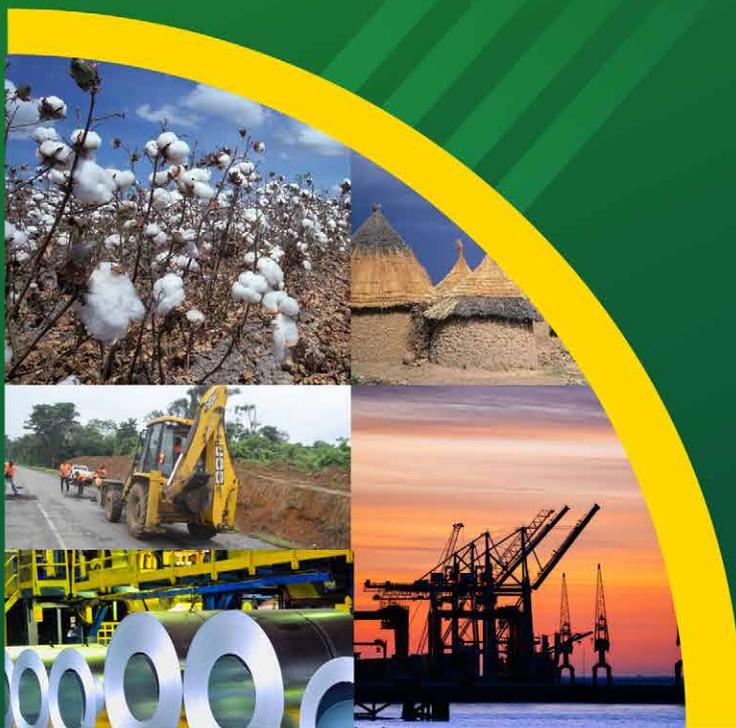


## Ministère des Finances

Commission Technique de Réhabilitation des Entreprises  
du secteur public et parapublic  
(CTR)



**Rapport sur la situation**  
des entreprises et établissements publics

**Au 31 décembre**

**2022**

**Octobre 2023**





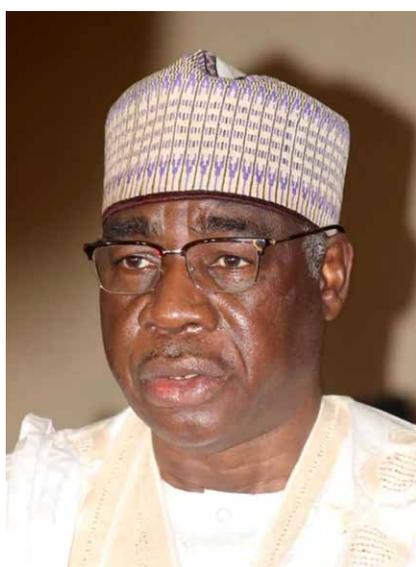
**S.E.M Paul BIYA**  
Président de la République du Cameroun



**M. Dion NGUTE**  
Premier Ministre, Chef du Gouvernement



**M. Louis Paul MOTAZE**  
Ministre des Finances



**M. YAOUBA ABDOULAYE**  
Ministre Délégué auprès du  
Ministre des Finances



**M. Gilbert Didier EDOA**  
Secrétaire Général du Ministère des Finances

# TABLE DES MATIÈRES

8	<b>SIGLES ET ACRONYMES</b>
12	<b>LISTE DES GRAPHIQUES</b>
14	<b>PREFACE</b>
16	<b>AVANT-PROPOS</b>
18	<b>INTRODUCTION GENERALE</b>
19	<b>PERFORMANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS</b>
20	<b>AGRICULTURE/ELEVAGE/PECHE/INDUSTRIES ANIMALES</b>
	<b>INTRODUCTION SECTORIELLE</b>
	SOCIETE DE DEVELOPPEMENT DU COTON DU CAMEROUN (SODECOTON)
	CAMEROON DEVELOPMENT CORPORATION (CDC)
	PAMOL PLANTATIONS (PAMOL)
	SOCIETE D'EXPANSION ET DE MODERNISATION DE LA RIZICULTURE DE YAGOUA (SEMRY)
	SOCIETE DE DEVELOPPEMENT DU CACAO (SODECAO)
	MISSION DE DEVELOPPEMENT DE LA PECHE ARTISANALE ET MARITIME (MIDEPECAM)
	AGENCE NATIONALE D'APPUI AU DEVELOPPEMENT FORESTIER (ANAFOR)
	LABORATOIRE NATIONAL VETERINAIRE (LANAVET)
	CENTRE NATIONAL D'ETUDES ET D'EXPERIMENTATION DU MACHINISME AGRICOLE (CENEEMA)
50	<b>DEVELOPPEMENT RURAL</b>
	<b>INTRODUCTION SECTORIELLE</b>
	UPPER NUN VALLEY DEVELOPMENT AUTHORITY (UNVDA)
	MISSION D'ETUDES POUR L'AMENAGEMENT DE LA REGION DU NORD (MEADEN)
	MISSION D'ETUDE POUR L'AMENAGEMENT DE L'OCEAN (MEAO)
	MISSION DE DEVELOPPEMENT DU NORD-OUEST (MIDENO)
	MISSION DE DEVELOPPEMENT INTEGRE DES MONTS MANDARA (MIDIMA)
	SOUTH WEST DEVELOPMENT AUTHORITY (SOWEDA)
70	<b>HYDROCARBURES</b>
	<b>INTRODUCTION SECTORIELLE</b>
	CAISSE DE STABILISATION DES PRIX DES HYDROCARBURES (CSPH) 61
	SOCIETE NATIONALE DE RAFFINAGE (SONARA)
	SOCIETE CAMEROUNAISE DES DEPOTS PETROLIERS (SCDP)
82	<b>EAU/ELECTRICITE</b>
	<b>INTRODUCTION SECTORIELLE</b>
	ELECTRICITY DEVELOPMENT CORPORATION (EDC)
	SOCIETE NATIONALE DE TRANSPORT D'ELECTRICITE (SONATREL)
	AGENCE DE REGULATION DU SECTEUR DE L'ELECTRICITE (ARSEL)
	AGENCE D'ELECTRIFICATION RURALE (AER)
	CAMEROON WATER UTILITIES (CAMWATER)
100	<b>TRANSPORT AERIEN</b>
	<b>INTRODUCTION SECTORIELLE</b>
	AEROPORTS DU CAMEROUN (ADC)
	CAMEROON CIVIL AVIATION AUTHORITY (CCAA)
	CAMEROON AIRLINES CORPORATION (CAMAIR-CO)
114	<b>TRANSPORT MARITIME</b>
	<b>INTRODUCTION SECTORIELLE</b>
	PORT AUTONOME DE DOUALA (PAD)
	PORT AUTONOME DE KRIBI (PAK)
	AUTORITE PORTUAIRE NATIONALE (APN)
	CONSEIL NATIONAL DES CHARGEURS DU CAMEROUN (CNCC)
130	<b>ETABLISSEMENTS FINANCIERS</b>
	<b>INTRODUCTION SECTORIELLE</b>
	FONDS SPECIAL D'EQUIPEMENT D'INTERVENTION INTERCOMMUNALE (FEICOM)
	SOCIETE DE RECOUVREMENT DES CREANCES DU CAMEROUN (SRC)
	CREDIT FONCIER DU CAMEROUN (CFC)
	SOCIETE NATIONALE D'INVESTISSEMENT (SNI)
	CAISSE AUTONOME D'AMORTISSEMENT (CAA)

- 150 INDUSTRIES/MINES/COMMERCE**  
**INTRODUCTION SECTORIELLE**  
SOCIETE NATIONALE DES MINES (SONAMINES)  
COMPAGNIE CAMEROUNAISE D'ALUMINIUM (ALUCAM)  
CAMEROON HOTELS CORPORATION (CHC HILTON)  
MISSION D'AMENAGEMENT ET DE GESTION DES ZONES INDUSTRIELLES (MAGZI)  
COTONNIERE INDUSTRIELLE DU CAMEROUN (CICAM)  
AGENCE DE PROMOTION DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES (APME)
- 172 SANTE/EMPLOI/SECURITE SOCIALE**  
**INTRODUCTION SECTORIELLE**  
CENTRE HOSPITALIER ET UNIVERSITAIRE DE YAOUNDE (CHUY)  
CENTRE NATIONAL DE REHABILITATION DES PERSONNES HANDICAPEES, PAUL EMILE LEGER (CNRPH)  
CENTRE PASTEUR DU CAMEROUN (CPC)  
HOPITAL GENERAL DE DOUALA (HGD)  
HOPITAL GYNECO OBSTETRIQUE ET PEDIATRIQUE DE DOUALA (HGOPED)  
HOPITAL GYNECO-OBSTETRIQUE ET PEDIATRIQUE DE YAOUNDE (HGOPY)  
HOPITAL GENERAL DE YAOUNDE (HGY)  
LABORATOIRE NATIONAL DE CONTROLE DE QUALITE DES MEDICAMENTS ET D'EXPERTISE (LANACOME)  
CENTRALE NATIONALE D'APPROVISIONNEMENT EN MEDICAMENTS ET CONSOMMABLES MEDICAUX ESSENTIELS (CENAME)  
CAISSE NATIONALE DE PREVOYANCE SOCIALE (CNPS)  
FONDS NATIONAL DE L'EMPLOI (FNE)
- 210 GENIE CIVIL/BTP/HABITAT**  
**INTRODUCTION SECTORIELLE**  
SOCIETE IMMOBILIERE DU CAMEROUN (SIC)  
MISSION D'AMENAGEMENT ET D'EQUIPEMENTS DES TERRAINS URBAINS ET RURAUX (MAETUR)  
PARC NATIONAL DE MATERIEL DE GENIE CIVIL (MATGENIE)  
LABORATOIRE NATIONAL DE GENIE CIVIL (LABOGENIE)
- 226 RECHERCHE SCIENTIFIQUE**  
**INTRODUCTION SECTORIELLE**  
AGENCE NATIONALE DE RADIOPROTECTION (ANRP)  
INSTITUT DE RECHERCHE MEDICALES ET D'ETUDES DES PLANTES MEDICINALES (IMPM)  
INSTITUT NATIONAL DE CARTOGRAPHIE (INC)  
INSTITUT DE RECHERCHE AGRICOLE POUR LE DEVELOPPEMENT (IRAD)  
INSTITUT DE RECHERCHES GEOLOGIQUES ET MINIERES (IRGM)
- 244 POSTE/TELECOMMUNICATIONS/ COMMUNICATION/EDITION**  
**INTRODUCTION SECTORIELLE**  
AGENCE NATIONALE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (ANTIC)  
AGENCE DE REGULATION DES TELECOMMUNICATIONS (ART)  
CAMEROON TELECOMMUNICATIONS (CAMTEL)  
OFFICE DE RADIODIFFUSION – TELEVISION CAMEROUNAISE (CRTV)  
CAMEROON POSTAL SERVICES (CAMPOST)  
SOCIETE DE PRESSE ET D'EDITION DU CAMEROUN (SOPECAM)  
IMPRIMERIE NATIONALE (IN)
- 269 SYNTHESE DE LA SITUATION CONSOLIDEE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS**  
TENDANCES GENERALES SUR LES PERFORMANCES ECONOMIQUES ET FINANCIERES  
EVOLUTION DES INDICATEURS COMBINES  
EVOLUTION DE LA DETTE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS EN 2022  
MATRICE DES RISQUES PAR SECTEUR  
TENDANCES GENERALES SUR LA GOUVERNANCE  
ESSAI DE CLASSEMENT DES ENTREPRISES PUBLIQUES  
CLASSEMENT DES ENTREPRISES EN FONCTION DU RESPECT DES DELAIS LEGAUX DE TENUE DES  
SESSIONS ORDINAIRES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION
- 290 CONCLUSION GENERALE**  
**291 ANNEXES**

# SIGLES ET ACRONYMES



ADC	Aéroports du Cameroun
AC	Actif Circulant
AER	Agence d'électrification Rurale
ALUCAM	Compagnie Camerounaise d'Aluminium
ANAFOR	Agence Nationale d'Appui au Développement Forestier
ANRP	Agence Nationale de Radioprotection
ANTIC	Agence Nationale des Technologies de l'Information et de la Communication
APAFREP	Amélioration de la Production de l'Agriculture Familiale et Réduction de la pauvreté par la valorisation des savoirs et savoir-faire paysans pour la mise au point des produits agricoles innovants
APME	Agence des Petites et Moyennes Entreprises
APN	Autorité Portuaire Nationale
ARSEL	Agence de Régulation du Secteur de l'électricité
ART	Agence de Régulation des Télécommunications
BMCE	Banque Marocaine du Commerce Extérieur
BVMAC	Bourse des Valeurs Mobilières de l'Afrique Centrale
CA	Chiffre d'affaires
CAA	Caisse Autonome d'Amortissement
CAMAIR-CO	Cameroon Airlines Corporation
CAMWATER	Cameroon Water Utilities Corporation
CAN	Coupe d'Afrique des Nations
CARTS	Contrats d'accès au réseau de transport de l'électricité
CCAA	Cameroon Civil Aviation Autorité
CDC	Cameroon Development Corporation
CENAME	Centrale Nationale d'Approvisionnement en Médicaments et Consommables Médicaux Essentiels
CENEEMA	Centre National d'études et d'expérimentation du Machinisme Agricole
CFC	Crédit Foncier du Cameroun
CFCE	Centre de Formalités de Création d'Entreprises
CHAN	Championnat d'Afrique des Nations
CHC	Cameroon Hotels Corporation
CHUY	Centre Hospitalier Universitaire de Yaoundé
CICAM	Cotonnière Industrielle du Cameroun
CNCC	Conseil National des Chargeurs du Cameroun
CNIC	Chantier Naval et Industriel du Cameroun
CNPS	Caisse Nationale de la Prévoyance Sociale
CNRPH	Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapées Paul Emile Léger
COBAC	Commission Bancaire de l'Afrique Centrale

COM	Contrat d'Objectifs Minimum
CP	Capitaux Propres
CRTV	Cameroon Radio Television
CSPH	Caisse de Stabilisation des Prix des Hydrocarbures
CTD	Collectivités Territoriales Décentralisées
CTR	Commission Technique de Réhabilitation des Entreprises du secteur Public et Parapublic
DCT	Dette à court terme
DMLT	Dette à Moyen et Long terme
DPDC	Dicamba Power Développement Compagnie
DSCE	Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi
EDC	Electricité Développement Corporation
EEP	Entreprises et Etablissements publics
ERP	Progiciel de Gestion Intégré
FDSE	Fonds de Développement du Secteur de l'Electricité
FEICOM	Fonds d'équipement et d'Intervention Intercommunale
FMI	Fonds Monétaire International
HGD	Hôpital Général de Douala
HGOPED	Hôpital Gynéco et Pédiatrique -Obstétrique de Douala
HGOPY	Hôpital Gynéco-Obstétrique et Pédiatrique de Yaoundé
HGY	Hôpital Général de Yaoundé
IMPM	Institut de Recherches Médicales et d'Etudes des Plantes Médicinales
IN	Imprimerie Nationale
INC	Institut National de la Cartographie
IR	Impôt sur le Revenu
IRAD	Institut pour la Recherche Agricole et le Développement
IRCM	Impôt sur le Revenu des Capitaux Mobiliers
IRGM	Institut de Recherches Géologiques et Minières
ISML	Impôt Synthétique Minier Libératoire
KPDC	Kribi Power Développement Compagnie
KTC	Kribi Terminal Contenair
LABOGENIE	Laboratoire National du Génie Civil
LANAVET	Laboratoire National Vétérinaire
LME	London Métal Exchange
MAGZI	Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles
MATGENIE	Parc National de Matériel de Génie Civil
MEADEN	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de la Région du Nord
MEAO	Mission d'Etudes pour l'Aménagement de l'Océan

MIDENO	Mission de Développement du Nord – Ouest
MIDEPECAM	Mission de Développement de la Pêche Artisanale et Maritime
MIDIMA	Mission de Développement Intégré des Monts Mandar
MINADER	Ministère de l'Agriculture et du Développement
MINCOM	Ministère de la Communication
MINCOMMERCE	Ministère du Commerce
MINDCAF	Ministère des Domaines, du Cadastre et des Affaires foncières
MINDDEVEL	Ministère de la Décentralisation et du Développement Local
MINEE	Ministère de l'Eau et de l'Energie
MINEPAT	Ministère de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINEPIA	Ministère De l'Elevage, des Pêches et des Industries Animales
MINFI	Ministère des Finances
MINFOF	Ministère des Forêts et de la Faune
MINFOPRA	Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative
MINHDU	Ministère de l'Habitat et du Développement urbain
MINMIDT	Ministère des Mines, de l'Industrie et du Développement Technologique
MINPMEESA	Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie sociale et de l'Artisanat
MINRESI	Ministère de la Recherche Scientifique et de l'innovation
MINT	Ministère des Transports
MINTOUL	Ministère du Tourisme et des Loisirs
MINTP	Ministère des Travaux Publics
MINTSS	Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale
OACI	Organisation de l'Aviation Civile
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OTA	Obligations du Trésor Assimilables
PAD	Port Autonome du Douala
PAK	Port Autonome de Kribi
PAL	Port Autonome de Limbé
PAMOL	Parmol Plantations Plc
PATDHBS	Projet d'Assistance Technique pour le Développement de l'Hydroélectricité dans le Bassin versant de la Sanaga
PC	Passif Circulant
PCEC	Plan Comptable des Etablissements de Crédit
PEF	Programme Economique et Financier
PERACE	Projet d'Electrification Rurale et d'Accès à l'Electricité dans les Régions sous Desservies au Cameroun
PIB	Produit Intérieur Brut
PIPP	Projet d'Investissement Public Portuaire
PLAN VER	Projet de Production Décentralisée d'Electricité et de Valorisation de l'Electrification Rurale pour l'Agriculture et le Développement Rural au Cameroun

PLANUT	Plan d'Urgence Triennal pour l'Accélération de la Croissance Economique
PNB	Produit Net Bancaire
PNDP	Programme National de Développement Participatif
PNDPF	Plan National de Développement des Plantations Forestières
PPA	Projet de Performance Annuelle
PRERETD	(Projet de renforcement et d'Extension des Réseaux Electriques de Transport et de Distribution)
RAV	Redevance Audiovisuelle
RECC	Redevance à l'Exportation du Cacao et du Café
RN	Résultat Net
RTC	Régie du Terminal à Conteneurs
SCDP	Société Camerounaise des Dépôts Pétroliers
SEMRY	Société d'Expansion et de Modernisation de la Riziculture de YAGOUA
SIC	Société Immobilière du Cameroun
SND30	Stratégie Nationale de Développement
SNH	Société Nationale des Hydrocarbures
SNI	Société Nationale d'Investissement
SODECAO	Société De Développement Du Cacao
SODECOTON	Société de Développement du Coton du Cameroun
SONAMINES	Société Nationale Des Mines
SONARA	Société Nationale de Raffinage
SONATREL	Société Nationale de Transport de l'électricité
SOPECAM	Société de Presse et d'Editions du Cameroun
SOSUCAM	Société Sucrière du Cameroun
SOWEDA	South West Développent Autorité
SRC	Société de Recouvrement des Créances du Cameroun
UNVDA	Upper Nun Valley Développent Autorité
UTAVA	Unité de Traitements Agricoles par Voie Aérienne
VA	Valeur ajoutée

