTISTE ONDAYE, MINISTRE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES A L'ATTENTION DES DIRECTEURS GENERAUX DES ADMINISTRATIONS SOUS TUTELLE

Brazzaville, le 04 avril 2024

- **Monsieur l'Inspecteur Général des Finances ;**
- **Messieurs les Directeurs Généraux ;**
- **Messieurs les Secrétaires Permanents ;**
- **Chers collaborateurs ;**
- **Mesdames et Messieurs ;**

Je voudrais, avant tout propos, vous adresser mes cordiales salutations.

J'ai pris l'initiative de m'adresser, une fois de plus, à vous ce jour, afin de vous replonger dans l'exercice de notre cheminement vers la quête de meilleures performances dans la gouvernance économique et financière de notre pays.

En novembre et décembre 2022, j'ai livré des communications qui avaient porté sur cinq (5) orientations, en vue de la fixation du chemin à emprunter pour y arriver. Celles-ci portaient sur :

- l'obligation de performances et des résultats ;
- la lutte contre les anti-valeurs et les déviances de toute nature ;
- la promotion de l'esprit d'équipe ;
- l'élaboration d'une feuille de route des activités à mener ; et
- l'évaluation périodique des activités programmées.

Ces orientations devaient nous permettre de relever les défis ci-après :

- la mobilisation optimale des ressources, en vue du financement du Plan National de Développement (PND) 2022-2026 et du fonctionnement de l'Etat ;
- l'accélération de la diversification de l'économie nationale ;
- la réduction de la dette ainsi que sa viabilisation ;
- l'exécution du programme conclu avec le Fonds Monétaire International, au titre de la facilité élargie de crédit 2022-2024 ;

- l'exécution du plan de résilience 2022-2023 pour lutter contre la vie chère ; et
- la rationnalisation de la gouvernance économique et financière.

Tous ces défis demeurent d'actualité, en dehors de celui relatif à l'exécution du plan de résilience.

C'est pourquoi, en vue de trouver des réponses pertinentes pour relever ces défis, nous nous sommes engagés dans une démarche participative vers plusieurs chantiers du changement. Ces chantiers se sont traduits par une intense activité en 2023 et ont permis d'élaborer les documents de planification stratégique du ministère, avec l'ambition de **DEVENIR LE VECTEUR DE LA PERFORMANCE ECONOMIQUE ET FINANCIERE A L'HORIZON 2026**.

Cette démarche a également permis de revisiter l'organisation des services et des structures sous tutelle du Ministère de l'économie et des finances. Elle a ainsi abouti à la publication de treize (13) nouveaux décrets relatifs aux organigrammes des services du Ministère de l'économie et des finances.

La réorganisation du ministère a généré les innovations ci-après :

- la nette séparation entre les fonctions de pilotage stratégique et les fonctions opérationnelles ;
- la distinction entre les fonctions supports, communes à toutes les structures de même niveau, et les fonctions métiers, spécifiques à chaque structure ;
- la création du service de contrôle de gestion et de la direction de l'audit interne et des systèmes d'information dans toutes les directions générales ;
- l'éclatement de la direction de l'administration et des finances en direction des ressources humaines et en celle des finances et de l'équipement ;

- la création, auprès du ministre de l'économie et des finances, d'un secrétariat permanent au pilotage stratégique et à la gestion de la performance ;
- la montée en puissance de l'inspection générale des finances avec la création des inspections et d'un collège d'inspecteurs des finances ;
- l'amélioration du dispositif de l'inclusion financière et de la maîtrise du fonctionnement des établissements de crédit ;
- la maîtrise de tous les compartiments de la mobilisation des recettes budgétaires avec l'érection de la direction des ressources naturelles en direction générale ;
- la nette distinction entre le service de détermination de l'assiette et celui de la liquidation des impôts relatifs aux activités des différentes catégories de contribuables ;
- l'institution de la centralisation des opérations douanières effectuées par les services actifs et sédentaires ;
- le développement de la fonction financière et bancaire du Trésor avec la création de la direction des dépôts et consignations ;
- la rationalisation des opérations de titrisation sur le marché des capitaux avec la création de la direction de marchés des capitaux à côté de celle en charge des titres et valeurs ;
- la centralisation des opérations des comptables publics et l'établissement d'une stratification des fonctions du Trésor en trois entités, à savoir : la recette générale, la paierie générale et la trésorerie centrale, animées par des cadres qui ont rang de directeur général adjoint ;
- la création de la recette principale auprès des administrations financières en charge du recouvrement et de la comptabilisation des recettes budgétaires relevant de leurs compétences respectives ; et

- l’élimination des conflits de compétence entre les services du même domaine.

Chers collaborateurs,

Au cours de nos différentes communications, nous avons toujours rappelé que l'adhésion, l'appropriation et la mise en pratique des chantiers du changement sont des processus longs par nature. En effet, les mutations et innovations ont pour particularités de susciter la méfiance et la crainte de sortir de sa zone de confort. Les rappels répétés à l'implication personnelle des premiers responsables que vous représentez ici trouvent là leur juste justification.