# LISTE DES GRAPHIQUES

<b>Graphique 1:</b> Evolution des Chiffres Clés de la SODECOTON .....	25
<b>Graphique 2:</b> Evolution des ratios financiers de la SODECOTON .....	25
<b>Graphique 3:</b> Evolution des chiffres clés de la CDC .....	28
<b>Graphique 4:</b> Evolution des ratios financiers de la CDC .....	28
<b>Graphique 5:</b> Evolution des chiffres Clés de PAMOL .....	31
<b>Graphique 6:</b> Evolution des ratios financiers de PAMOL .....	31
<b>Graphique 7:</b> Evolution des chiffres clés de la SEMRY .....	34
<b>Graphique 8 :</b> Répartition des ressources de la SODECAO .....	37
<b>Graphique 9 :</b> Evolution des chiffres clés de la MIDEPECAM .....	40
<b>Graphique 10 :</b> Evolution des chiffres clés de l'ANAFOR .....	43
<b>Graphique 11:</b> Evolution des Chiffres Clés du LANAVET .....	46
<b>Graphique 12:</b> Répartition des différentes ressources du CENEEMA .....	49
<b>Graphique 13:</b> Répartition des différentes ressources de l'UNVDA .....	54
<b>Graphique 14 :</b> Répartition des différentes ressources de la MEADEN .....	57
<b>Graphique 15:</b> Répartition des différentes ressources de la MEAO .....	60
<b>Graphique 16 :</b> Répartition des différentes ressources de la MIDENO .....	63
<b>Graphique 17 :</b> Répartition des différentes ressources de la MIDIMA .....	66
<b>Graphique 18:</b> Répartition des différentes ressources de la SOWEDA .....	69
<b>Graphique 19:</b> Evolution des chiffres clés de la CSPH .....	74
<b>Graphique 20:</b> Evolution des ratios financiers de la CSPH .....	74
<b>Graphique 21 :</b> Evolution des chiffres clés de la SONARA .....	77
<b>Graphique 22:</b> Evolution des ratios financiers de la SONARA .....	78
<b>Graphique 23 :</b> Evolution des chiffres clés de la SCDP .....	80
<b>Graphique 24 :</b> Evolution des ratios financiers de la SCDP .....	81
<b>Graphique 25:</b> Evolution des chiffres clés de la société EDC .....	86
<b>Graphique 26:</b> Evolution des ratios financiers de la société EDC .....	87
<b>Graphique 27:</b> Evolution des chiffres clés de la SONATREL .....	90
<b>Graphique 28 :</b> Evolution des ratios financiers de la SONATREL .....	90
<b>Graphique 29 :</b> Répartition des différentes ressources de l'ARSEL .....	93
<b>Graphique 30 :</b> Répartition des différentes ressources de l'AER .....	96
<b>Graphique 31:</b> Evolution des chiffres Clés de la CAMWATER .....	99
<b>Graphique 32 :</b> Evolution des Chiffres Clés de la société ADC .....	104
<b>Graphique 33:</b> Evolution des ratios financiers de la Société ADC .....	105
<b>Graphique 34 :</b> Répartition des différentes ressources de la CCAA .....	109
<b>Graphique 35:</b> Evolution des chiffres clés de la CAMAIR CO .....	112
<b>Graphique 36:</b> Evolution des ratios financiers de CAMAIR CO .....	112
<b>Graphique 37:</b> Evolution des chiffres clés du PAD .....	118
<b>Graphique 38:</b> Evolution des ratios financiers du PAD .....	118
<b>Graphique 39 :</b> Evolution du trafic du PAK sur les deux derniers exercices .....	121
<b>Graphique 40:</b> Evolution des chiffres clés du PAK .....	121
<b>Graphique 41:</b> Evolution des indicateurs financiers du PAK .....	122
<b>Graphique 42 :</b> Répartition des différentes ressources de l'APN .....	125
<b>Graphique 43:</b> Evolution des chiffres Clés de la CNCC .....	128
<b>Graphique 44:</b> Evolution des ratios financiers de la CNCC .....	129
<b>Graphique 45 :</b> Répartition des différentes ressources du FEICOM .....	136
<b>Graphique 46:</b> Evolution des Chiffres clés de la SRC .....	140
<b>Graphique 47:</b> Evolution des chiffres clés du CFC .....	143
<b>Graphique 48 :</b> Evolution des Chiffres Clés de la SNI .....	146
<b>Graphique 49:</b> Evolution des chiffres clés de la CAA .....	149

<b>Graphique 50:</b> Evolution des Chiffres clés d'ALUCAM .....	157
<b>Graphique 51:</b> Evolution des ratios financiers d'ALUCAM .....	157
<b>Graphique 53:</b> Evolution des ratios financiers de la CHC .....	160
<b>Graphique 52:</b> Evolution des Chiffres Clés de la CHC .....	160
<b>Graphique 54:</b> Evolution des Chiffres Clés de MAGZI .....	163
<b>Graphique 55:</b> Evolution des ratios financiers de MAGZI .....	163
<b>Graphique 56:</b> Evolution des Chiffres Clés de CICAM .....	166
<b>Graphique 57:</b> Evolution des ratios financiers de la CICAM .....	167
<b>Graphique 58:</b> Répartition des différentes ressources de l'APME .....	170
<b>Graphique 59:</b> Répartition des différentes du CHUY .....	176
<b>Graphique 60:</b> Répartition des différentes ressources du CNRPH .....	179
<b>Graphique 61:</b> Evolution des Chiffres Clés du CPC .....	182
<b>Graphique 62:</b> Répartition des différentes ressources de HGD .....	185
<b>Graphique 63:</b> Répartition des différentes ressources de HGOPED .....	189
<b>Graphique 64:</b> Répartition des différentes ressources du HGOPY .....	192
<b>Graphique 65:</b> Répartition des différentes ressources du HGY .....	196
<b>Graphique 66:</b> Répartition des différentes ressources du LANACOME .....	199
<b>Graphique 67:</b> Répartition des différentes ressources du CENAME .....	202
<b>Graphique 68:</b> Evolution des chiffres clés de la CNPS .....	205
<b>Graphique 69:</b> Répartition des différentes ressources du FNE .....	208
<b>Graphique 70:</b> Evolution des Chiffres Clés de la SIC .....	214
<b>Graphique 71:</b> Evolution des Chiffres clés de la MAETUR .....	217
<b>Graphique 72:</b> Evolution des ratios financiers de la MAETUR .....	218
<b>Graphique 73:</b> Evolution des Chiffres Clés du MATGENIE .....	221
<b>Graphique 74:</b> Evolution des Chiffres Clés du LABOGENIE .....	224
<b>Graphique 75:</b> Evolution des ratios financiers du LABOGENIE .....	224
<b>Graphique 76:</b> Répartition des différentes ressources de l'ANRP .....	230
<b>Graphique 77:</b> Répartition des différentes ressources de l'IMPM .....	233
<b>Graphique 78:</b> Répartition des différentes ressources de l'INC .....	236
<b>Graphique 79:</b> Répartition des différentes ressources de l'IRAD .....	239
<b>Graphique 80:</b> Répartition des ressources de l'IRGM .....	242
<b>Graphique 81:</b> Répartition des différentes ressources de l'ANTIC .....	249
<b>Graphique 82:</b> Répartition des différentes ressources de l'ART .....	252
<b>Graphique 83:</b> Evolution des ressources recouvrées par l'ART .....	253
<b>Graphique 84:</b> Evolution des Chiffres Clés de la CAMTEL .....	256
<b>Graphique 85:</b> Evolution des ratios financiers de CAMTEL .....	256
<b>Graphique 86:</b> Evolution des Chiffres Clés de la CRTV .....	259
<b>Graphique 87:</b> Evolution des Chiffres Clés de la CAMPOST .....	263
<b>Graphique 88:</b> Evolution des ratios financiers de la CAMPOST .....	263
<b>Graphique 89:</b> Evolution des chiffres Clés de la SOPECAM .....	266
<b>Graphique 90:</b> Evolution des Chiffres Clés de l'IN .....	268
<b>Graphique 91:</b> Evolution du Chiffres d'affaires global sur la période 2018-2022 .....	272
<b>Graphique 92:</b> Décomposition du Chiffres d'affaires Global en 2022 .....	273
<b>Graphique 93:</b> Evolution du chiffre d'affaires par secteur .....	275
<b>Graphique 94:</b> Evolution de la Valeur ajoutée par secteur .....	276
<b>Graphique 95:</b> Répartition de la dette globale des entreprises publiques en 2022 .....	277
<b>Graphique 96:</b> Evolution de la dette à long terme consolidée (2016-2022) .....	278
<b>Graphique 97:</b> Evolution de la dette à court terme consolidée (2016-2022) .....	279
<b>Graphique 98:</b> Proportion des entreprises mises en conformité depuis 2017 .....	283
<b>Graphique 99:</b> Répartition de la dette des entreprises publiques sur l'Etat en 2022 .....	286



**E**n 2022, le Gouvernement a pris d'importantes mesures visant la viabilisation et la performance des Entreprises et Etablissements publics, en vue d'améliorer leurs contributions à l'effort de construction nationale, nonobstant de très fortes contraintes d'origines internationales et nationales.

Alors même que les Etats s'activent à la relance de leurs économies suite aux réouvertures des frontières en 2021, des difficultés sécuritaires ne semblent pas donner de répit au bon déroulement des affaires à l'échelle internationale. En effet, les tensions entre l'Ukraine et la Russie ont, en février 2022, conduit à un conflit aérien, maritime et terrestre, avec pour conséquences la flambée des prix des produits pétroliers, des matières premières, du blé et bien d'autres, suite aux sanctions prises contre la Russie par des institutions internationales. Cette situation a impacté la santé des différents

secteurs d'activités portés par les Entreprises et Etablissements publics au Cameroun.

Au plan national, s'ajoutent les conséquences des affres de la crise sécuritaire qui sévit dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest depuis 2016, ainsi que les attaques terroristes de la secte Boko-Haram. Ces difficultés mettent en alerte permanente l'économie camerounaise dans divers secteurs d'activités, au regard de la qualité des résultats mitigés obtenus des missions qu'y mènent les Entreprises et Etablissements publics.

Des solutions sont proposées par le Gouvernement à travers le Comité Interministériel de la Mission de Réhabilitation des Entreprises du secteur public et parapublic (CIM-MREP) au **Président de la République, Chef de l'Etat, son Excellence PAUL BIYA**, en vue de la restructuration des Entreprises et Etablissements publics en situations de

difficultés. Elles contribuent à améliorer la rentabilité de ces entités publiques pour, le financement du budget de l'Etat par leurs dividendes, le renforcement durable de leurs performances opérationnelles et financières, la garantie des conditions de concurrence équitables et l'intégration des plus hauts standards en matière de gouvernance.

Fort de ces solutions, l'année 2022 a été consacrée à la poursuite de la mise en œuvre de la réforme des Entreprises et Etablissements publics au Cameroun portée par les lois n°2017/10 et n°2017/11 du 12 juillet 2017 et leurs décrets d'application subséquents du 19 juin 2019, avec comme principal pilier, l'amélioration de leurs situations de gouvernance et de performance. Elle se décline notamment à travers la mise en place des contrats de performance entre l'Etat et les Entreprises et Etablissements publics ; le suivi de l'endettement des Entreprises et Etablissements publics marqué par la réalisation d'un inventaire des dettes croisées entre l'Etat et les Entreprises et Etablissements publics à fin 2021 ; la poursuite de la réalisation des études diagnostic et audits stratégiques ; la mise en œuvre des mesures de viabilité de la SONARA.

La Circulaire n°00004918/MINFI du 05 juillet 2022 régissant les contrats de performance entre l'Etat et les Etablissements et Entreprises publics apporte une innovation forte. Ces nouveaux types de contrats ont une durée qui court sur une période de 3 à 5 ans visant, d'une part la cohérence des actions des Entreprises et Etablissements publics avec les politiques publiques définies dans la SND30, et d'autre part l'amélioration des performances opérationnelles et financières de ceux-ci en vue d'accroître leur autonomie et ce, indépendamment de leurs situations financières, qu'ils soient en difficultés ou non et ne nécessitant pas toujours un apport financier de l'Etat. En cela, ils diffèrent de ceux de première et de deuxième générations qui avaient pour objet de résorber les difficultés identifiées au sein des Entreprises et Etablissements publics, et de réhabiliter leur outil de production. Trois Entreprises publiques ayant préalablement fait l'objet d'études diagnostics ont été retenues comme pilotes pour le démarrage de la mise en œuvre du processus de contractualisation : CICAM, CAMAIR-Co et PAD.

L'inventaire des dettes croisées entre l'Etat et les Entreprises et Etablissements publics

au 31 décembre 2021 a quant à lui fait l'objet d'un rapport final du Groupe de travail ministériel commis à cet effet au Ministère des Finances. Ledit rapport a été assorti des scénarii d'apurement des dettes réciproques Etat/Entreprises et Etablissements publics, avec instructions de mettre à jour les dettes réciproques et le plan d'apurement à travers la prise en compte des données de l'exercice 2021 et la signature des procès-verbaux de conciliation des dettes.

D'avantage, la viabilité de certaines Entreprises publiques a été particulièrement prise en compte, au regard des études diagnostics envisagées pour CAMTEL, CDC, PAMOL, SIC et CAMWATER. Celles-ci s'inscrivent à la suite des diagnostics réalisés sur le PAD, CAMAIR-Co et de CICAM. Une autre étude d'envergure, aussi envisagée sur la politique actionnariale de l'Etat, devrait permettre d'améliorer l'environnement de la réforme des Entreprises et Etablissements publics enclenchée depuis juillet 2017.

Les travaux sur la viabilité de la SONARA en 2022 ont quant à eux conduit à l'organisation d'une session du Comité Interministériel de la Mission de Réhabilitation des Entreprises du secteur public et parapublic (CIM-MREP) relative à la mise en œuvre des directives du Chef de l'Etat sur la restructuration de la SONARA (le 12 mai 2022). Par ailleurs, d'importants efforts du Gouvernement dans le relèvement de la situation financière de cette Entreprise publique ont conduit à la signature de la convention de restructuration et de remboursement de la dette de la SONARA vis-à-vis de plusieurs traders.

A bien des égards, il faut voir dans les Entreprises et Etablissements publics des fleurons stratégiques liés à la santé de l'économie camerounaise. Les mesures prises par le Gouvernement afin d'améliorer leur essor face aux difficultés sécuritaires, sanitaires ambiantes ne contribuent qu'à renforcer la performance de cette économie.



**Louis Paul MOTAZE**  
Ministre des Finances



**R**endu à la fin de l'année 2022, il semble important de présenter la substance du travail réalisé dans ce cinquième rapport du rang, depuis l'implémentation de la réforme de l'environnement juridique des Entreprises et Etablissements publics (EEP) au Cameroun. Comme à l'accoutumée, s'entourant de l'interprétation subtile du décret n°95/056 du 29 mars 1995 portant réorganisation de la Mission de Réhabilitation des Entreprises du Secteur Public et Parapublic, ainsi que de ses décrets modificatifs subséquents dont d'une part, le décret n°96/014 du 23 janvier 1996, le décret n°96/023 du 7 février 1996, le décret n°97/001 du 3 janvier 1997 et le décret n°99/241 du 29 octobre 1999 ; et d'autre part du décret n°97/02 du 3 janvier 1997 portant organisation et fonctionnement de la Commission Technique de Réhabilitation des Entreprises du Secteur Public et Parapublic,

qui constituent ses fonds baptismaux, la CTR accomplit continuellement ses missions de veille stratégique et de suivi des performances des Entreprises et Etablissements publics, aux fins de l'exécution des attributions assignées par le Président de la République, Chef de l'Etat, au Comité Interministériel de la Mission de Réhabilitation.

En tant qu'outil d'aide à la décision, cette nouvelle édition dans son écriture diffère des précédentes, au regard des informations nouvelles collectées chaque année d'une entité à une autre, donnant ainsi lieu à des analyses distinctes en fonction de l'environnement et des préoccupations spécifiques auxquelles elles sont confrontées. Davantage, rendant compte d'une analyse de la situation des Entreprises et Etablissements publics suivant différents secteurs d'activités, ce rapport est l'un des extraits de la mise en œuvre des

missions de veille et de suivi. Sa mise à jour au 31 décembre 2022 implique, certes une préservation des acquis de ses devanciers, mais aussi une valorisation de son devenir par la prise en compte d'éléments importants, à l'instar des référentiels et cartographies des risques, ainsi que de la responsabilité sociétale et environnementale.

Fort de cette considération, des mesures permettant d'éradiquer et de prévenir les causes des difficultés des Entreprises et Etablissements publics pour une performance accrue de ceux-ci, ainsi que l'amélioration de leur environnement sont continuellement proposées au Gouvernement, par le canal du Comité Interministériel de la Mission de Réhabilitation (CIM-MREP) présidé par le Ministre des Finances. D'importantes actions menées en la matière le démontrent à plus d'un titre. Il en est ainsi des évolutions majeures, telles :

- L'implémentation de la circulaire n°00004918/MINFI du 05 juillet 2022 régissant les contrats de performance entre l'Etat et les Etablissements et Entreprises publics, en vue du lancement des travaux liés à la mise en place des premiers contrats entre l'Etat et les Entreprises PAD, CAMAIR-Co, CICAM.

- La conduite, sous la houlette du Ministre des Finances, des travaux du CIM-MREP sur la mise en œuvre des directives du Chef de l'Etat sur la restructuration de la SONARA (le 12 mai 2022) ; ainsi que du processus de signature de la convention de restructuration et de remboursement de la dette de la SONARA vis-à-vis traders créanciers de cette entreprise publique.

- La poursuite du vaste chantier de réalisation des études diagnostic sur la viabilité des Entreprises et Etablissements publics engagée depuis 2021 avec la SONARA, CAMAIR-Co et CICAM, suivi en 2022 des travaux menés dans le cadre de l'étude sur le PAD, à laquelle devrait s'ajouter pour l'année 2023 les études sur plusieurs autres Entreprises publiques stratégiques.

- Le suivi du respect des délais légaux de la tenue des organes sociaux, de la publication par les Entreprises et Etablissements publics des états financiers certifiés, des rapports des commissaires aux comptes et autres documents financiers importants,

conformément aux lois du 12 juillet 2017 et leurs décrets subséquents du 19 juin 2019, ainsi qu'aux bonnes pratiques de gouvernance.

- L'amélioration, avec l'accompagnement de la Banque Mondiale, du système informatisé de suivi des Entreprises publiques (SISEP) outil informatique clé pour le suivi des Entreprises publiques, en sa nouvelle version du SISEP 2.0, afin de permettre son accessibilité quel que soit le moment et le lieu, avec une interface sur les Entreprises publiques pour faciliter la collecte des informations financières à bonne date.

- L'initiation d'une importante réflexion sur la politique actionnariale de l'Etat, dont l'aboutissement donnerait lieu à une meilleure clairvoyance par , la définition des critères de prise de participation de l'Etat dans des Entreprises en général, la fixation des objectifs de dividendes, la redéfinition des critères et mécanismes d'amélioration de la gouvernance au sein des Entreprises, l'institution d'une structure unique de gestion des participations de l'Etat.

De nombreux défis restent à accomplir dans le cadre des missions assignées à la CTR. Le présent Rapport expose par les missions de veille et de suivi, les importants efforts déployés par le Gouvernement en vue d'assainir l'environnement des Entreprises et Etablissements publics. Le reflet de leurs situations de gouvernances et de performances ici analysé, permet d'évaluer le niveau de mesures déployées en vue de résorber les difficultés, mais également d'alerter sur les dysfonctionnements pour lesquelles d'éventuelles solutions sont envisagées par le Gouvernement.



**Martial Valéry ZANG**  
Président CTR

# INTRODUCTION GENERALE

Instrument d'attention, mais aussi d'alerte des Entreprises publiques et des Etablissements publics (EP) pour l'exercice clos au 31 décembre 2022, le présent Rapport sur la situation de ces entités ne déroge pas à l'ambition traditionnelle de les inciter à l'amélioration de leurs performances respectives. Tirant ses fonds baptismaux de l'article 3 (2) du décret n°2019/320 du 19 juin 2019 précisant les modalités d'application des lois n°2017/010 et 2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Etablissements publics et des Entreprises publiques, le présent document qui en constitue le support est en réalité le dérivé de la mission qui incombe à la tutelle financière « de produire et publier un rapport consolidé sur les Entreprises et les Etablissements publics, y compris leurs performance opérationnelles et financières, la gouvernance d'entreprises et leurs relations financières avec l'Etat ».

Fort de cette considération, le travail d'analyse ici mené sur différents Etablissements publics et Entreprises publiques s'appesantit tant sur les faits constants et d'envergure majeurs, que sur les faits nouveaux et marquants de leurs situations. Il se doit alors de passer en revue de manière succincte, les informations générales des entités publiques concernées, suivi d'un point sur leur situation de gouvernance, leur situation financière, ainsi que le point de conclusion y rattaché aux perspectives éventuelles. L'objectivité qui guide ce travail à partir de l'interprétation des informations transmises par les EPS dans le cadre des documents sollicités par le CTR ne donne pas place à de quelconques jugements de valeurs reflète de partie pris ; seuls comptes ici des jugements de vérité, reflète de la réalité. Un point de synthèse permet de ressortir par la suite les tendances générales sur les performances économiques et financières, l'évolution de la dette des Entreprises publiques en 2022, les tendances générales sur la gouvernance, un essai de classification des Entreprises publiques au regard de leurs potentiels et des risques auxquels ils s'exposent, et un classement des Entreprises publiques en fonction du respect des délais légaux de tenue des sessions ordinaires des Conseils d'Administration.

Cependant, le présent rapport entend marquer une innovation par rapport à ses devanciers. Ainsi, prend-t'il le soin d'intégrer à l'analyse de chacune des entités qui s'y prêtent, des points tant sur les mandats des dirigeants sociaux, le critère genre, la responsabilité sociétale et environnementale permettant d'étoffer la situation de gouvernance, que sur les risques budgétaires permettant d'améliorer le traitement de la situation financière à travers les causes de ceux-ci, leurs différentes manifestations et les actions menées en vue de leur réduction de manière considérable.

Par cette substance ici annoncée dans le traitement spécifique de la situation de chacune de ces entités publiques, le Rapport pour l'exercice clos au 31 décembre 2022 n'a pas la prétention d'être une pâle copie de ses devanciers. Il postule pour une analyse des données nouvelles des EPS ayant transmis les documents à la Commission Technique de Réhabilitation des entreprises du secteur public et parapublic (CTR), dans le respect des délais de leur réception. Sur cette base, entend-t'il alors asseoir sa singularité, au regard des informations reçues, mais aussi et surtout des entités de nouveau prises en compte (entités sortie d'une des précédentes éditions du Rapport) à savoir AER, CAMWATER, IN, LANAVET ; celles nouvellement (entités sorties n'ayant jamais fait l'objet d'analyse dans les précédentes éditions du Rapport) prises en compte, à savoir APME, SODECAO, CENEEMA, SONAMINE, FNE ; sans oublier celles non prises en compte (entités analysées dans les précédentes éditions et exclues de la présente édition du Rapport), à savoir CNIC et UTAVA.

Au demeurant, le présent Rapport présente les situations de soixante et sept (67) EEPs réparties en huit (08) secteurs d'activités ainsi qu'il suit : le secteur agriculture, sylviculture, développement rural, élevage, pêche, industrie animale ; le secteur établissements financiers ; le secteur hydrocarbure, eau, électricité ; le secteur industrie et commerce ; le secteur transport aérien et maritime ; le secteur génie civil, BTP, habitat ; le secteur postes, télécommunications, édition ; le secteur santé, emploi, sécurité sociale, recherche scientifique.

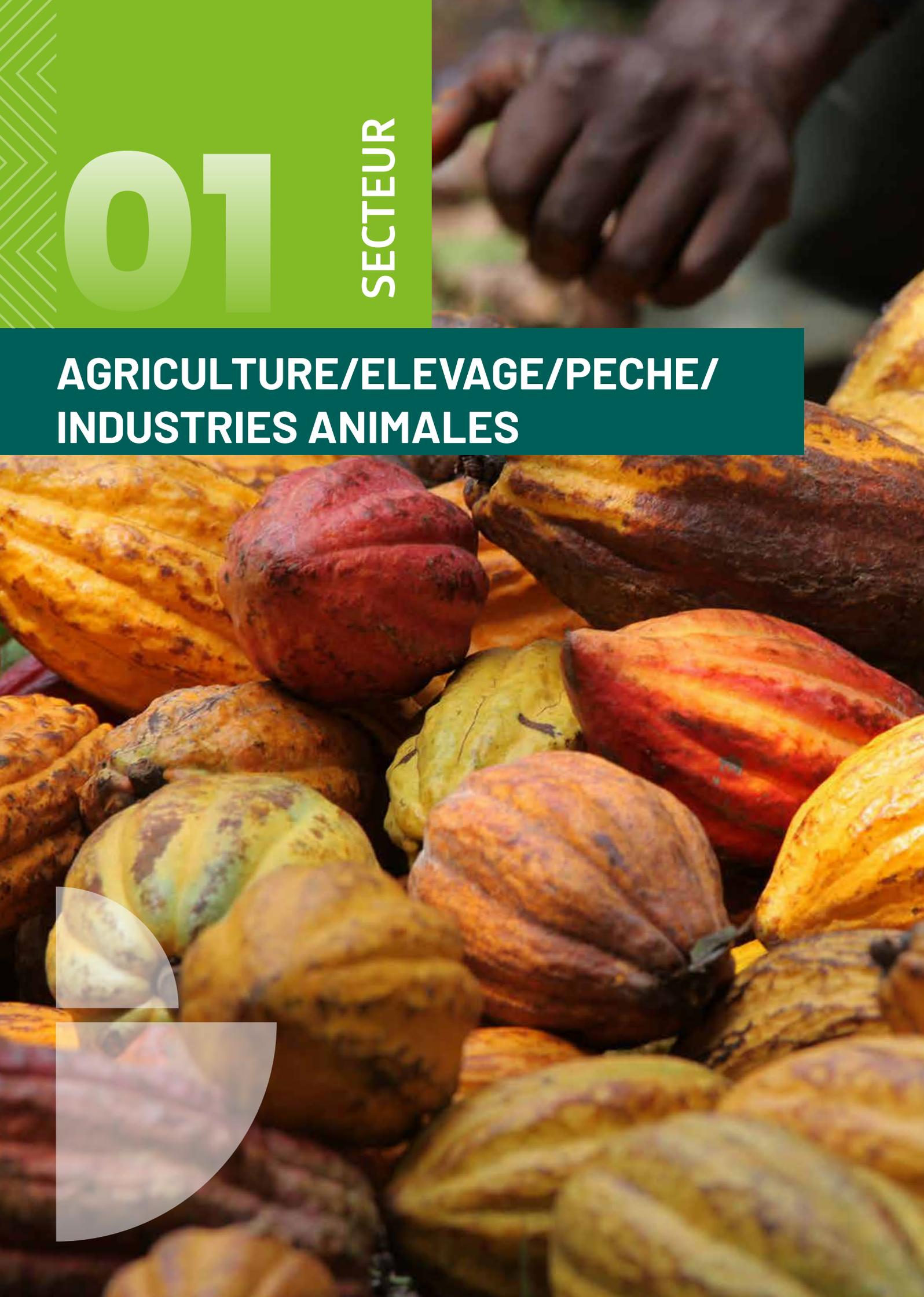


PERFORMANCE DES ENTREPRISES  
PUBLIQUES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS  
**ANALYSE PAR SECTEUR**

01

SECTEUR

**AGRICULTURE/ELEVAGE/PECHE/  
INDUSTRIES ANIMALES**





# INTRODUCTION SECTORIELLE

**G**arantir une autosuffisance et une sécurité alimentaire pour les citoyens demeurent un objectif contenu dans les différentes politiques publiques au Cameroun. Afin d'atteindre cet objectif, le Gouvernement vise l'accroissement de la production alimentaire, en facilitant l'accès aux intrants agricoles et l'aménagement de nouvelles parcelles cultivables.

Toutefois, si l'année 2022 a été marquée entre autres, par la crise du blé due au conflit russo-ukrainien, l'épizootie de la grippe aviaire déclenchée dans la Région de l'Ouest Cameroun, le resserrement budgétaire, ainsi que les effets du réchauffement climatique qui ont impacté la productivité agro-pastorale, une certaine résilience a été observée dans les secteurs de l'agriculture, de la production animale et halieutique.

## DE LA PRODUCTION AGRICOLE

L'agriculture demeure un segment majeur dans l'économie nationale avec un éventail des cultures vivrières et des cultures industrielles ou d'exportation génératrices de devises, au rang desquelles le coton, la banane, l'huile de palme, l'hévéa et le cacao. La production de ces cultures d'exportation au Cameroun est soutenue par les entreprises publiques à l'instar de la SODECOTON, la CDC, la PAMOL et la SODECAO. Cependant, il faut relever que la guerre russo-ukrainienne a réduit considérablement les importations de blé. C'est dans ce contexte qu'une subvention d'environ dix milliards (10 milliards) de FCFA a été accordée à l'Institut de la Recherche Agricole pour le Développement (IRAD) pour la recherche et la culture du blé au niveau national, afin de réduire les importations de cette denrée alimentaire ainsi que de ses dérivés.

Au terme de la campagne cotonnière 2021-2022, le Cameroun a produit 359 680 tonnes de coton graine, dont 329 021 tonnes par la SODECOTON. Dans la filière banane, les exportations se sont élevées à 196 192 tonnes contre 198 634 tonnes en 2021 (-1,22%). La CDC ayant contribué à hauteur 21 122 tonnes en 2022 contre 16 619 tonnes en 2021, soit une augmentation de 27,09%.

En ce qui concerne la filière huile de palme, le Cameroun a produit 180 337 tonnes en diminution par rapport à 2021, principalement soute-

nue par le secteur privé. La CDC ne produisant que 7 570 tonnes et la PAMOL 2 348 tonnes.

Pour ce qui est de la filière caoutchouc, 36 170 tonnes ont été produites, dont 6 217 tonnes par la CDC en 2022 contre 6 468 en 2021. Quant à la filière cacao, la production cacaoyère au niveau national s'élève à 370 257 tonnes, sous l'encadrement de la SODECAO, à travers la mise à disposition des cabosses semences, des plants de cacaoyers et des plants greffés. Toutefois, malgré les effets du réchauffement climatique, l'ambition demeure l'atteinte de l'objectif de 640 000 tonnes de cacao à l'horizon 2030.

Outre ces cultures d'exportation, la filière riz représente une forte préoccupation pour le Gouvernement. En effet, la production nationale de riz se chiffre à 84 000 tonnes pour des besoins estimés à 736 565, ce qui justifie les importations massives de cette denrée, soit 652 565 tonnes pour 162,5 milliards. La production de riz au Cameroun est principalement soutenue par la SEMRY 61 447,87 tonnes et l'UNVDA 12 578,183 tonnes.

## DE LA PRODUCTION ANIMALE ET HALIEUTIQUE

La demande en produit d'origine animale demeure supérieure à la production nationale et cette situation a été exacerbée en Février 2022 avec l'apparition de l'épizootie de grippe aviaire, dans une ferme avicole située dans la Région de l'Ouest Cameroun, ce qui a ralenti la production de volailles. Cette pathologie contagieuse a toutefois été maîtrisée par le LANAVET à travers le système de testing, ainsi que par des mesures d'abattage sanitaire d'urgence dans les potentiels foyers identifiés afin de stopper sa propagation.

A la faveur de la mise en service des entrepôts et chaînes d'abattage de la Société de Développement et d'Exploitation des Productions Animales (SODEPA), 206 821 tonnes de viande de porc, de bœuf et de volaille ont été produites en 2022 pour alimenter les différents marchés, malgré la concurrence opposée par les activités d'abattage clandestines évoluant dans le secteur. S'agissant des produits de la pêche, la production nationale s'élève à 169 740 tonnes en 2022 contre 150 826 tonnes l'exercice précédent. Nonobstant cette hausse, il convient de re-

lever que la couverture de la demande nationale en produit halieutique n'est toujours pas satisfaisante et demeure tributaire des importations, malgré la distribution par la MIDEPECAM de 42 tonnes de poissons et crevettes frais dans les centres urbains et de 200 kg de tilapias, 102 kg de silures par la MEADEN.

## DE LA SYLVICULTURE

Le marché local a été approvisionné à hauteur de 2 071 150 mètres cubes de bois débité légal et de 5 241 tonnes de produits forestiers non ligneux.

## PERFORMANCES DES ENTREPRISES DU SECTEUR

Au 31 décembre 2022, les entreprises publiques évoluant dans ce secteur affichent un chiffre d'affaires global de FCFA 206 254 962 049, principalement soutenu par la SODECOTON.

Par ailleurs, la valeur ajoutée créée par ce secteur est de FCFA 46 129 431 509. En outre, avec un résultat net cumulé de FCFA -11 902 683 216, il ressort que toutes ces entreprises enregistrent des résultats nets négatifs. A l'exception de la SODECOTON et de la SEMRY. La CDC affichant la plus grande perte, soit FCFA 15 519 036 699

Tableau des performances des entreprises du secteur agricole

ENTREPRISES	Chiffre d'Affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
ANAFOR	165 684 265	454 929 085	- 210 851 361
CDC	16 589 794 913	7 446 708 983	- 15 519 036 699
LANAVET	955 345 166	671 594 856	- 5 046 769
MIDEPECAM	213 394 600	67 386 341	- 41 604 774
PAMOL	1 424 976 921	666 071 179	- 753 700 799
SEMRY	1 402 935 306	226 499 517	145 017 605
SODECOTON	186 905 766 184	36 822 741 065	4 627 557 186
TOTAL	207 657 897 355	46 355 931 026	- 11 757 665 611

En ce qui concerne les établissements publics de ce secteur, les subventions débloquées par l'Etat, à savoir FCFA 400 000 000 pour la MEADEN, FCFA 1 630 000 000 pour la SODECAO et FCFA 850 000 000 pour l'UNVDA, ont permis la production de 44 000 tilapias et silures pour 100 000 alevins par la MEADEN, la mise à disposition de 210 264 cabosses semences, 5 256 600

plants de cacaoyers et 5400 plants greffés par la SODECAO et l'encadrement de 13 840 riziculteurs par l'UNVDA. En outre, ces établissements publics ont dégagé des excédents budgétaires de FCFA 91 808 107 pour la MEADEN, FCFA 342 874 469 pour la SODECAO et FCFA 96 423 425 pour l'UNVDA.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 10 mai 1974

**Forme juridique :** Société d'Economie Mixte

**Siège social :** Garoua

**Capital Social :** 1 510 000 000 FCFA

**Actionnariat :** Etat du Cameroun (59%) ;

**Geocoton (30%) ; SMIC SA (11%)**

**Chiffre d'affaires :** FCFA 186 905 766 184 (+6,52%)

**Capitaux Propres :** FCFA 14 792 265 854 (+21,79 %)

**Résultat net :** FCFA 5 960 719 737 FCFA (-29,66%)

**Subvention d'exploitation :** 0

**Subvention d'investissement :** FCFA 1 053 852 776

**Dividendes :** FCFA 1 413 011 864

**Effectif :** 5745 (-5,39%)

**PCA :** M. ABATE EDI'I Jean (2014)

**DG :** M. MOHAMADOU BAYERO (2016)

**DGA :** /

**Tutelle technique :** MINADER

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Spécialisée dans la production, la vente du coton et de ses produits dérivés, la SODECOTON a exercé ses activités dans un contexte marqué par la dynamique de l'achèvement des projets portés par son plan de redressement quinquennal 2017-2022. L'exécution partielle de ce plan a permis à l'entreprise d'améliorer ses performances commerciales et techniques. Toutefois des contraintes externes liées à la crise russo-ukrainienne ont entraîné une hausse importante des prix des engrais et des pesticides, qui a contribué à la baisse du volume de la production de coton graine de l'année.

## GOUVERNANCE

Le renforcement du système de contrôle et de procédures internes de l'entreprise s'est traduit de manière effective par : (i) la mise en place d'un système de management de la qualité certifiée ISO 9001-2015, (ii) l'adoption d'une charte d'audit et d'un règlement intérieur au sein du comité d'audit du Conseil d'Administration, (iii) la mise en œuvre des recommandations des missions d'audit, et le (vii) renouvellement du mandat du Directeur Général Adjoint de la société.

Par ailleurs, des actions ont été déployées par la SODECOTON en vue d'améliorer sa responsabilité sociale et environnementale, au rang desquelles la mise en œuvre du plan de gestion environnemental et social des usines d'égrenages et d'huileries, et l'élaboration d'un cadre de gestion environnemental et social préalable pour le financement des projets.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellés	2020	2021	2022
Actif immobilisé	25 637 177 397	27 352 719 066	28 299 471 088
Créances sur l'Etat	10 279 813 697	14 779 656 035	19 419 103 377
Créances sur les tiers	15 196 736 244	23 284 643 454	10 852 316 224
Capitaux propres	2 331 756 998	12 145 823 922	16 125 428 405
Dettes financières	5 455 663 974	5 661 598 890	3 563 368 209
Provision pour risque et charge	4 647 463 881	4 894 340 492	4 784 464 269
Dettes fournisseurs	29 647 409 688	31 615 733 670	31 199 600 940
Clients avances reçues	1 232 661 461	1 729 749 485	5 567 581 543
Dettes fiscales	1 292 487 073	2 282 576 116	1 756 306 972
Dettes sociales	1 973 814 676	1 757 451 320	1 572 324 765
Autres dettes	80 187 804 724	70 014 087 988	76 887 036 401
Chiffre d'affaires	125 413 785 978	175 458 901 829	186 905 766 184
Valeur Ajoutée	22 355 800 994	40 808 010 808	38 155 903 616
Charges de personnel	13 538 978 507	15 057 883 911	16 462 595 610
Excédent brut d'exploitation	8 816 822 487	25 750 126 897	21 693 308 006
Résultat d'exploitation	2 935 629 319	17 900 248 665	15 621 773 443
Résultat Net	- 4 724 137 115	8 474 014 148	5 960 719 737
Trésorerie nette	- 38 085 915 382	- 44 896 732 043	- 29 410 654 033
Ratio de liquidité (AC/PC)	1,21	1,4	1,20
Ratio de solvabilité (DMLT/CP)	2,33	0,46	0,24
Ratio de rentabilité (RN/CA)	-0,04	0,04	0,02
Performance financière (CA/Charges d'exploitation)	0,81	1,04	1,09
Relation avec le Gouvernement (dettes fiscales+ dettes sociales /passif circulant)	0,01	0,02	0,01

La production de coton de graine de la campagne 2021/2022 a été de 329 021 tonnes, soit une baisse de 9% par rapport à l'exercice précédent. Cette diminution est liée à la pénurie d'engrais et pesticides qui a conduit à pondérer les doses de fertilisation avec pour impact direct la diminution de 11% des rendements moyens à l'hectare. Cette tendance baissière s'est poursuivie avec le coton égrené qui est passé de 357 321 à 328 735 tonnes (-8%). Ce volume de coton égrené a produit, 134 042 tonnes de fibres et 177 792 tonnes de graines dont 166 621 tonnes orientées vers les huileries et 11 171 tonnes de semences.

Au plan commercial, le chiffre d'affaires connaît une amélioration de 7%, en raison de la hausse de 43% du prix moyen de la fibre à l'export, et de l'accroissement du volume de vente de l'huile et des tourteaux. Ainsi, les produits d'exploitation sont ressortis en hausse de 3%. Il en est de même des charges d'exploitation qui augmentent de 2%. Cette augmentation est principalement soutenue par les postes « impôts et taxes

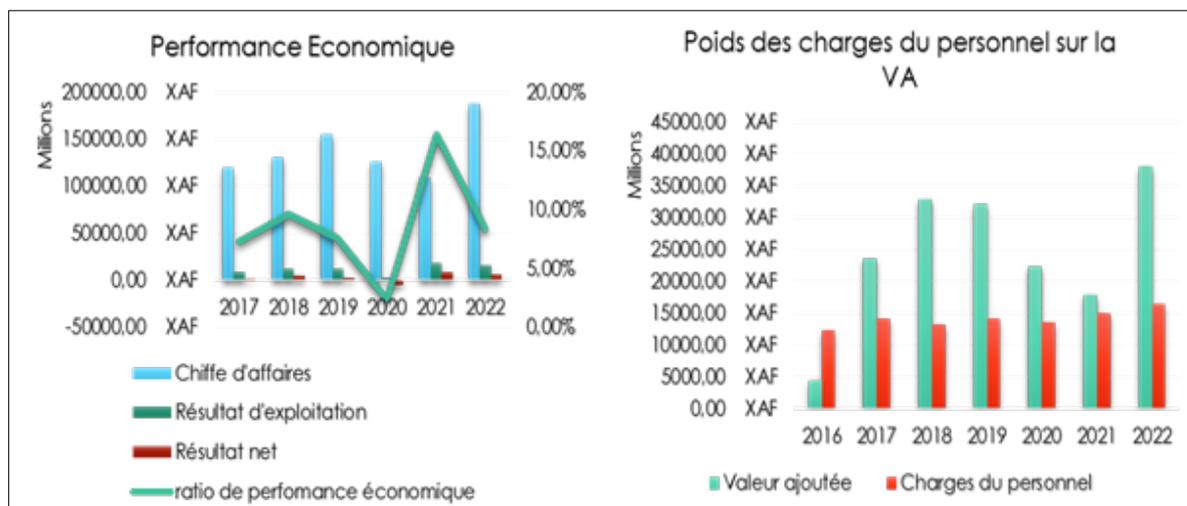
» (+24%), « autres charges » (+11%), « charges de personnel » 9,3%. Par conséquent, il en découle un résultat net positif en baisse de 45 %.

La situation patrimoniale de l'entreprise affiche une augmentation des capitaux propres (+ 22%) en raison de la décision de l'Assemblée Générale d'affecter en report à nouveau la somme de FCFA 6 779 098 894 sur le bénéfice net de l'exercice précédent de FCFA 8 474 014 148. La dette financière de l'entreprise en baisse (- 37%), représente 15% des ressources stables. Ces ressources stables de FCFA 23 140 098 332 n'ont pas été suffisantes pour financer l'actif immobilisé de FCFA 28 299 471 088, ce qui explique le fonds de roulement négatif de FCFA - 5 159 372 756. Par ailleurs, l'on note une baisse de 4% de l'actif circulant en raison principalement de la diminution de 53% des créances clients résultant des antériorités de règlement, et du poste « fournisseurs avancées » de 34%. Or, le passif circulant augmente de 10% du fait des postes « autres dettes » (+10%), et « clients avances re-

çues » (+222%). De la comparaison de l'actif circulant au passif circulant il en découle un besoin en fonds de roulement de FCFA 24 251 551 277.