Ensemble, il nous faut donc continuer et accélerer la marche sur le chemin de la réforme de la gouvernance économique et financière. C’est l’occasion de vous rappeler que l’étape suivante de notre marche est la désignation des animateurs des différents postes de responsabilité fixés par ces textes. Elle se poursuivra selon la pratique de la concurrence loyale dans l’occupation des postes de responsabilité, sur la base de la compétence éprouvée, inaugurée par la constitution de mon cabinet.

Ainsi, à travers vous, j’appelle les cadres et agents de notre administration à :

- s’approprier les innovations construites ensemble ;
- s’engager fermement dans la conduite du changement en cours depuis juin 2023 ;
- maitriser les nouveaux paradigmes de gestion axée sur les résultats ;
- lutter contre les mauvaises pratiques dans les services ; et
- tout mettre en œuvre pour que toutes ces réformes engagées ensemble, aboutissent à l’horizon 2026.

Je voudrais également vous exhorter à vous mettre dans l'esprit et à l'air du changement, à ne pas alimenter les fixations stériles mais à mettre résolument le cap vers la promotion et la sauvegarde de l'intérêt général.

Cette invitation avec insistance fait appel à votre rôle déterminant dans la direction et l'animation des services dont vous avez la charge.

Dans le soucis de favoriser l'adhésion et une meilleure appropriation de ces mutations par tous y compris nos populations, je voudrais porter à votre connaissance qu'à compter de la semaine prochaine, se tiendra une série de réunions entre mon cabinet et les cadres de vos structures et services, respectifs. Ces rencontres de sensibilisation et de vulgarisation des réformes introduites au sein de notre ministère seront diffusées pour certaines par les moyens de communication de grande masse : télévision, radio et réseaux sociaux.

Mesdames et Messieurs,

J'ai également observé que ces derniers mois ont été marqués par de nombreuses deviances qui, pour certaines, font la une des réseaux sociaux.

Je voudrais citer :

i) les controverses suscitées par la mise en place d'une commission chargée de conduire et de mettre en oeuvre les recommandations de l'enquête sur les opérations frauduleuses à la douane ;

ii) les craintes liées au processus de nomination des responsables des services, à la suite de la publication des nouveaux organigrammes ;

iii) le reversemement de la part des impôts relevant des collectivités locales ;

iv) l'utilisation optimale de la part des ressources relevant du Trésor public au titre du GUP, particulièrement le respect du principe du « premier entré, premier sorti (FIFO) ». Sur ce sujet, nous pouvons déplorer un manque de transparence des critères qui gouvernent le choix des paiements opérés par le Trésor ;

v) les interpellations prononcées au niveau des impôts et pour lesquelles les sommes non recouvrées dans les caisses de l'Etat sont estimées à plusieurs milliards de FCFA. C'est pourquoi, l'enquête sur les opérations frauduleuses à la douane sera étendue à l'administration des impôts et domaines.

Les résutats sommaires des enquêtes douanières en cours et la perspective des enquêtes auprès des services des impôts ont revelé un vrai potentiel en matière de mobilisation des recettes fiscales. Aussi, en lien avec la généralisation du FULL SCANNING et la finalisation des interfaces de l'ensemble des applications du Système de Gestion des Finances Publiques, je pense qu'un objectif de 1 500 milliards de FCFA de recettes fiscales en 2024, dont 1 000 milliards d'impôts et 500 milliards de droits de douane est réaliste.

S'agissant de la dépense, j'estime que l'objectif essentiel est de baisser de 5% les dépenses de fonctionnement courant par rapport aux prévisions budgétaires de l'année 2024.

Sans préjudice à cet objectif, doit demeurer comme principe fondamental, le respect, à bonne date des engagements financiers de l'Etat, à savoir les salaires des fonctionnaires, les pensions de

retraite, le service de la dette ainsi que les autres dépenses prioritaires dans le cadre du PND 2022-2026.

Mesdames, Messieurs, Chers collaborateurs,

Bien évidemment, je reste persuadé que notre implication personnelle, combinée à une plus grande cohésion, sont autant d'atouts qui nous permettront d'avancer vers l'atteinte de ces objectifs.

C'est l'occasion de réaffirmer, ici, avec force et vigueur que le train du changement est lancé. Aussi, je nous convie tous à prendre ce train qui se trouve désormais sur les rails.

Ensemble, nous devons conjuguer nos efforts afin de conduire ce train à son terminus, car il porte en son sein les bienfaits et les vertus de notre voyage irréversible vers la gare du développement.

C'est pourquoi, je compte sur le sens de responsabilité de toutes et de tous pour réussir ensemble cette odyssée. Nous avons une opportunité de changer qualitativement notre trajectoire de développement, notamment dans les domaines de l'économie et des finances publiques. Saisissons-là !

Je vous remercie !