La situation fiscale et sociale de l'entreprise se traduit par une augmentation des créances sur l'Etat de 31% qui correspond au crédit de TVA, soit FCFA 9 690 713 012 validés suite à la Vérifi-

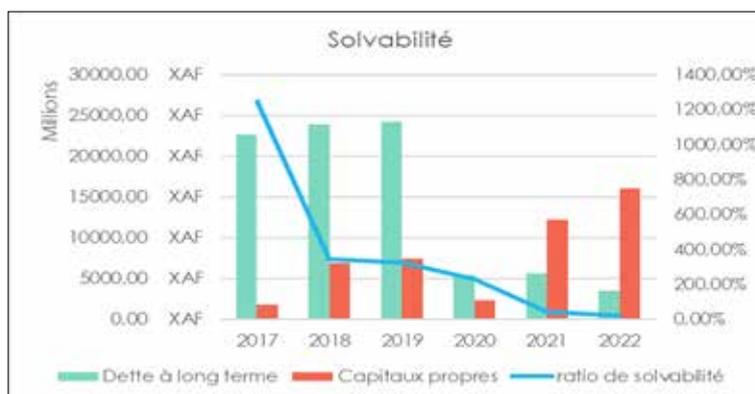
cation Générale de Comptabilité (VGC) de 2018 à 2020 et en attente de remboursement, et FCFA 9 282 891 813 en attente de VGC de 2021 - 2022 pour être soumis à validation. En revanche, la dette fiscale est en diminution de 23 %, ce qui porte les créances nettes sur l'Etat à FCFA 17 662 796 405.



Graphique 1: Evolution des Chiffres Clés de la SODECOTON

Au final, il résulte une trésorerie nette déficitaire de FCFA - 29 410 654 033 (34,5%), par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique par la hausse des flux générés par l'activité d'exploitation d'un montant de FCFA 26 666 579 815 qui a permis de couvrir les activités d'investisse-

ment, le service de la dette et le paiement des dividendes de FCFA 1 413 011 864 aux actionnaires. Les ratios de solvabilité et de liquidité enregistrés par l'entreprise démontrent sa capacité à honorer ses engagements.



Graphique 2: Evolution des ratios financiers de la SODECOTON

## CONCLUSION / PERSPECTIVES

Les mesures prises sur les plans technico-opérationnel, financier, et de la gouvernance ont permis à la SODECOTON de générer des profits et de la valeur au cours de cette année. Toutefois, des efforts doivent davantage être entrepris pour consolider cette performance, d'une part, et atteindre l'objectif de 600 000 tonnes de coton à

l'horizon 2025. Pour y parvenir, la SODECOTON entend finaliser l'ensemble des projets contenus dans le plan de redressement 2017-2022, et se doter d'un nouveau plan stratégique arrimé aux objectifs sectoriels du Gouvernement, accompagné d'un plan d'investissement et de financement réaliste, ainsi que d'un cadre de mesure de résultats.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 1947  
**Forme juridique :** Société à Capital Public  
**Siège social :** Limbé  
**Capital social :** FCFA 53 503 180 084  
**Actionnariat :** Etat du Cameroun : 100%  
**Chiffre d'affaires :** FCFA 16 589 794 913 (+4,95%)  
**Résultat net :** FCFA - 15 519 036 699 (-214,84%)  
**Capitaux propres :** FCFA -23 945 058 068 (-183,14%)  
**Effectif :** 10 359 (-34,75%)

**PCA :** M. Hope SONA EBAI (2021)  
**DG :** M. NGONI NJIE Franklin (2013)

**Tutelle Technique :** MINADER

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La CDC est une entreprise agro industrielle de production, de transformation et de commercialisation des cultures d'exportation, notamment la banane, l'huile de palme et le caoutchouc. La continuité de ses activités demeure menacée par la crise sécuritaire qui prévaut dans la Région du Sud-Ouest depuis 2016. Après le timide redémarrage observé depuis 2020, grâce notamment aux mesures prises par l'Etat pour assurer la sécurité des installations, l'année 2022 a été marquée par la persistance de l'insécurité dans cette Région qui dégrade la production et les ventes, à l'exception de la filière banane.

Bien plus, l'on observe un taux de désertion

du personnel de plus en plus important malgré les subventions débloquées par le Gouvernement pour le règlement partiel des salaires. Cette situation maintient l'entreprise dans un déséquilibre financier et structurel important, caractérisé par une forte dégradation de ses capitaux propres du fait des pertes cumulées depuis l'exercice 2017 et un endettement important.

Afin de restaurer l'équilibre financier de cette entreprise à court terme, un Contrat d'Objectif Minimum (COM) a été signé en 2022 entre l'Etat et la CDC. Cette convention en cours d'exécution, financée par l'Etat du Cameroun à hauteur de FCFA 3 297 000 000 TTC avait pour objectif d'acquérir des équipements, en vue de la relance de la filière banane.

## GOVERNANCE

Malgré la crise sécuritaire qui ne permet pas une production aisée des documents, les organes sociaux de la CDC se sont tenus en 2022 dans le respect des délais prescrits par la loi. Le Département d'Audit Interne et Contrôle a mené ses missions en 2022 conformément à la Charte d'Audit de l'entreprise. Ainsi, le Département a réalisé 22 missions d'audit de routine, 14 audits de suivi, 17 descentes sur le terrain et 14 missions spéciales. Les différentes anomalies relevées lors de ces missions ont été communiquées, aussi bien à la Direction Générale, au Conseil d'Administration, ainsi qu'aux responsables opérationnels concernés. En outre, la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est effective au sein de la CDC à travers notamment la gestion des risques environnementaux, la protection de la biodiversité et la réduction des émissions des gaz à effets de serre.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

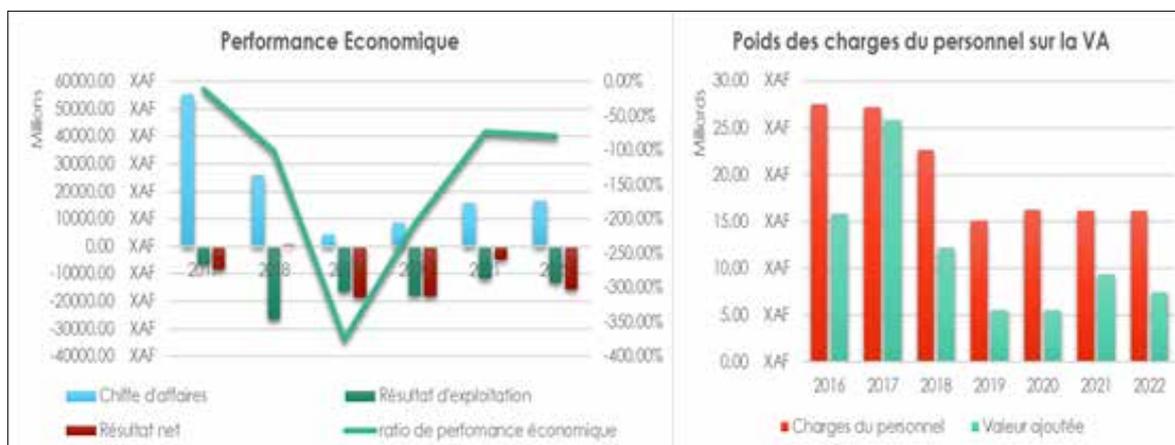
Données financières de base :

Libellés	2019	2020	2021
Actifs immobilisés	82 160 255 413	82 011 431 250	78 814 663 151
Créances sur l'Etat	2 076 678 120	1 787 472 992	1 944 367 102
Créances sur les tiers	4 427 382 471	4 211 535 906	4 430 160 855
Capitaux propres	-3 389 024 019	-8 456 832 046	-23 945 058 068
Dettes financières	16 874 666 972	13 732 249 614	13 807 180 597
Provisions financières	9 730 556 189	11 670 581 195	11 692 112 358
Dettes fournisseurs	18 309 984 727	19 866 988 255	19 682 991 125
Clients avances reçues	784 724 745	543 290 946	989 880 190
Dettes fiscales	12 527 018 187	7 890 907 835	13 447 516 150
Dettes sociales	35 402 831 448	48 369 167 482	56 335 849 910
Autres dettes	6 335 280 614	5 704 955 707	5 779 104 169
Chiffre d'affaires	8 592 581 011	15 806 584 527	16 589 794 913
Valeur ajoutée	5 542 687 026	9 333 242 479	7 446 708 983
Charges de personnels	16 221 600 297	16 132 463 325	16 086 093 715
Excédent brut d'exploitation	-10 678 913 271	-6 799 220 846	-8 639 384 732
Résultat d'exploitation	-17 793 455 658	-11 729 322 337	-13 161 931 097
Résultat net	-18 304 886 277	-4 929 238 185	-15 519 036 699
Trésorerie nette	91 665 054	-279 543 374	-256 330 554
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,19	0,21	0,2
Ratio de solvabilité (DLMT/Capitaux propres)	-4,97	-1,62	-0,58
Rentabilité (RN/CA)	-213,03%	-31,18%	-93,54%
Performance financière (CA/Charges d'exploitation)	20,97%	31,09%	33,74%
Relation avec le gouvernement (dettes fiscales/passif courant)	17,06%	9,57%	13,96%

Après une année 2021 marquée par une augmentation de sa production, la CDC a enregistré en 2022 une baisse de l'ensemble de sa production, à l'exception de la filière banane. Ainsi, la production d'huile de palme s'est élevée à 7 570 tonnes (-28,55%) et celle de caoutchouc à 6 217 tonnes (-3,88%). Quant à la production de banane, elle s'établit à 21 122 tonnes (+27,09%) au 31 décembre 2022.

En effet, cette amélioration de la production de banane se justifie par les effets du COM Etat/CDC, ainsi que des financements de l'Union Européenne pour la relance effective de cette fi-

lière. Bien plus, les plantations de banane sont situées dans des zones relativement sécurisées (Régions du Littoral et Côte maritime), ce qui favorise leur exploitation. Ainsi, le chiffre d'affaires de la CDC au titre de l'exercice 2022 est en hausse de 4,95% par rapport à celui de l'exercice 2021. Cependant, la CDC connaît un résultat net consécutivement négatif en dégradation (-315%) en raison de ses charges structurelles toujours élevées et qui ne sont pas couvertes par les ressources générées. En effet, les charges de personnel représentent 96,9% du chiffre d'affaires et le double de la valeur ajoutée créée par l'entreprise.

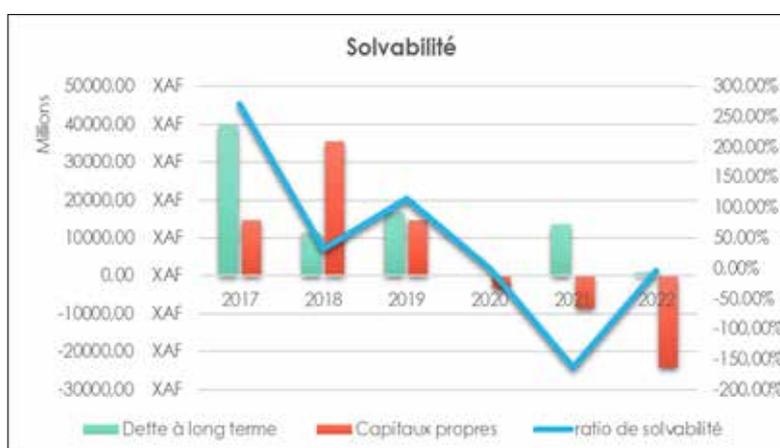


Graphique 3: Evolution des chiffres clés de la CDC

En conséquence, les pertes enregistrées depuis l'exercice 2017, ont fortement dégradé les capitaux propres de l'entreprise, qui sont devenus négatifs et inférieurs à la moitié de son capital social. Dans ce contexte et afin de permettre la poursuite des activités de cette entreprise, les actionnaires envisagent la recapitalisation de la société à travers une reconstitution des capitaux propres dans un délai de deux ans. Le besoin en recapitalisation de l'entreprise est ainsi évalué à FCFA 59 milliards.

Les difficultés d'exploitation rencontrées par la CDC ne permettent pas d'honorer ses engage-

ments financiers. L'on note ainsi une augmentation globale de son endettement, soit +0,54% pour les dettes financières, +70,41% pour les dettes fiscales, +16,47% pour les dettes sociales et +1,29% pour les Autres Dettes. Précisément pour la dette sociale, son augmentation est liée à l'évolution des arriérés de salaire au 31 décembre 2022 de 17,78% malgré l'appui de l'Etat, ainsi qu'à l'accumulation des impayés des cotisations sociales en augmentation de 15%. Au 30 juin 2023, les arriérés de salaires se situent à FCFA 35 756 665 903 et la dette vis-à-vis de la CNPS à FCFA 26 711 170 766.



Graphique 4: Evolution des ratios financiers de la CDC

Fort de ce qui précède, la situation de l'entreprise entraîne des risques budgétaires élevés au regard du manque de liquidité pour le règlement de ses échéances à court terme, d'une insolvabilité auprès de ses créanciers à long terme et d'une incapacité à couvrir ses charges d'explo-

tation. Ces difficultés financières sont confirmées par une rentabilité négative au terme de l'exercice 2022. En outre, l'absence de sécurité ne permet pas le redéploiement des activités de la CDC.

## CONCLUSION / PERSPECTIVES

La survie de la CDC reste tributaire du retour à la sécurité dans la Région du Sud-Ouest. En outre, des partenariats sont envisagés dans la dynamique de la diversification des activités qui vont permettre d'assurer l'exploitation de l'entreprise. C'est dans ce contexte qu'elle a signé un contrat de partenariat stratégique avec S.C.R.

MAYA et Cie pour la filière huile de palme, et des négociations sont en cours avec Cameroon Tyres Factory Project (CTFP) pour la filière hévéa. Par ailleurs, il est important de réaliser une étude diagnostic et de viabilité de l'entreprise, afin d'identifier les axes de développement et de performances qui garantiront la viabilité financière de cette grande entreprise dans un contexte sécuritaire préoccupant.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 1900

**Forme juridique** : Société d'Economie Mixte

**Siège social** : Lobé

**Capital social** : FCFA 5 954 440 000

**Actionnariat** : Etat du Cameroun 94,64 %, CNPS 2,4%, SRC/ MBC 1,84%, SOCAPALM 0,68%, CDC 0,09%, CORLAY 0,26%, SAFACAM 0,055%, SPFS 0,001%

**Chiffres d'affaires** : FCFA 1 424 976 921 (+14,04%)

**Capitaux propres** : FCFA 2 607 579 065 (-22,42%)

**Résultat net** : FCFA -753 700 799 (+4,2%)

**Effectif** : 390 (+1,03 %)

**PCA**: M Bernard OKALIA BILAI (2012)

**DG** : M. MBILE TAPEA Solomon (2020)

**DGA** : M. MANGHE ASU DONATUS (2020)

**Tutelle technique** : MINADER

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

PAMOL est une entreprise spécialisée dans la production du palmier à huile. En raison de la crise sécuritaire qui sévit dans la Région du Sud-Ouest depuis l'année 2016, les activités de la PAMOL PLANTATIONS PLC sont en arrêt dans ses principaux sites d'exploitation. Toutefois, grâce aux mesures prises par l'Etat pour garantir la sécurité dans la Région et assurer le paiement partiel des salaires des employés, l'on observe un regain d'activité depuis l'exercice 2020, qui de manière progressive contribue à améliorer la situation financière de l'entreprise.

## GOVERNANCE

Malgré le contexte sécuritaire préoccupant, les organes sociaux ont tenu leurs sessions dans les délais réglementaires. Bien plus, les documents de gouvernance issus de ces instances ont été produits dans les délais légaux, grâce notamment à la délocalisation temporaire du siège social de l'entreprise vers Douala.

Par ailleurs, les états financiers de la PAMOL sont générés par le logiciel de comptabilité « HARVEST PLUS », malgré les dysfonctionnements enregistrés au cours de l'exercice 2022, notamment en ce qui concerne la valeur nette des immobilisations. Afin d'y remédier, PAMOL a acquis et mis en service le logiciel « SAGE X3 ».

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

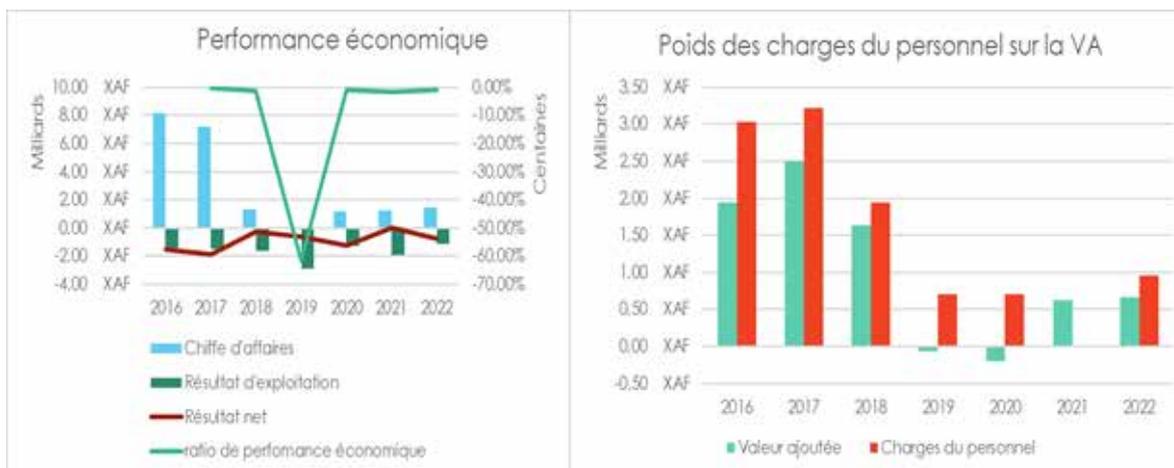
Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	10 199 710 742	9 779 269 632	9 044 875 998
Créances sur l'Etat	3 834 431 530	3 831 805 368	3 927 880 602
Créances sur les tiers	610 776 986	567 399 103	380 850 300
Capitaux propres	3 947 007 592	3 361 279 864	2 607 579 065
Dettes financières	351 604 340	301 012 303	901 012 303
Provisions pour risques et charges	1 354 786 542	1 495 957 890	1 572 646 440
Dettes fournisseurs	458 203 818	99 557 585	99 557 585
Dettes fiscales	576 385 709	1 022 394 718	1 515 374 549
Dettes sociales	382 434 509	783 407 973	778 371 047
Chiffre d'affaires	1 197 118 619	1 246 488 523	1 424 976 921
Valeur ajoutée	- 194 215 420	622 971 846	666 071 179
Charges de personnel	707 021 457	943 498 821	962 474 765
Excédent brut d'exploitation	- 901 236 877	-320 526 975	- 296 403 586
Résultat d'exploitation	- 1 245 486 978	-1 899 392 512	-1 153 469 724
Résultat net	-1 245 510 515	- 786 793 510	- 753 700 799
Trésorerie nette	- 1 443 029 193	-1 449 444 602	- 1 161 904 934
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	2,41	2,14	1,98
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	0,43	0,53	3,27
Marge sur résultat (RN/CA)	- 104%	- 62,96%	- 52,89%
Performance financière (CA/Charges d'exploitation)	32,19%	25,74%	42,88%
Ratio dettes fiscales et sociales /passif circulant	36,97%	56,97%	68,95%
Ratio dettes fiscales et sociales /passif circulant	/	36,97%	56,97%

La relative accalmie observée dans la Région du Sud-Ouest en 2021 s'est poursuivie en 2022, entraînant ainsi une augmentation de 84,76% des plantations exploitées, soit 4 656 hectares contre 2 520 en 2021 et une production de 2 348 tonnes d'huile de palme, contre 2 653 tonnes en 2021, soit une légère baisse de 11,49%. Cette légère diminution se justifie par la vétusté des usines qui ont des taux de rendement de plus en plus décroissants.

Cependant, le chiffre d'affaires de l'exercice 2022 est en hausse de 14,04% grâce notamment à la légère flambée des prix de l'huile de palme. A cause de l'exploitation partielle de son potentiel, ainsi que le faible rendement de son outil de production ayant accentué les difficultés de la PAMOL à rémunérer son personnel et à maintenir ses effectifs dont la masse salariale

s'est élevé à FCFA 962 474 765, l'Etat a octroyé une subvention d'exploitation de FCFA 695 000 000. Malgré cet appui de l'Etat et au regard des charges d'exploitation évaluées à FCFA 3 322 755 899, l'entreprise a enregistré une perte de FCFA 753 700 799 au terme de l'exercice. D'où un ratio de performance financière de 42,88%, indiquant le niveau de couverture des charges d'exploitation par le Chiffre d'affaires.

Ce résultat net négatif a contribué à la dégradation des fonds propres de l'entreprise à hauteur de 22,42%, avec pour conséquence directe des capitaux propres inférieurs à la moitié du capital social. En dépit de cette diminution, les capitaux propres continuent à couvrir l'endettement à long terme et garantissent la solvabilité de l'entreprise pour le remboursement des dettes financières.

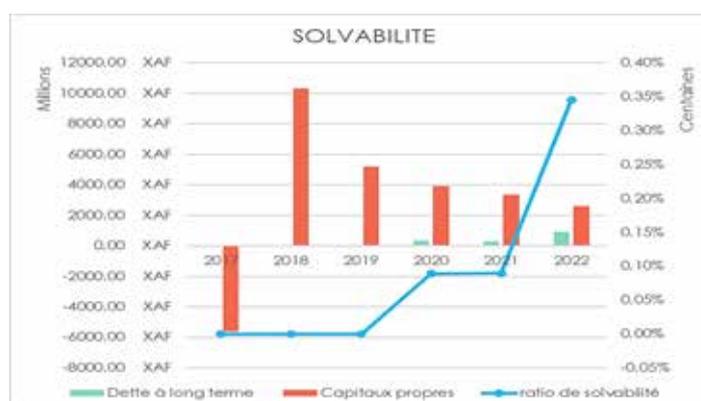


Graphique 5: Evolution des chiffres Clés de PAMOL

Les difficultés de mobilisation des ressources rencontrées par l'entreprise l'ont obligé à privilégier le paiement de ses prestataires et de ses charges patronales, au détriment du paiement des impôts et taxes. Ce qui se traduit d'une part, par une diminution des dettes fournisseurs (-4,4%), et des dettes sociales (-0,64%) et d'autre part par une augmentation des dettes fiscales (+48,21%) qui résulte principalement des retenues à la source de la TVA.

Les créances sur l'Etat (FCFA 3 927 880 602), portent principalement sur la TVA récupérable sur les « services extérieurs » pour un montant de FCFA 3 711 969 511. Le recouvrement de cette créance permettrait d'améliorer la liquidité de

l'entreprise. Ainsi l'apparente liquidité et solvabilité, observée cache des risques importants qui menacent sa survie et sa viabilité, compte tenu de sa faible marge sur le résultat (-52,89%), de ses performances financières (42,88%) et de ses dettes fiscales et sociales qui représentent plus de 68% de son endettement à court terme. Ces risques, ajoutés à l'insécurité dans la Région du Sud-Ouest, entravent les perspectives de développement de cette entreprise. L'on a ainsi pour illustration le report de livraison de la nouvelle huilerie d'une capacité de 30 t/h extensible à 60t/h prévue depuis 2021, et pour laquelle une somme de FCFA 5 250 000 000 a été virée par l'Etat dans les comptes de la PAMOL..



Graphique 6: Evolution des ratios financiers de PAMOL

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

La relance durable des activités de PAMOL PLANTATIONS PLC passe indéniablement par la résolution des défis sécuritaires, ce qui permet-

trait un retour de la main d'œuvre et une amélioration de la production et de la productivité dans les plantations et les usines.

# SOCIETE D'EXPANSION ET DE MODERNISATION DE LA RIZICULTURE DE YAGOUA (SEMRY)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 24 février 1971

**Forme juridique** : Société de Développement

**Capital social** : FCFA 4 580 000 000

**Capitaux propres** : FCFA 12 683 719 422 (3,78%)

**Actionnariat** : Etat du Cameroun 100%

**Chiffres d'affaires** : FCFA 1 402 935 306 (-9,88%)

**Résultat net** : FCFA 145 017 605 (110,32%)

**Effectif** : 390 (-1,76%)

**PCA** : MIDJIYAWA BAKARI (2014)

**DG** : FISSOU KOUMA (2018)

**DGA** : NYONSE Robert (1983)

**Tutelle technique** : MINADER

**Tutelle financière** : MINFI

**Siège social** : Yağoua

## INTRODUCTION

Le champ d'encadrement des riziculteurs par la SEMRY couvre l'essentiel du domaine d'activités de la société et l'ensemble des opérations culturelles. Il comprend entre autres la production des pépinières, le planage des rizières, la construction des diguettes, le repiquage des plants, le désherbage des rizières, l'épandage des fertilisants, la conduite de l'irrigation et la production des semences améliorée. En effet, la SEMRY encadre 20 000 riziculteurs organisés en coopératives, et autres acteurs de la filière qui sont installés au sein

des périmètres irrigués et tirent l'essentiel de leurs revenus de la riziculture.

Au cours des exercices 2021- 2022, la SEMRY a organisé les campagnes rizicoles de novembre 2021 à mai 2022 et de juin à novembre 2022. Cependant, l'exécution des activités de la SEMRY a été influencée non seulement par l'état de dégradation avancée des aménagements hydroagricoles, mais aussi par la faible performance des équipements de labours et le coût élevé des engrais. Pour limiter les importations des denrées alimentaires sur la période 2020-2030, le Cameroun s'est résolu à accroître en quantité et en qualité la production de produits agricoles notamment le riz, afin d'assurer son autosuffisance alimentaire et approvisionner la demande croissante des agro industries nationales en matières premières agricoles.

## GOVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration se tiennent régulièrement et les documents issus desdites sessions sont transmis à la tutelle financière conformément à la réglementation en vigueur. Au cours de l'année 2022, le contrôle interne a mené un certain nombre d'activités parmi lesquelles : i) le contrôle et la surveillance ; ii) la gestion des risques ; iii) l'organisation et la diffusion d'informations. Par ailleurs, la société s'est dotée d'une Commission Interne de Passation des Marchés ainsi que d'une Commission interne de maturation des projets.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	10 429 439 559	9 546 423 536	9 428 014 674
Capitaux propres	13 516 220 100	12 221 246 953	12 683 719 422
Endettement à M et LT	0	0	0
Créances sur l'Etat	3 121 856 734	0	3 313 197 381
Créances sur les tiers	4 640 797 593	4 078 485 840	3 986 066 352
Dettes Fournisseurs	2 490 513 926	2 524 795 293	2 670 596 699
Clients avances reçues	124 585 034	124 585 034	124 585 034
Autres dettes	569 752 703	154 999 761	221 743 577
Dettes fiscales	3 382 692 309	3 492 231 390	3 653 823 456
Dettes sociales	350 402 895	502 272 725	484 997 388
Chiffre d'affaires	1 862 178 605	1 556 786 923	1 402 935 306
Valeur Ajoutée	7 632 684	39 359 532	226 499 517
Excédent brut d'exploitation	-904 514 697	-875 987 160	-756 564 276
Charges de personnels	912 147 381	915 346 692	983 063 793
Résultat d'exploitation	- 809 042 282	-1 382 121 817	-1 247 152 606
Résultat net	- 865 780 645	-1 405 184 832	145 017 605
Trésorerie nette	2 691 557 944	2 104 856 625	3 158 370 583
Ratio de liquidité (AC/pc)	1,06	4,87	1,05
Ratio de performance (CA/Charges d'exploitation)	0,28	0,26	0,50
Rentabilité (résultat net /Chiffre d'affaires)	0,46	-0,90	0,10
Relation avec l'Etat (Dette FS/PC)	0,43	0,46	0,40
Ratio de performance financière (CA/Charges d'expl.)	0,51	0,30	0,25
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/ Passif circulant	0,34	0,43	0,47

La situation patrimoniale de la SEMRY en 2022 est marquée par une augmentation des capitaux propres qui passent de 3,78% contre - 9,58% en 2021. Cette augmentation est imputable au bénéfice de l'exercice 2022 qui connaît une amélioration de 110,32% due à un effet hors activité ordinaire de F CFA 1 469 467 847 en augmentation de 9 631% et absorbe la totalité du résultat d'exploitation. Toutefois on note l'absence des subventions d'investissements, qui entraîne aussi la légère baisse de l'actif immobilisé de 1,23%. Ce qui pourrait se justifier en partie par le déficit structurel.

Le chiffre d'affaires constitué majoritairement des redevances collectées sur les surfaces cultivables est en baisse de 09,88% par rapport à 2021. Ce fait résulte de la baisse des superficies cultivées qui passent de 11 191,5 ha en 2021, à 10 565,81 ha en 2022 et

du non-paiement des redevances par certains riziculteurs. Les redevances de F CFA 928 110 624 recouvrées en 2022 contre F CFA 1 005 585 534 en 2021, sont également en diminution de 7,70% pour un taux de réalisation de 69,65% par rapport aux prévisions, et de 91,27% par rapport aux redevances effectivement facturées. Ces chiffres étaient respectivement de 66,97% et 96,78% pour l'exercice 2021. Par rapport aux prévisions de 2021, les superficies cultivées en 2022 indiquent une légère baisse de 625,69 ha en valeur absolue. Cette performance se justifie par l'état de dégradation avancée des aménagements hydro agricoles et les pannes fréquentes des engins de labour majoritairement vétustes.

Avec une production globale de 61 447,87 tonnes et un rendement de 6 t/ha au cours de l'année 2022, les usines de l'entreprise ont transformé 1,96% de cette production, soit 1

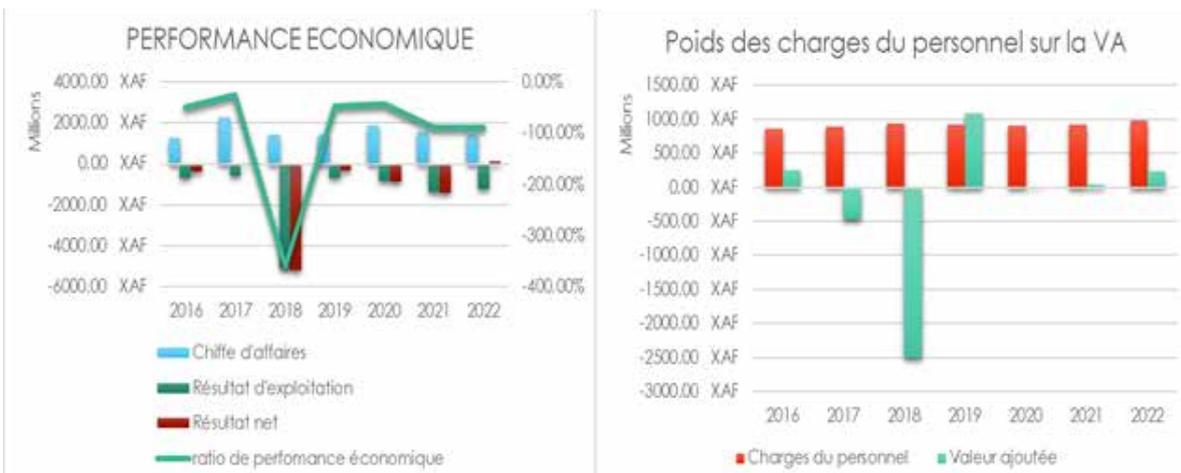
205,976 tonnes de paddy transformées pour une production 688,45 tonnes de riz blanchi et sous-produits. Les ventes de 693,68 tonnes de produits finis et sous-produits ont généré les recettes de FCFA 250 288 000 au titre de l'exercice 2022 contre FCFA 390 000 000 en 2021, soit une baisse de 35,82%. La SEMRY a produit 635,942 tonnes de semences toutes générations confondues en 2022, suffisant pour couvrir les besoins des deux campagnes de cet exercice.

La Valeur Ajoutée a connu une hausse de 475,46% entre 2021 et 2022 malgré la baisse du chiffre d'affaires en raison de la dégradation des autres achats qui sont passés de FCFA 1 720 852 496 en 2021 à 1 076 764 020 en 2022. Par ailleurs, le déficit structurel lié à la politique du prix de la redevance (50% du coût de mise en valeur des parcelles), ne permet pas la couverture totale des charges d'exploitation, d'où l'indicateur de performance de 0,50.

Toutefois, la trésorerie nette de l'entreprise en 2022 est en hausse de 50,05% par rapport à l'exercice précédent.

La situation de l'endettement de la SEMRY au 31 décembre 2022 est en augmentation de 4,16%, essentiellement constituée de la dette fiscale (FCFA 3 653 823 456), de la dette sociale (FCFA 484 997 388), de la dette fournisseur (FCFA 4 138 820 844) et des autres dettes (FCFA 221 743 577). Ce qui constitue un risque budgétaire pour l'Etat.

Les charges du personnel représentent 70,07% du chiffre d'affaires. Ce poste doit être maîtrisé afin de ne pas devenir un fardeau pour l'entreprise. Il ressort au terme de l'analyse que la SEMRY reste exposée aux nombreux risques (marché, financier, budgétaire et institutionnel) si ceux-ci ne sont pas endigués ; ce qui pourrait compromettre la poursuite de son exploitation.



Graphique 7: Evolution des chiffres clés de la SEMRY

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

De manière générale et malgré les difficultés rencontrées, les activités menées au cours de l'exercice 2022 ont connu des résultats divers. Cependant, dans la perspective de l'optimisation des rendements au sein des périmètres irrigués et afin d'améliorer la production agricole, les actions ci-après doivent être mises en œuvre au profit de la SEMRY, premier producteur national de riz, dont le potentiel de production est de 120 000 tonnes par an : i) la maintenance des équipements mécaniques de labour et l'aménagement hydraulique. ii)

l'amélioration des conditions d'exploitation des rizières afin d'accroître leur productivité et les revenus des producteurs ; iii) la mise sur pied d'un programme de sensibilisation pour l'incitation des riziculteurs à adhérer massivement aux campagnes rizicoles ; iv) la mise en place par le Gouvernement d'une Stratégie de commercialisation du riz local par : v) la mise en place d'un système de péréquation pour le développement de la production nationale de riz ; vi) l'organisation du marché du riz assorti de la fixation des prix équitables et incitatifs pour les riziculteurs.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 02 février 1974

**Forme Juridique :** Etablissement Public à Caractère  
**Industriel et Commercial**

**Ressources propres :** FCFA 100 999 496 (-41,84%)

**Subvention de fonctionnement :** F CFA 1 350 000 000 (+0%)

**Subvention d'investissement :** F CFA 280 000 000

**Excédent budgétaire :** FCFA 342 874 469 (-12,05%)

**Effectifs :** 568

**PCA :** M. Zacharie NGBA (2018)

**DG :** M. Jean Claude EKO'O AKOUAFANE (2018)

**DGA :** M. ENANG James ENANG (2018)

**Tutelle Technique :** MINADER

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Depuis sa création en 1974 et sa réorganisation par décret n°80/080 du 13 mars 1980, la Société de Développement du Cacao (SODECAO) œuvre pour le développement de la cacaoculture au Cameroun. A ce titre, elle est chargée entre autres : i) de la réalisation des Plantations d'Expérimentation et de Démonstration (PED) ainsi que de la vente ou la transformation des produits issus de ces dernières, ii) de l'approvisionnement et la formation des planteurs en vue de l'amélioration de la qualité du produit et iii) la réhabilitation et l'entretien des pistes de collecte du cacao. Elle dispose de plusieurs unités opérationnelles dans

lesquelles l'on dénombre trois (03) grands champs semenciers, cent trente (130) pépinières, ainsi que des PED transformées en plantations de production.

En 2022, la SODECAO a mené ses activités dans un contexte peu favorable marqué par les effets du réchauffement climatique et le ralentissement de la croissance économique mondiale du au conflit russo-ukrainien, malgré la hausse de la Redevance à l'Exportation du Cacao et du Café (RECC) de 17,80% par rapport à l'exercice précédent. Néanmoins, dans le cadre de son Plan Stratégique 2020-2027 défini en trois (03) programmes, la SODECAO a pour objectif d'améliorer ses capacités opérationnelles, d'accroître les rendements des exploitations cacaoyères et d'inciter de nouveaux planteurs à la cacaoculture. C'est ainsi qu'elle a bénéficié en 2021 pour le financement de ses besoins prioritaires, d'un concours financier de l'Etat à travers la signature d'un Contrat d'Objectif Minimum (COM), d'un montant de F CFA 1 204 226 706.

## GOVERNANCE

L'arrimage de la SODECAO à la loi n° 2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des entreprises publiques reste encore attendu. Les organes sociaux se tiennent régulièrement et dans les délais légaux. Cependant, le Compte de Gestion 2021 rejeté par le Conseil d'Administration a été approuvé au cours de la session des comptes de l'exercice 2022 en même temps que le compte de gestion 2022. En outre, le Conseil d'Administration a autorisé la création d'une Commission Interne de Maturation des Projets d'Investissement Public et la prise des mesures correctives à l'encontre du personnel en situation irrégulière.

Par ailleurs, un rapport d'évaluation et d'enlèvement des plants en pépinière a été produit en 2020 par le service de l'audit et du contrôle interne. Ledit rapport n'a pu être produit au cours de l'exercice 2022 pour faute de ressources financières.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021			2022	
	Réal.	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réal.	Taux de réal.
<b>RESSOURCES</b>							
Solde ou report année N-1	1 071 428 907		598 745 250	100%	628 266 331	628 266 331	100%
Ressources propres	200 798 299	35,85%	173 666 672	18,40%	900 000 000	100 999 496	11,22%
Subvention de fonctionnement MINFI	1 350 000 000	100%	1 350 000 000	100%	1 350 000 000	1 350 000 000	100%
Subvention BIP/ MINADER	0	0,00%	0	0%	280 000 000	280 000 000	100%
Subvention d'investissement MINEPAT (plan d'urgence prioritaire à court terme)	286 163 522	95,38%	0	0%	300 000 000	0	0%
Ressources du Contrat d'Objectif Minimum (COM)			347 000 000	28,81%	857 226 706	857 226 706	100%
Subvention d'investissement MINEPAT (Projet de partenariat PADI-DJA)	0	0,00%	0	0%	840 000 000	0	0%
Subvention d'investissement (PAD-CACAO)	0	0,00%	0	0%	250 000 000	0	0%
Redevance à l'exportation du cacao (RECC)	1 580 320 398	63,21%	1 865 510 119	74,62%	2 620 000 000	2 197 577 174	83,87%
<b>TOTAL DES RESSOURCES</b>	<b>4 488 711 126</b>	<b>73,41%</b>	<b>4 334 922 041</b>	<b>62,86%</b>	<b>8 025 493 037</b>	<b>5 414 069 707</b>	<b>67,46%</b>
<b>EMPLOIS</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	3 369 451 228	77,92%	2 762 744 125	67,14%	4 615 053 547	3 194 280 002	69,21%
Dépenses totales d'investissement	945 159 853	53%	1 182 305 808	42,50%	3 410 439 490	1 876 915 236	55,03%
<b>TOTAL EMPLOIS (B)</b>	<b>4 314 611 081</b>	<b>77,92%</b>	<b>3 945 049 933</b>	<b>57,20%</b>	<b>8 025 493 037</b>	<b>5 071 195 238</b>	<b>63,19%</b>
Postes spécifiques							
Charges de Personnel	1 627 634 527	87,33%	1 560 038 351	89,38%	1 930 455 000	1 436 243 649	74,40%
Charges financières	3 118 133	56,69%	0	0%	5 000 000	2 068 978	41,38%
Excédent budgétaire	174 100 045		389 872 108			342 874 469	

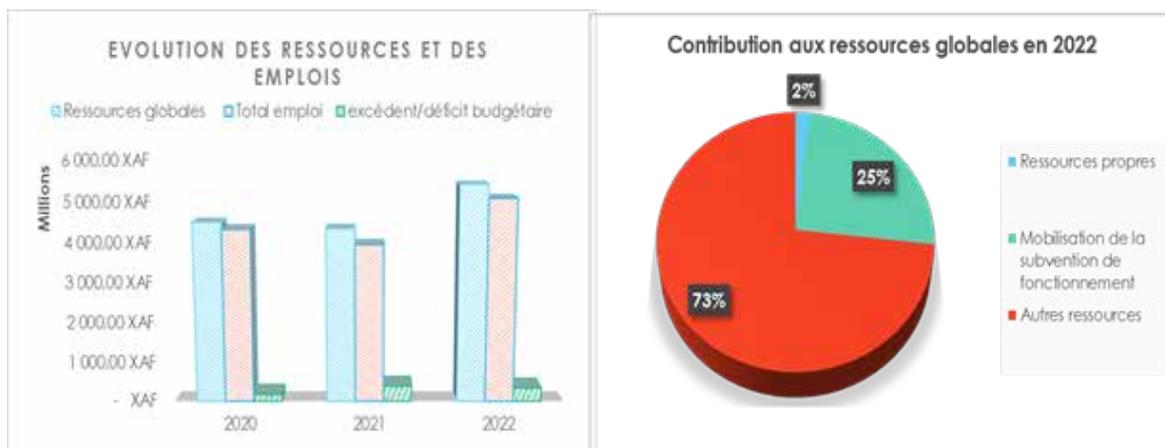
Les ressources globales de la SODECAO sont en hausse de 24,89% par rapport à l'exercice précédent, pour un taux de mobilisation de 67,46%. Elles sont principalement issues de la subven-

tion de fonctionnement octroyée par le MINFI de FCFA 1 350 000 000, soit 100% des objectifs, représentant 24,94% des ressources totales, et d'une subvention d'investissement octroyée par

le MINADER de FCFA 280 000 000 représentant 5,17% des ressources totales. Elle a en outre reçu la RECC d'un montant de FCFA 2 197 577 174 représentant 40,59% des ressources globales et en hausse de 17,80% par rapport à l'exercice précédent. Au cours de cette période triennale, la SODECAO a procédé, grâce aux ressources issues du COM (FCFA 1 204 226 706) à l'acquisition de quatre (04) camions benne Unimog, pour le transport des plants de cacaoyers, la construction de points d'eau dans vingt (20) de ses unités extérieures pour l'arrosage des pépinières, afin de limiter les pertes en plants liées à la sécheresse, et la création de 40 hectares de plantations de production et 09 champs semenciers. En outre, avec l'appui de la subvention d'investissement, elle a acquis dix (10) motos pour l'encadrement des cacaoculteurs, quatre (04) tracteurs pour le transport des terres fumistes. Elle a également produit 210 264 cabosses semences contre 187 000 en 2021, et 5 256 600 plants de cacaoyers, contre 5 000 000 en 2021, et créé neuf (09) ha de nouveaux champs semenciers. Les ressources de la RECC ont permis la création et l'entretien de 106 pépinières, la

distribution des plants de cacaoyers et la mise en place d'un dispositif d'arrosage du champ semencier d'Abong Mbang.

Toutefois, les recettes propres (FCFA 100 999 496) sont en baisse de 41,84% par rapport à 2021, suite à la diminution des cessions des produits agricoles et du matériel végétal de 37,72% par rapport à 2021, et ont été réalisées à hauteur de 11,22% par rapport aux prévisions. Elles représentent 1,87% des ressources globales de la société. S'agissant des emplois, ils ont été réalisés à 63,19% par rapport aux objectifs, et sont en augmentation de 28,54% par rapport à 2021. Les dépenses de fonctionnement sont en hausse de 15,61% ainsi que les dépenses totales d'investissement de 58,75%, suite à l'augmentation des pépinières et l'aménagement d'espaces agricoles. En ce qui concerne les charges de personnel, elles sont en baisse de 7,93% par rapport à 2021 et représentent 106,38% de la subvention de fonctionnement et 30,56% des ressources totales. Le solde excédentaire, en diminution par rapport à l'exercice 2021 correspond ainsi aux engagements non liquidés en 2022.



Graphique 8 : Répartition des ressources de la SODECAO

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Avec l'opérationnalisation en cours de la Stratégie Nationale de Développement 2020-2030 (SND 30) d'une part, la mise en œuvre de la Stratégie de Développement du Secteur Rural (SDSR) et du Plan National d'Investissement Agricole (PNIA), outil de développement sectoriel d'autre part, la SODECAO envisage de porter la production cacaoyère à 640 000 tonnes. Afin d'y parvenir, elle entend renouveler son dispositif logistique, aménager les pistes cacaoyères pour desservir les grands bassins de production et accroître l'intérêt de la cacaoculture dans les coopératives.

En outre, elle envisage la réhabilitation et la construction des bâtiments abritant les unités extérieures et la mise en place des structures de transformation modernes, ainsi que le recrutement d'un personnel expérimenté dans les domaines du génie civil, de l'aménagement agricole et de l'environnement. La SODECAO projette également d'étendre le dispositif d'arrosage des pépinières et des champs semenciers à d'autres unités extérieures, afin de limiter les pertes en plants dues aux effets des changements climatiques, lesquelles s'évaluent entre 40 et 60%. Enfin, la sécurisation de son patrimoine foncier s'avère nécessaire pour se prémunir contre les empiètements des riverains.

# MISSION DE DEVELOPPEMENT DE LA PECHE ARTISANALE ET MARITIME (MIDEPECAM)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 24 février 1971

**Date de création :** 09 Septembre 1977

**Forme Juridique :** Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

**Siège Social :** Douala

**Capital Social :** F CFA 637 490 000

**Chiffre d'Affaires :** F CFA 213 394 600 (-0,51%)

**Subvention d'exploitation :** F CFA 144 000 000 (+44%)

**Subvention d'investissement :** F CFA 1 158 723 309 (-4,12%)

**Capitaux propres :** F CFA 801 364 405 (-10,04%)

**Résultat net :** F CFA - 41 604 774 (+ 15,07 %)

**Effectif :** 28 (-6,66 %)

**PCA :** Dr TAIGA (2011)

**Directeur :** Dr TAMBI AKO (2012)

**Tutelle Technique :** MINEPIA

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Dans le cadre de l'exécution de ses missions, la MIDEPECAM assure la distribution de matériels et accessoires de pêche, la collecte et la distribution des captures, ainsi que la production et la distribution de glace en paillettes. A ce titre, elle a au cours de l'exercice 2022, collecté et distribué vers les centres urbains environ 42 tonnes de poissons et crevettes frais, produit et commercialisé 2 600 tonnes de glaces à travers ses trois unités de production et commercialisé 4 455 matériels de pêche. Sa présence effective dans la zone de Bakassi a permis aux artisans pêcheurs camerounais de s'y installer et mener sereinement leurs activités.

## GOVERNANCE

Les sessions des organes sociaux de la MIDEPECAM se tiennent régulièrement, bien que sa mise en conformité avec la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Entreprises Publiques reste toujours attendue. En outre, le manuel de procédures administratives, budgétaires et financières actualisé, n'a toujours pas été validé par le Conseil d'Administration.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

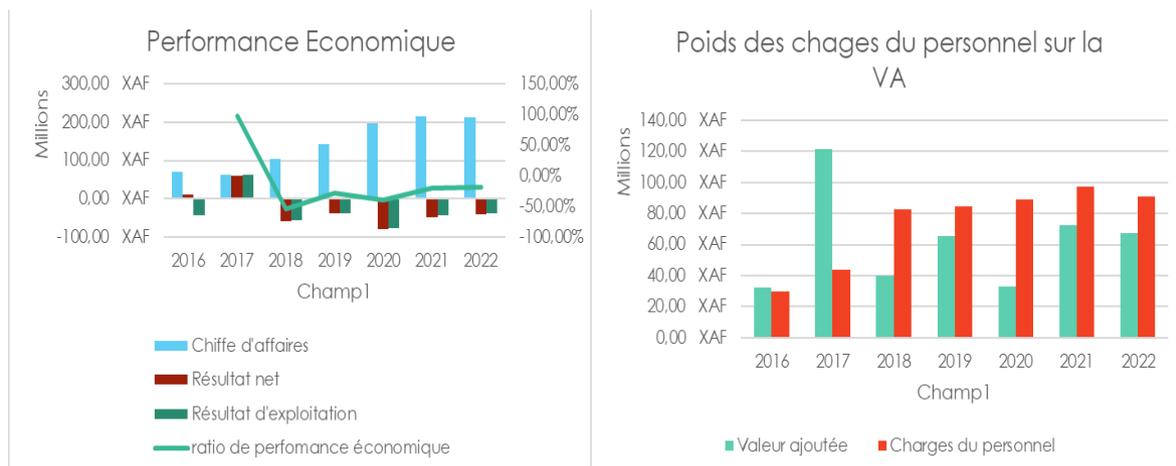
Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	609 074 894	553 687 016	553 687 016
Capitaux propres	986 945 173	890 763 085	801 364 405
Créances sur les tiers	57 015 280	39 164 316	67 373 160
Créances sur l'Etat	205 320 747	215 190 995	228 959 078
Autres créances	79 797 222	35 663 329	19 576 901
Dettes fournisseurs	22 073 992	26 661 962	31 256 912
Dettes fiscales	111 602 977	117 748 063	120 409 288
Dettes sociales	33 167 519	19 815 889	2 236 559
Autres dettes	104 762 713	98 962 713	98 962 713
Chiffre d'affaires	195 487 147	214 486 600	213 394 600
Subvention d'exploitation	100 000 000	100 000 000	144 000 000
Valeur ajoutée	33 099 828	72 642 955	67 386 341
Charges de personnel	89 014 142	97 215 723	90 574 725
Excédent brut d'exploitation	- 55 914 314	- 24 572 768	- 23 188 384
Résultat d'exploitation	- 75 611 036	- 44 269 490	- 39 160 106
Résultat net	- 79 911 753	- 48 988 182	- 41 604 774
Trésorerie nette	124 650 150	26 237 428	50 145 120
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	2,04	2,18	2,00
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	0,00	0,00	0,00
Ratio de rentabilité (RN/CA)	-0,41	-0,23	-0,19
Ratio de performance financière (CA/Charges d'exploitation)	0,60	0,75	0,61
Ratio de dettes fiscales + dettes sociales/Passif circulant	0,53	0,52	0,49
Ratio de performance financière (CA/Charges d'expl.)	0,14	0,12	0,14
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/Passif circulant	0,07	0,33	0,40

La commercialisation des produits issus des activités de la MIDEPECAM au cours de l'exercice 2022 a permis de générer un chiffre d'affaires en baisse de 0,51% par rapport à l'exercice précédent, malgré la hausse de la production de glace (12,03%). Cette contreperformance s'explique par la baisse de la collecte et la distribution des captures (-6,25%) et celle de la vente des filets et accessoires de pêche (-3,42%). Malgré la baisse des charges de personnel (-6,83%), suite au départ à la retraite de deux employés, celles-ci représentent 42,44% du chiffre d'affaires, entraînant ainsi un résultat d'exploitation et un résultat net négatifs. En dépit de l'amélioration

de l'excédent brut d'exploitation (+5,68%) et du résultat net (+15,07%), ces derniers restent négatifs, diminuant de ce fait les capitaux propres à hauteur de 10,04%.

Pour ce qui est des ratios, celui de liquidité est supérieur à 1, ce qui traduit la capacité de la MIDEPECAM à honorer ses engagements à court terme. La MIDEPECAM ne disposant pas de dettes à moyen et longs termes, son ratio de solvabilité est nul. La rentabilité négative des actifs demeure une préoccupation pour la structure.



Graphique 9 : Evolution des chiffres clés de la MIDEPECAM

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Nonobstant l'évolution de son résultat net ces trois dernières années, la MIDEPECAM continue de cumuler des pertes liées à son activité. Dans l'optique d'améliorer sa performance, la MIDEPECAM envisage de moderniser les méthodes et les moyens de capture en vue d'une pêche

durable à travers l'importation et la distribution de matériel de pêche de meilleure qualité. En outre dans le cadre de la diversification de ses ressources, elle prévoit d'étendre la zone de collecte des captures dans les campements de Yoyo et Mouanko, afin de rapprocher ces produits de la zone de production vers les centres de consommation urbains.





## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 18 juin 2002

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Capital social** : FCFA 4 238 873 135

**Capitaux propres** : FCFA 1 080 962 672 (-16,36%)

**Subvention de fonctionnement** :

**FCFA 600 000 000 (+0%°)**

**Actionnariat** : 100% Etat

**Chiffre d'affaires** : FCFA 165 684 265 (+16,70%)

**Résultat net** : FCFA -210 851 361(+26,08%)

**Effectif** : 109 (-2,68%)

**PCA** : Monsieur KOULAGNA KOUTOU Denis (2014)

**DG** : Monsieur BEKOLO BEKOLO Théophile (2010)

**DGA** : Monsieur NJOMBE EWUSI Bruno (2014)

**Tutelle Technique** : MINFOF

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

L'Agence National d'Appui au Développement Forestier (ANAFOR) a pour objet principal, l'exécution du programme national de développement des plantations forestières privées et communautaires. C'est ainsi qu'en 2022, l'essentiel de ses activités opérationnelles concernent (i) le développement des plantations et valorisation des réserves forestières ; (ii) l'accompagnement technique à la mise en œuvre du Programme National de Développement des Plantations Forestières (PNDPF).

Cependant, le fonctionnement de l'ANAFOR relève essentiellement des missions de service public qui sont contraires aux objectifs de rentabilités prescrits par l'acte uniforme OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et des Groupements d'intérêt économique. Pour ce faire, au regard du déséquilibre d'exploitation toujours constaté, le Gouvernement continue d'allouer une subvention de fonctionnement à cette société. Dans le cadre de ses activités, l'ANAFOR a participé au 1er congrès Africain du Bambou et du Rotin à Yaoundé, dans le but de s'intéresser à ces cultures qui pourraient faire partie des spéculations qu'elle développerait en son sein.

## GOVERNANCE

La mise en conformité des statuts de l'ANAFOR aux dispositions de la loi n° 2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Entreprises Publiques reste attendue. Bien plus, elle est dotée d'une agence comptable qui relève encore du fonctionnement des Etablissements Publics. En vue de l'optimisation et la rationalisation des ressources à travers la lutte contre la corruption, l'Agence s'est dotée d'une cellule chargée de combattre ce fléau.

Par ailleurs depuis 2018, l'évaluation ainsi que la comptabilisation des indemnités de fin de carrière (IFC) du personnel ne sont pas effectives et les titres de propriété sur certains biens immobilisés absents.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	853 191 512	771 461 289	699 766 097
Capitaux propres	1 578 331 852	1 292 446 455	1 080 962 672
Endettement à M et LT	100 000	100 000	100 000
Créances sur l'Etat	39 348 629	46 749 471	59 834 921
Créances sur les tiers	138 758 670	113 852 223	116 277 573
Autres créances	43 905 836	11 086 478	11 626 074
Dettes Fournisseurs d'ex- ploitation	226 682 800	42 056 002	29 849 274
Clients avances reçues	70 495 000	47 258 500	0
Autres dettes	13 041 036	13 041 036	13 041 036
Dettes fiscales	72 764 582	32 205 542	50 076 187
Dettes sociales	94 519 643	56 154 681	11 968 151
Subvention	850 000 000	599 642 910	600 000 000
Chiffre d'affaires	132 079 255	141 977 276	165 684 265
Valeur Ajoutée	630 288 145	416 025 369	454 929 085
Excédent brut d'exploitation	92 081 428	-129 698 825	- 90 189 512
Charges de personnels	538 206 717	545 724 194	545 118 597
Résultat d'exploitation	-74 785 276	-285 252 975	- 210 851 361
Résultat net	-71 046 648	-285 252 975	- 210 851 361
Trésorerie nette	979 902 860	550 730 244	303 754 992
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	0,50	0,86	1,58
Solvabilité (DLMT/FP)	0	0	0
Rentabilité (RN/CA)	-0,54	-2	-1,27
Ratio de performance finan- cière (CA/Charges d'exploit- ation)	0,12	0,14	0,16
Relation avec le gouverne- ment (dettes fiscales dettes sociales) /passif circulant	0,33	0,40	0,46

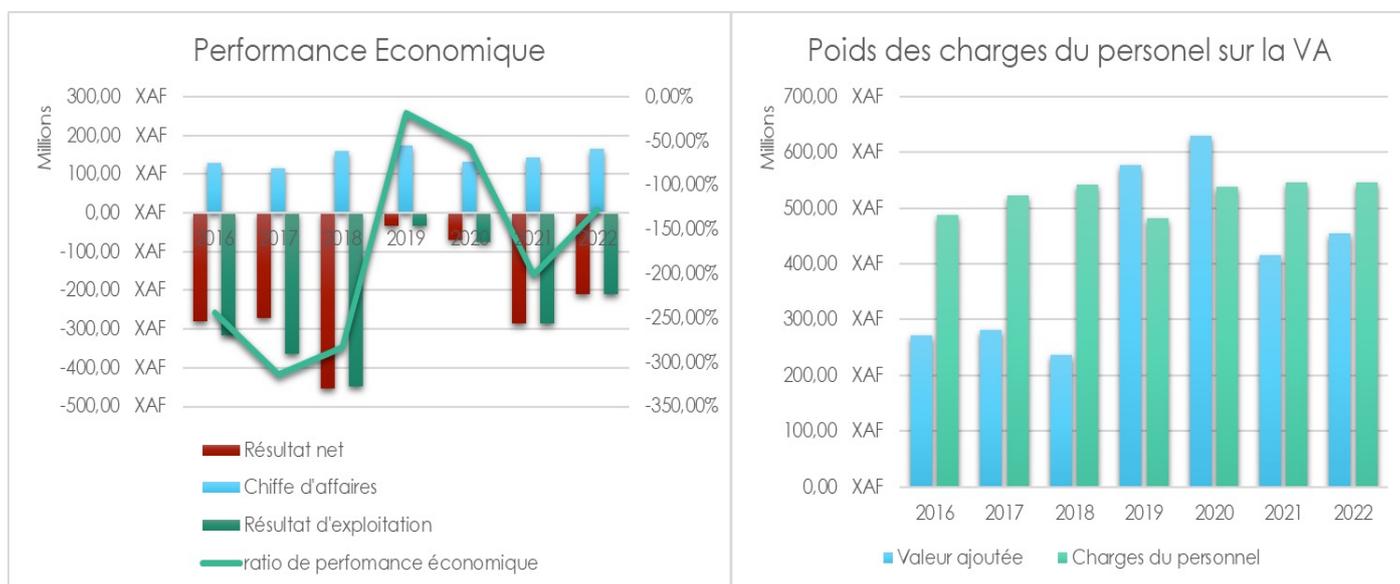
La situation de l'ANAFOR en 2022 a été marquée par l'augmentation de 16,70% de son chiffre d'affaires, du à la densification de la vente des bois morts, des fleurs, de l'exploitation forestière et de 31,43% des produits accessoires. Cependant, les activités sus évoquées, qui constituent le chiffre d'affaires de l'Agence ne sont pas au cœur de son objet social. Les retards observés dans la mise en œuvre du PNDPF, élaboré et validé par la tutelle technique en 2019 justifient l'exécution de ces activités subsidiaires. Ce programme est fondé sur la mise en place de 40 000 hectares de plantations par an pour couvrir les besoins nationaux. Son implémentation se heurte à l'absence de ressources, car les mécanismes de son financement demeurent jusqu'ici non définis.

L'évaluation faite sur la base de FCFA trois (03) millions par hectare estime le besoin de financement annuel de FCFA 12 milliards pour la mise en œuvre dudit programme.

Malgré cette absence de financements, et sur fonds propres, l'ANAFOR a pu poursuivre l'implémentation de la réserve forestière à travers la production de 93 091 plants qui ont permis de couvrir une superficie de 575 ha de plants et entretenir 129,6 ha pour un taux de réalisation de 43,96% contre 27,42% en 2021. Ce taux inférieur de 50% résulte de la signature tardive de la convention ANAFOR/MINFOR pour la création de 200 ha de plantations.

La valeur ajoutée augmente également de 9,35%, cette hausse est due principalement à la réalisation des ressources des autres produits de l'ordre de FCFA 31 664 027 en valeur absolue, et de l'accroissement des services extérieures de FCFA 42 694 313. Toutefois, en dépit de cette augmentation de la valeur ajoutée, elle est absorbée par les charges de personnels à hauteur de 119,82% d'où le résultat d'exploitation et le résultat net négatifs. La morosité observée sur l'exploitation de l'Agence se matérialise également sur la situation patrimoniale qui affiche une régression de 24,87% de son bilan par rapport à 2021, due à la dépréciation de 7,57% de l'actif immobilisé et la dégradation de 44,86% de la trésorerie active.

L'actif circulant quant à lui présente un accroissement de 8,89% par rapport à 2021. Cet accroissement se justifie par l'augmentation de 9,34% des créances et emplois assimilés et de 28% de créances sur l'Etat relatif au crédit de TVA. Contrairement à la dette sociale qui baisse de 78,69% due essentiellement à une régression de 99,44% de la dette liée à la caisse de sécurité sociale, la dette fiscale quant à elle affiche une hausse de 55,49% qui relève des taxes et impôts retenus à la source dans le cadre des prestations en instance de paiement. Par ailleurs, le ratio de gouvernance observé (0,46), affiche un risque élevé pour cette structure vis-à-vis de l'Etat. Bien plus, la dégradation du ratio de liquidité (1,58) démontre que cette entité ne peut faire face à ses engagements à court terme.



Graphique 10 : Evolution des chiffres clés de l'ANAFOR

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Au regard de la situation financière critique de l'ANAFOR qui affiche une préoccupation relative à sa viabilité et au fonctionnement de son exploitation, la révision du statut de cette structure demeure une nécessité.

Par ailleurs l'agence envisage entre autres la

poursuite des efforts pour la deuxième phase de sa recapitalisation ; le financement carbone pour la mise en œuvre du PNDPF ; la poursuite de la valorisation des produits autres que les plants afin d'accroître ses recettes propres. Ainsi que l'intensification du recouvrement des créances des clients et l'exécution de la fonction d'audit interne.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 8 octobre 1983

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Capital social** : FCFA 4 973 950 000

**Actionnariat** : 100% Etat

**Chiffre d'affaires** : FCFA 955 345 168 (+42,82%)

**Capitaux propres** : FCFA 1 973 321 640 (-0,25%)

**Résultat net** : FCFA -5 046 769 (+95,72%)

**Subvention d'exploitation** : FCFA 40 000 000 (-82%)

**Effectif** : 150

**PCA** : M. MOUSSA YAYA (2020)

**DG** : Dr. WADE Abel (2020)

**Tutelle Technique** : MINEPIA

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Le Laboratoire National Vétérinaire, transformé en société à capital public par décret n°2021/089 du 12 février 2021, avec des statuts approuvés par décret n°2021/090 la même année, a pour objet l'analyse des prélèvements relatifs à la santé et la production animales, la production et la commercialisation des produits biologiques et des médicaments vétérinaires, ainsi que la formation et le recyclage. A ce titre, il produit des vaccins pour ruminants et volailles, des biofertilisants à usage agricole, des aliments pour bétails, volailles et poissons ainsi que de l'azote

liquide. En outre, il offre des services dans le domaine du diagnostic, du contrôle de qualité et des formations.

En 2022, l'activité du LANAVET a été centrée sur : i) l'analyse des prélèvements, principalement dus à l'épizootie de grippe aviaire détectée au mois de février dans la Région de l'Ouest Cameroun et, ii) le contrôle des denrées alimentaires d'origine animale et halieutique, pour garantir la sécurité des aliments.

Le LANAVET a également poursuivi sa coopération avec différents organismes internationaux, à l'instar de l'Agence Internationale de l'Energie Atomique (AIEA) l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO), l'African Society of Laboratory Medicine (ASLM), l'Institut de Recherche pour le Développement (IRD).

## GOUVERNANCE

Par décret n°2022/502 du 9 novembre 2022 portant nomination de ses membres, le Conseil d'Administration du LANAVET a été renouvelé. Par ailleurs, il y a lieu de relever que le Conseil d'Administration a autorisé la mise en place de la comptabilité analytique et procédé à la validation du nouvel organigramme de l'entreprise, suite à sa transformation en Société à Capital Public. En outre, mandat a été donné à un cabinet comptable, à titre exceptionnel pour la certification des comptes au titre des exercices 2021 et 2022, en attendant le recrutement d'un Commissaire aux comptes par l'Assemblée Générale. Enfin, le service de l'Audit Interne a élaboré et validé le plan d'audit et mis à jour la Charte d'Audit et le manuel de procédures d'audit.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

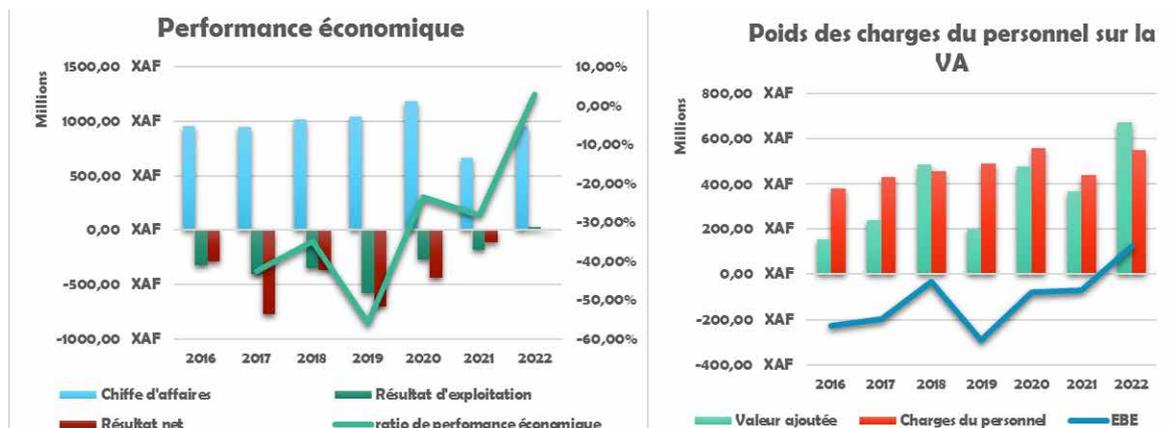
Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	1 460 416 053	1 348 083 055	1 293 435 906
Créances sur l'Etat	/	/	/
Créances sur les clients	365 585 686	373 518 247	378 732 248
Fournisseurs avances versées	/	/	/
Autres créances	528 879 536	424 780 900	438 861 069
Capitaux propres	2 093 732 410	1 978 368 418	1 973 321 649
Dettes financières	/	/	/
Dettes fournisseurs	127 870 372	157 513 577	203 999 213
Dettes fiscales	135 262 973	177 158 071	284 213 271
Dettes sociales	244 602 512	263 865 788	376 685 752
Autres dettes	187 330 384	201 130 189	257 204 079
Chiffre d'affaires	1 182 895 986	668 879 560	955 345 166
Valeur ajoutée	479 042 985	369 291 158	671 594 856
Charges du personnel	556 132 433	441 587 964	550 033 867
Excédent brut d'exploitation	-77 089 448	-72 296 806	121 560 989
Résultat d'exploitation	- 277 465 106	-188 689 097	26 387 393
Résultat net	-437 328 820	-117 858 011	-5 046 769
Trésorerie nette	32 599 530	7 470 208	-3 842 141
Cash-flow	363 229 791	-25 129 322	32 687 651
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	1,86	1,77	1,37
Ratio de Solvabilité (DLMT/CP)	/	/	/
Marge sur résultat net (résultat net/CA)	-0,36	-0,17	-0,005
Ratio de performance financière (CA/CE)	0,61	0,18	0,65
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/Passif circulant	0,54	0,55	0,58

Au cours de l'exercice 2022, le LANAVET a produit 25 384 450 vaccins pour ruminants, 9 596 450 diluants, 1 949,5 kg de biofertilisants, 5 tonnes d'aliments pour volaille et 406 litres d'azote liquide, en augmentation respective de 20%, 25%, 9164,28%, 1462% et 712% par rapport à 2021. A cela s'ajoute 965 effectifs animaux et 7,3 tonnes de productions végétales. Les ventes de ces produits ont généré FCFA 830 891 500 pour les vaccins et les diluants, FCFA 948 500 pour les aliments, FCFA 900 000 pour l'azote liquide et FCFA 65 000 pour les souris. Par ailleurs, 112 593 prélèvements ont été effectués contre 15 665 en 2021 et ont rapporté un montant de F CFA 4 811 800. En conséquence, le chiffre d'affaires est en hausse de 42,82% par rapport à l'exercice 2021, avec un résultat d'exploitation positif et en hausse de 114% par rapport à l'année 2021. Cependant, ledit résultat d'exploitation a été absorbé par des frais financiers importants, favorisant ainsi un résultat net négatif, bien qu'en

amélioration de 95,72% par rapport à 2021. Cette situation impacte négativement les capitaux propres qui sont depuis plusieurs exercices inférieurs à la moitié de son capital social. A cet effet et conformément à OHADA, les dirigeants sociaux de l'entreprise doivent se prononcer sur la continuité de l'exploitation.

Les dettes fiscales et sociales sont respectivement en hausse de 60,42% et 42,75%, du fait du non reversement de la cotisation sociale à la CNPS et de la TVA et de l'IS. Quant aux autres dettes, elles sont en augmentation de 27,87% suite aux achats à crédit engagés par le LANAVET auprès des fournisseurs pour l'acquisition des réactifs. Le ratio de liquidité est supérieur à 1, ce qui traduit la capacité du LANAVET à honorer ses engagements à court terme. Par contre, le LANAVET est incapable de satisfaire ses obligations à long terme, et le ratio de rentabilité négatif ne permet pas de générer des profits.



Graphique 11: Evolution des Chiffres Clés du LANAVET

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Afin de demeurer un acteur clé pour la santé animale et la sécurité alimentaire, en dépit des résultats négatifs, bien qu'en amélioration constante, le LANAVET a entrepris une étude des marchés et de faisabilité des projets liés à la modernisation des équipements de la chaîne de production (1) des vaccins, (2) des médicaments, (3) des biofertilisants et (4) des aliments

de bétails et à l'installation d'une centrale photovoltaïque en son sein.

En outre, le renouvellement de l'accréditation aux normes ISO 9001 et ISO17025 version 2017 pour la certification de ses produits, de l'autorisation de mise sur le marché (AMM) au sein de l'UEMOA et la quête de nouveaux marchés tant nationaux qu'internationaux permettront au LANAVET d'accroître ses ressources.

# CENTRE NATIONAL D'ETUDES ET D'EXPERIMENTATION DU MACHINISME AGRICOLE (CENEEMA)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 1974

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère technique et scientifique

**Siège social :** Yaoundé

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 800 000 000 (0%)

**Subvention d'investissement :** FCFA 194 428 516 (+2,79%)

**Ressources propres :** FCFA 157 691 766 FCFA (+13,79 %)

**Excédent budgétaire :** FCFA 210 860 271 (-1,10 %)

**Effectif :** 119 (+4.39%)

**PCA :** M. ABDOU NAMBA (2019)

Caroline Mélanie MEBANDE BATE Née EKOTTO MINKOUNA (2019)

**DGA :** /

**Tutelle Technique :** MINADER

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Réorganisé par décret N° 2019/038 du 29 janvier 2019, le Centre National d'Etudes et d'Expérimentation du Machinisme Agricole (CENEEMA) a pour mission principale la promotion et le développement de la mécanisation agropastorale au Cameroun. A ce titre, il est chargé, en liaison avec les administrations et organismes concernés, entre autres de la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière agricole, la conduite des tests sur les machines et matériels agropastoraux importés ou fabriqués localement, la constitution d'un parc d'engins agricoles, la création des pools de mécanisation agricole et l'accompagnement des exploitants agricoles à travers la mise à disposition des engins et équipements relevant de son parc.

L'année 2022 marque la première année de la mise en œuvre des activités du Plan d'Actions Prioritaires (2022-2026) du CENEEMA. A cet effet, en dépit d'un contexte économique et social difficile, marqué par la persistance des troubles dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, la poursuite de la lutte contre le terrorisme dans l'Extrême-Nord, le CENEEMA a poursuivi au cours de cet exercice 2022 l'implémentation de son Plan stratégique de développement en vue d'accompagner le Gouvernement dans la promotion de la mécanisation agricole, nécessaire à la réalisation d'une Agriculture de Seconde Génération prévue dans la SND-30. L'année écoulée a eu pour particularité, la signature de plusieurs accords et conventions dans le sens de la coopération et d'un échange de service en matière d'innovations, dans le domaine de la mécanisation agricole et la viabilisation des pistes rurales agricoles, avec différents partenaires notamment les Communes et Villes Unies du Cameroun (CVUC), Gradit Technologic Industry, les Universités de Douala, Dschang, et Ebolowa, l'Université Catholique d'Afrique Centrale, l'Institut Européen de Formation Continue, la SOSUCAM et le Common Funds For Commodities.

## GOVERNANCE

En dépit du déploiement stratégique projeté, le statut juridique du CENEEMA ne semble plus être compatible avec ses missions. En effet, cet établissement, s'il est transformé en entreprise publique, pourra mieux se déployer, vue la taille de son parc. Au niveau comptable, la comptabilité générale ainsi que la comptabilité analytique n'ont pas encore été mis en place au sein du CENEEMA, tel que dispose la loi portant régime financier de l'Etat. En ce qui concerne l'audit interne, aucun service ou comité d'audit n'a été mis en place pour garantir le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		Prévisions	2022	
	Réalisations	Taux de réalisation	Réalisations	Taux de réalisation		Réalisations (Base caisse)	Taux de réal
Solde ou report année N-1	0	0	151 942 133	100 %	0	233.995.423	
Ressources propres	82 900 057	33,16 %	114 351 635	48,45 %	250 000 000	157 691 766	63,08 %
Subventions d'Investissement (BIP MINADER)	220 856 000	81,54 %	0	0	199 999 801	194 428 516	97,21 %
Report BIP MINADER (2014-2018)	235 096 770	76,12 %	189 065 000	118,30 %	66 241 425	66 241 425	100 %
Subvention MINEPAT	0	0	98 124 040	100 %	0	0	0
Dotations spéciales MINFI (Fonctionnement)	0	0	217 903 373	100 %	250 000 000	250 000 000	100 %
Dotations spéciales MINFI (Investissement)	0	0	32 096 627	100 %	0	0	0
Report MINFI Chapitre 93 (2015-2017)	109 852 774	43,30 %	0	0	0	0	0
Subventions de fonctionnement (MINFI)	550 000 000	100 %	550 000 000	100 %	550 000 000	550 000 000	100 %
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>1 198 705 601</b>	<b>67,41%</b>	<b>1 367 314 498</b>	<b>76,47 %</b>	<b>1 341 730 914</b>	<b>1 218 369 707</b>	<b>90,80 %</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	791 552 298	100 %	955 017 587	100 %	957 699 766	957 699 766	100 %
Dépenses totales d'investissement	318 419 455	56,28 %	178 301 487	68,31 %	260 669 941	18 361 750	7,04%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>1 109 971 753</b>	<b>78,14 %</b>	<b>1 133 319 074</b>	<b>84,15 %</b>	<b>1 218 369 707</b>	<b>976 061 516</b>	<b>80,11 %</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	317 090 897	100 %	400 000 709	100 %			,%
Dettes sociales		/		/	0		
Dettes fiscales		/		/			
Excédent budgétaire	356.717.673	/	233.995.423	/	/	210.860.271	/

Le Bilan des activités au titre l'exercice 2022 montre que grâce à une bonne exécution de ses programmes techniques ( 96% en moyenne), le CENEEMA a pu : (i) acquérir du matériel de récolte des palmeraies, (ii) procéder au développement dans chaque zone de production prioritaire d'un site témoin, (iii) défricher 478 hectares de terre, (iv) mettre en valeur 1 181 hectares de superficie, (iv) ouvrir et entretenir 351 km linéaires des pistes rurales, (v) réaliser un aménagement

de 12 700 hectares d'espace pour les opérations agropastorales et (vi) réhabiliter un réseau d'irrigation de l'antenne de Nanga Eboko. A ce bilan s'ajoutent les travaux de construction des Pools de mécanisation agricole d'Andjek et Meyomesala (Phase I) et la formation de 21 apprenants à l'utilisation des machines et matériels pour la production du fourrage à Ndokayo au bénéfice de la SODEPA.

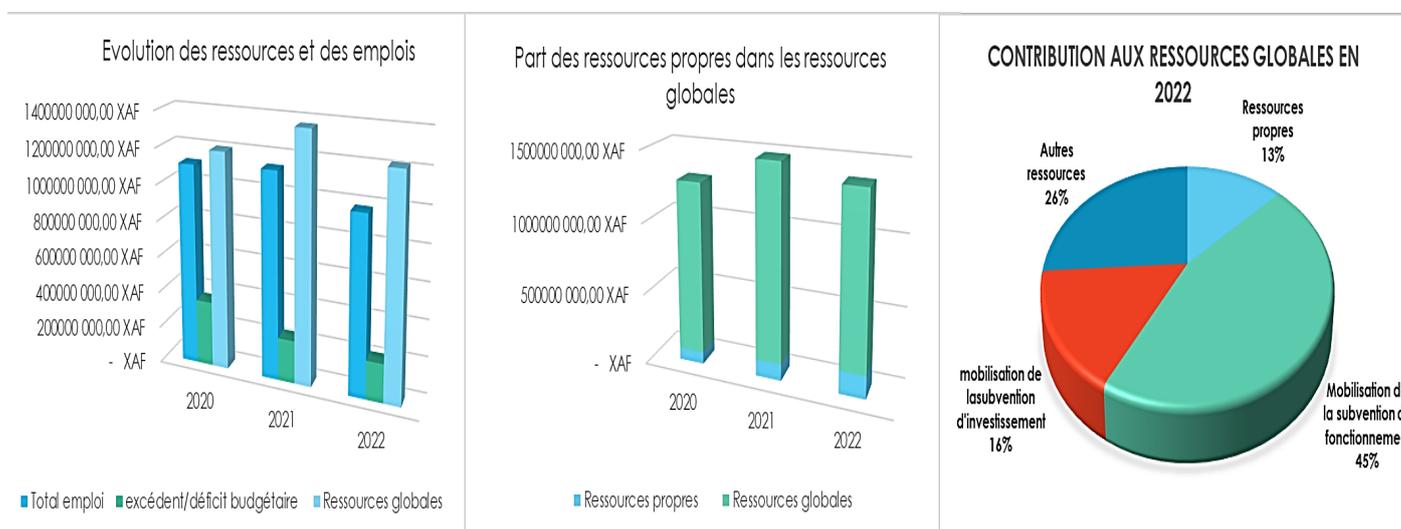
Au-delà de ses performances opérationnelles, le CENEEMA présente les performances financières suivantes : au cours des trois derniers exercices sa situation financière laisse apparaître globalement le maintien des excédents budgétaires, grâce à une bonne mobilisation des ressources et une maîtrise de ses charges. En effet, on observe en 2022 une augmentation des recettes propres par rapport à l'exercice 2021, due à la création de nouveaux pools d'engins et à l'acquisition de nouvelles machines. De même, la dotation spéciale de fonctionnement allouée par le MINFI est en légère hausse de 11,47% par rapport à l'exercice antérieur, tandis que la subvention de fonctionnement qui est restée stable.

A contrario, le BIP MINADER aura connu une diminution de 9,72 % par rapport à l'exercice 2021 et de 8,80% par rapport à 2020. Il représente d'une part les frais d'avance de démarrage re-

couvrés, et d'autre part les ressources du BIP 2017 réaffectées à de nouvelles activités après autorisation du MINADER.

Les emplois quant à eux accusent un taux de réalisation de 80,11% par rapport aux prévisions de l'exercice 2022 et sont en baisse de 8,61 % par rapport à 2021. Cette apparente maîtrise des dépenses globales est due à la situation de désinvestissement observée en 2022.

Les dépenses d'investissement, ont été réalisées globalement à hauteur de 7,04%, en raison de la mise à disposition tardive des fonds. Conséquemment, les actions de renforcement des moyens logistiques, techniques et organisationnels et ceux relatifs à l'extension des interventions du CENEEMA sur le plan national et en zone CEMAC n'ont pas été réalisées.



Graphique 12: Répartition des différentes ressources du CENEEMA

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

La tendance haussière des ressources propres du Centre est le reflet de la bonne relance des activités de l'établissement. Afin d'apporter toute sa contribution à la mise en place d'une agriculture de seconde génération au Cameroun, le CENEEMA des changements sont nécessaires au CENEEMA sur le plan de la gouvernance (révision de son statut juridique), l'amélioration de ses performances techniques et financières à travers l'implémentation de son plan stratégique de développement. Ledit plan prévoit notamment, la mise en place d'un dispositif effi-

cace de suivi technique de fabrication locale du matériel agropastoral, l'intensification des activités de formation à la mécanisation agricole et le développement d'une variété de curricula liés à l'utilisation, à la rentabilité des exploitations mécanisées.

La réalisation d'une étude-diagnostic du CENEEMA et la signature avec l'Etat d'une Convention de Rétrocession de l'Usine d'Assemblage des tracteurs d'Ebolowa, des Pools d'Engins et actifs associés, issus des conventions « Riz-Mais » et « Manioc », augurent des lendemains meilleurs pour le CENEEMA et l'agriculture camerounaise.

02

SECTEUR

DEVELOPPEMENT RURAL



# INTRODUCTION SECTORIELLE

Les recommandations issues du Grand Dialogue National participent en priorité à l'épanouissement des communautés à travers un développement local effectif. Selon l'évaluation du processus d'implémentation économique datant de la session d'août 2022, les statistiques produits par le MINEPAT révèlent que les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest ont respectivement un taux de réalisation de 52,6% et de 31,05% de l'exécution du budget public d'investissement public comptant pour le quota de l'année 2022. Ce niveau de performance est dû à la crise sécuritaire persistante qui handicape les Régions anglo-saxons du Cameroun. Cependant un appel à la collaboration entre l'administration centrale, les Communautés Territoriales Décentralisées (CTD) et les missions de développement a été lancé par l'Etat pour un meilleur déploiement des politiques nationales de développement.

La MIDENO et la SOWEDA, respectivement pour le Nord-Ouest et le Sud-Ouest constituent le bras séculier de l'Etat pour la mise en œuvre des actions de développement auprès des populations de ces Régions. La MEADEN et la MIDIMA en ce qui les concernent, s'activent à la coordination harmonieuse du bien-être des communautés bénéficiaires des Régions du Nord et de l'Extrême-Nord. La MEAO quant à elle poursuit ses activités d'études pour le développement communautaire de la zone balnéaire de la Région du Sud. S'agissant de la décentralisation, la portion du budget de l'Etat affecté pour le développement des Collectivités Territoriales Décentralisées se situe à 7,2%, bien loin des 15% prévus par la loi du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales Décentralisées. L'un des décrets promulgués et relatifs à la mise en œuvre de la décentralisation est celui fixant le montant des ressources affectées à la dotation générale de la décentralisation au titre de l'exercice 2022. Ladite dota-

tion est de 232,176 milliards FCFA, soit le même montant que celui de l'exercice précédent. De façon détaillée, cette enveloppe est répartie ainsi qu'il suit : dotation générale de fonctionnement pour les Régions, les Communautés Urbaines et les Communes : 90,772 milliards Fcfa ; dotation générale d'investissement : 106,404 milliards FCFA. Pour la mise en place du processus de décentralisation, 30 milliards sont affectés par l'Etat pour le fonctionnement des Conseils Régionaux des 10 Régions, soit une allocation de 3 milliards FCFA chacune.

Juin 2022 a été marqué par la tenue au Cameroun de l'Association Internationale des Régions Francophones (AIRF). Le but poursuivi par ce rassemblement est d'établir entre les collectivités, territoires et communautés francophones des coopérations, des échanges d'information et d'expériences touchant à leurs domaines d'activités respectifs.

En sa qualité d'acteur majeur de la décentralisation, le FEICOM porte une attention particulière à l'identification et la mise en œuvre des mesures d'accompagnement des CTD, mais aussi à la poursuite de la reconstruction des Régions en crise. Outre l'optimisation de la mobilisation des recettes non pétrolières, le FEICOM agit dans la protection de l'environnement, la promotion de la gouvernance et de l'éthique, l'appui au renforcement de la cohésion sociale, du processus de décentralisation et la promotion du genre. Il est également question pour cette structure d'améliorer les capacités d'offre dans le domaine énergétique, l'accès des CTD aux financements, la transparence et l'assainissement de la gestion des finances publiques, l'accélération de la maturation des projets des CTD, la promotion des économies locales, l'accès aux services sociaux de base et la promotion du bilinguisme et du vivre ensemble.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 29 octobre 1970

**Forme juridique :** Société de Développement

**Siège sociale :** NDOP

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 500 000 000

**Subvention d'investissement :** FCFA 350 000 000 (-41,66%)

**Ressources propres :** FCFA 391 998 821(+38,63%)

**Excédent/déficit :** FCFA 96 423 425 (+228,15%)

**Effectifs :** 145(+8,2%)

**PCA :** Dr NWANA SAMA Bertrand (2020)

**DG :** Eric AKONGNUI ANDANGFUNG (2017)

**Tutelle Technique :** MINADER

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Lors de sa création en 1970, la «Upper Noun Valley Development Authority», a été mandatée pour promouvoir les activités agricoles en général, la production de riz en particulier ainsi que l'entrepreneuriat des activités de développement dans les Régions du Nord-Ouest et de l'Ouest du Cameroun, améliorées à des tarifs fortement subventionnés aux agriculteurs. Les activités courantes de l'UNVDA comprennent : i) l'appui direct de la production de paddy avec une supervision étroite et constante des riziculteurs par le biais d'agents de vulgarisation de première ligne ; ii) la multiplication et la distribution des semences améliorées à des tarifs fortement subventionnés aux

agriculteurs ; iii) la distribution d'engrais et de pesticides aux agriculteurs à crédits et réalisation des recouvrements des crédits d'intrants agricoles à la récolte ; iv) le développement des exploitations rizicoles à travers des techniques modernes sur des tailles d'exploitation pour la mécanisation ; v) le développement des infrastructures d'irrigation/drainage ; vi) la création de routes d'accès et intérieures aux bassins de production ; vii) la transformation du paddy en produits finis et sous-produits du riz et commercialisation ; viii) l'assistance technique et matérielle aux agriculteurs de la zone.

Les périmètres rizicoles de l'UNVDA couvrent une superficie totale de près de 3 893 ha. La surface totale cultivée pour la campagne agricole 2022 est de 3 574, 34 ha. Ces périmètres sont exploités par 13 840 riziculteurs, dont 6 804 hommes et 7 036 femmes.

## GOVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration se tiennent régulièrement et les documents issus de ces sessions sont transmis au MINFI. Un comité stratégique technique ad hoc d'exécution et d'engagement budgétaire conformément à la SND 30 a été mis en place au terme de la 64<sup>ème</sup> session du Conseil d'Administration tenue le 29 juin 2023 à Bamenda. L'année 2022 marque le début de l'exécution du Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) de l'UNVDA pour la période 2022-2024. L'unité d'audit interne a mené un certain nombre d'activités au cours de l'année 2022. Celles-ci comprenaient entre autres le contrôle, l'analyse et le suivi des activités et opérations courantes de la société.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		2022		
	réalisation	Taux de réal.	réalisation	Taux de réal.	prévisions	réalisation	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Ressources propres	268 721 447	40,20%	282 754 645	68,61%	368 100 000	391 998 821	106,49%
Subventions d'Investissement	443 693 383	23%	600 000 000	100%	350 000 000	350 000 000	100%
Subventions de fonctionnement	400 000 000	100%	500 000 000	100%	500 000 000	500 000 000	100%
Subvention spéciale COVID 19			386 744 569				
Subvention spéciale MINTP					110 421 463	110 421 463	100%
Fonds de réhabilitation	<b>2 140 780 445</b>	<b>99%</b>	-				
<b>Emplois</b>							
dépenses totales de fonctionnement	801 435 828	75,75%	871 799 741	95,58%	868 100 000	772 326 575	88,97%
Dépenses totales d'investissement	2 584 473 828	66,44%	597 621 868	99,60%	350 000 000	349 350 000	87,34%
Subvention spéciale MINTP					110 421 463	110 421 463	100%
Dépenses COVID-19			195 599 999		-	-	
Dépenses de réhabilitation du bâtiment Administratif	-	-	75 094 420	-	-	-	
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>3 385 909 656</b>	<b>68,29%</b>	<b>1 740 116 028</b>	<b>115,07%</b>	<b>1 328 521 463</b>	<b>1 232 098 038</b>	<b>92,74%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	423 481 314	83,86%	493 592 713	99,94%	450 000 000	432 289 705	96,06%
Charges financières	442 220	22,11%	875 043	87,50%			
Excédent /déficit budgétaire	-132 713 561		29 383 186			96 423 425	

En 2022, l'UNVDA a enregistré une production globale de 12 578,183 tonnes de paddy avec un rendement de 3,4 t/ha, sur une surface cultivée de 3 574,34 ha contre 3 893,96 ha en 2021. Cette légère diminution des surfaces cultivées s'explique par les inondations et la sécheresse ayant touchées la plupart des champs, ainsi que par la dégradation de certaines rizières aménagées. Au cours de l'exercice, l'UNVDA a transformé 7,1% de sa production globale, soit 1 216 tonnes de paddy, ce qui a généré 983,7 tonnes de riz blanchi et sous-produits à savoir le riz blanc (524,7 t), le riz non poli (16 t), le riz étuvé (4 t), les brisures de riz (162 t), le riz brisé (170 t), le son de riz fin (84 t) et le son de riz brut (23,4 t).

Les recettes propres (issues de la vente de sa production, ainsi que des engrais, des pesticides et de location des tracteurs) représentent 28,98% du total des ressources en 2022 et connaissent une hausse de 33,63% par rapport à 2021 en raison d'une progression des recettes générées par la vente du riz (FCFA 264 953 765), la location des tracteurs (FCFA 78 183 476), la vente des

engrais et produits chimiques (FCFA 26 115 580), ainsi que la vente de semences (FCFA 22 743 000). Les ventes directes de l'exercice 2022 ont connu une augmentation de 27,08% pour 854,6 tonnes de riz vendus. En 2021, le montant de riz vendu était de FCFA 208 481 032 correspondant à 672,5 tonnes. Cette progression des ventes est la conséquence de l'atmosphère moins tendue qui règne dans le Nord-Ouest.

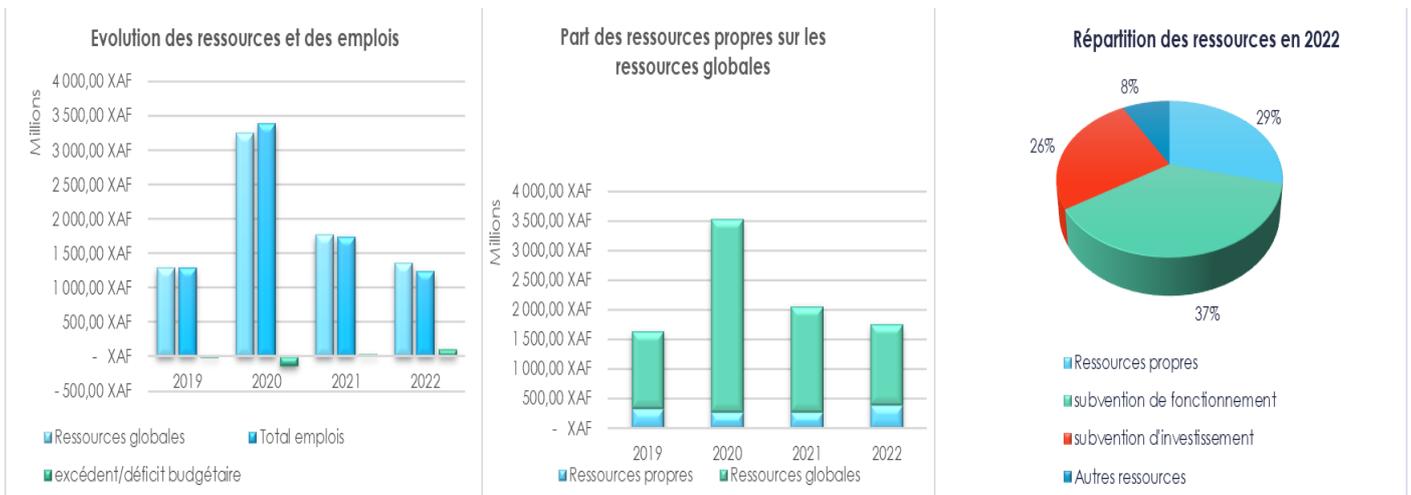
La subvention de fonctionnement allouée à l'UNVDA par l'Etat n'a pas connu de changement au titre de l'exercice 2022 par rapport à l'année 2021. Ainsi, le taux de mobilisation des ressources globales est de 101,79 %, contre 117,02% en 2021. Par ailleurs, le taux de mobilisation des recettes propres est de 106,49% (68,61% en 2021), tandis que le taux des ressources propres sur les ressources globales mobilisées passe de 15,97% en 2021 à 29,13% en 2022, soit une augmentation de 13,16%.

Les dépenses ordonnancées représentent 92,74% des ressources recouvrées en 2022 contre 98,11% en 2021, d'où l'excédent budgétaire

taire enregistré au titre de l'exercice 2022. Le montant des restes à payer de l'année 2022 s'élève à F CFA 64 621 463. Les charges de personnel quant à elles connaissent une augmentation de 12,41% en 2022 et représentent 31,96% des dépenses de fonctionnement de l'UNVDA, contre 56,6% en 2021.

Les récentes réflexions sur le riz présentent une filière dont le déficit de la balance commerciale se situe à près de 184 milliards de F CFA, soit une importation en volume de 628 400 tonnes de riz blanc. La production nationale de riz paddy, évaluée à environ 100 000 tonnes, est quasi-sta-

gnante depuis 2011. Et ce malgré l'énorme potentiel du pays en termes d'espaces cultivables. Une situation d'autant plus préoccupante qu'au Cameroun, le riz joue un rôle crucial dans la sécurité alimentaire. En vue du développement de la filière riz au Cameroun, l'Etat à travers l'UNVDA, devrait s'atteler à l'aménagement des terres rizicoles, à la recherche et au contrôle de l'activité semencière. Comme mesures incitatives, un prélèvement sur les taxes d'importation pourrait être instauré, comme le contrôle des quotas d'importation et les mesures de protection fiscale et non fiscale.



Graphique 13: Répartition des différentes ressources de l'UNVDA

## CONCLUSION /PERSPECTIVES

Au cours de l'exercice 2022, les activités de l'UNVDA se sont déroulées dans un contexte marqué par une atmosphère moins tendue entraînant ainsi la relance des activités et partant la progression des ressources propres.

Dans la perspective de l'autosuffisance en riz, et afin d'améliorer la productivité agricole, les

actions majeures ci-après doivent être mises en œuvre au profit de l'UNVDA : i) La réhabilitation et l'extension des périmètres rizicoles ; ii) l'amélioration de l'accès aux engrais et d'autres intrants agricoles aux agriculteurs ; la mise en place d'un fond d'achat du paddy ; iii) le renouvellement des machines agricoles et équipements de labour ; iv) la maintenance des équipements mécaniques de labour existants et l'aménagement hydraulique.

# MISSION D'ETUDES POUR L'AMENAGEMENT DE LA REGION DU NORD (MEADEN)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 17 JUILLET 1972

**Forme juridique :** Etablissement public à caractère Technique

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 400 000 000

**Subvention d'investissement :** 0

**Recettes propres :** FCFA 77 192 500 (+27,28%)

**Effectif :** 51 (+5,88%)

**PCA :** /

**DG :** ABDOULAYE SERNO (2006)

**DGA :** /

**Tutelle Technique :** MINEPAT

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

En sa qualité de structure de développement de la Région du Nord, la Mission d'Etudes pour l'Aménagement et le Développement de la Région du Nord (MEADEN) est chargée de contribuer techniquement à la valorisation et l'impulsion de la croissance socio-économique de cette Région. Elle a déroulé ses activités au cours de l'exercice 2022 dans le cadre du programme 019 du MINEPAT intitulé « Planification stratégique et développement durable du territoire », qui vise à élaborer des stratégies de développement et des schémas d'aménagement arrimés aux objectifs de la SND 30.

Afin d'améliorer ses conditions de travail et ses capacités pour la coordination des actions de développement dans la Région du Nord, la MEADEN a signé le 28 novembre 2022, une convention de partenariat avec le Programme ABC PADER de la GIZ pour une durée d'un an. Les arrêtés préfectoraux relatifs à la sécurisation des sites de la MEADEN à PITO A étant signés, le MINEPAT (tutelle technique de cette entité), a enclenché la procédure de mise en place d'un Pool d'engins dans la Région du Nord, tel que prévu dans les 10 Régions du Cameroun.

## GOVERNANCE

Dans le cadre des activités de suivi de la gestion des appuis en intrants agricoles et en micro-crédit, deux missions d'audit interne ont été réalisées dans la localité de Lagdo.

La MEADEN a tenu une session extraordinaire du Conseil d'Administration, au cours de laquelle, le manuel des règles et procédures de gestion, ainsi que la Charte d'audit ont été adoptés. Cependant, le fonctionnement du Conseil d'Administration est toujours marqué par la vacance du poste de Président.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2010		2021		2022		
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal
<b>Ressources</b>							
Ressources propres	58 870 857	45,37%	61 451 080	118,4%	85 000 000	77 192 500	90,81%
Subvention d'investissement	126 400 000	100%	127 436 450	59,54%	305 598 908	0	0%
Subvention de fonctionnement	300 000 000	81%	400 000 000	33,33%	400 000 000	400 000 000	100%
Total Ressources	485 270 857	95,17%	588 887 530	221,43%	951 708 637	477 192 500	50,14%
Total Ressources	319 736 532	49,99%	289 960 333	99,98%	290 630 154	290 630 154	100%
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	309 399 885	80,57%	333 755 925	82,27%	910 155 729	532 288 662	58,48%
Dépenses totales d'investissement	64 713 963	19,08%	186 688 488	70,02%	41 552 908	36 711 945	88,35%
Total Emplois	374 113 848	50,92%	520 444 413	76,69%	951 708 637	569 000 607	59,79%
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de personnel	186 847 614	95,92%	204 752 321	82,26%	275 884 950	192 830 764	69,90%
Excédent/ déficit budgétaire	111 157 009	/	68 443 117	/	/	91 808 107	/

Au cours de l'exercice 2021, le budget équilibré de la MEAO en ressources et en emplois a été adopté à la somme de FCFA 290 630 154. En termes de ressources, ce budget a connu un taux de réalisation de 100% tandis qu'en termes de dépenses, l'ensemble des engagements ordonnancés a connu une réalisation de 101,10% par rapport à sa prévision. Ce pourcentage de réalisation des dépenses de la MEAO est dû à l'engagement des crédits de fonctionnement hors budget d'un montant de FCFA 3 324 734, pour couvrir certains droits dus aux personnels (indemnités de congés maternité et droits CNP). Au cours de l'exercice 2022, les ressources globales de la MEADEN ont baissé de 18,97% en valeur relative du fait de l'absence de subvention d'investissement. Malgré cette situation, la MEADEN a pu à travers ses ressources propres, réhabiliter 5 bureaux, acquérir du matériel informatique et des logiciels (GIDOCEP pour la comptabilité, MS Project et ArcGis pour la cartographie), mettre en place un réseau WI-FI et renforcer les capacités de son personnel sur les fondamentaux de l'audit interne. Quant aux activités de la MEADEN, elles ont été fortement impactées par la vétusté des ouvrages hydrauliques ainsi que le non-respect du calendrier cultural pour ce qui

est de la riziculture d'une part, et au retard de la disponibilité des intrants utilisés. Ces entraves ont entraîné une contre-performance de la production de riz (de 3 tonnes/ha à 3.7 tonnes/ha contre 6 tonnes/ha attendus), de poissons de table (200 kg de tilapia et 102 kg de silure produits contre 6 tonnes attendus) et de l'élevage des alevins (44 000 tilapia et silure produits pour 100 000 alevins).

Les ressources propres de la MEADEN se sont améliorées de 25,62% en valeur relative, du fait de la densification de la vente d'intrants agricole et de l'augmentation du recouvrement des frais de labour auprès des paysans. Toutefois, il est important de noter que la majeure partie des engins de la MEADEN étant en panne, les surfaces ont été labourées avec des moyens déployés par des particuliers. En ce qui concerne l'ensemble des dépenses engagées, elles augmentent de 8,53% par rapport à 2021 et sont supérieures aux recettes recouvrées, d'où le déficit budgétaire de FCFA 91 808 107. Cette situation est la résultante des engagements effectués par la MEADEN et non liquidés de l'ordre de FCFA 130 094 773, d'où un taux de réalisation de 46,11%. Les engagements de cet exercice affichent un

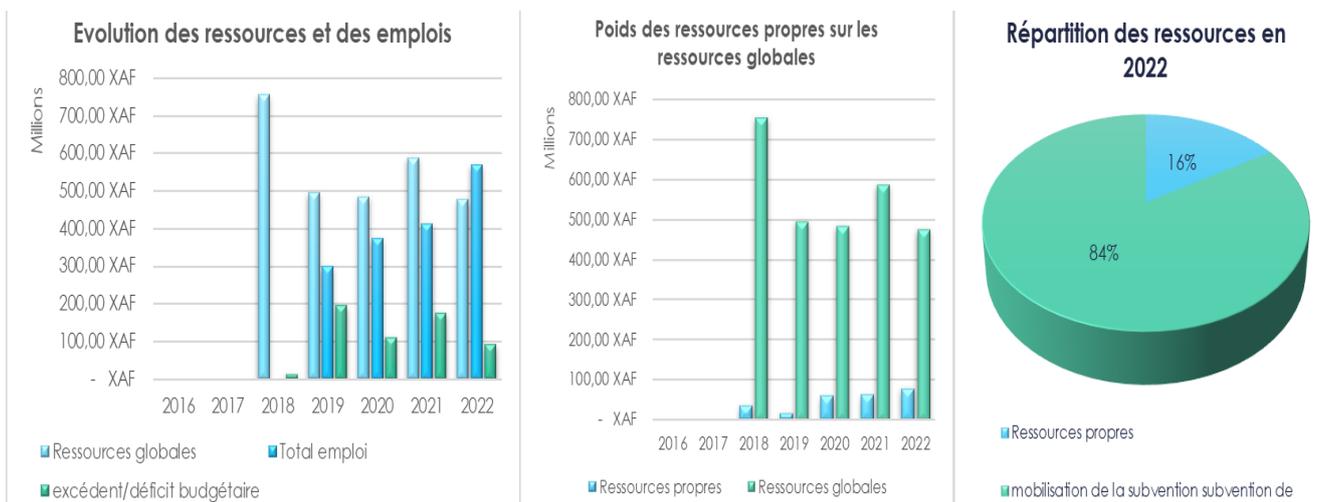
taux de réalisation de 46,11% qui s'explique par l'incorporation dans le budget 2022, des marchés engagés en 2020 et 2021. S'agissant des charges de personnels, elles ont baissé de 6,18% par rapport à 2021 bien que leur poids sur la subvention de fonctionnement, se situe à 48,21%. Ce qui traduit une prépondérance sur l'exploitation de la MEADEN. Malgré l'absence d'une situation exhaustive de la dette sociale du fait de l'absence de la tenue d'une comptabilité générale, il a néanmoins été possible de constater que les personnels admis à la retraite éprouvent des difficultés à bénéficier des prestations sociales dues par la CNPS.

De manière globale, les charges de personnel restent élevées et se situent à hauteur de FCFA 195 501 986 en 2021. Elles sont en augmentation de 6,63% par rapport à l'année antérieure et absorbent 78,17% de la subvention de fonctionnement. La majeure partie de ce personnel est constituée de cadres et d'agents de maîtrise. Ces derniers représentent 51,85% de l'effectif.

Quant aux engagements ordonnancés pour les investissements de la MEAO (FCFA 40 000 000), ils ont été entièrement exécutés conformément aux prévisions et ont permis de réaliser la deuxième phase de la Cartographie d'occupation des sols du Département de l'Océan.

S'agissant du partenariat avec le groupe Allemand MEDICUS-International dont l'objectif est la construction d'une ville médicale à Kribi, il s'est concrétisé en 2021 par la participation de la MEAO à des séances de travail pour la réalisation des études environnementales relatives à la construction d'un hôpital moderne de référence et d'un Institut de formation médicale.

Dans le cadre du processus de décentralisation, la collaboration avec le Conseil Régional du Sud s'est traduite par l'élaboration du schéma d'aménagement et de développement durable de l'Océan, ainsi que le plan de zonage.



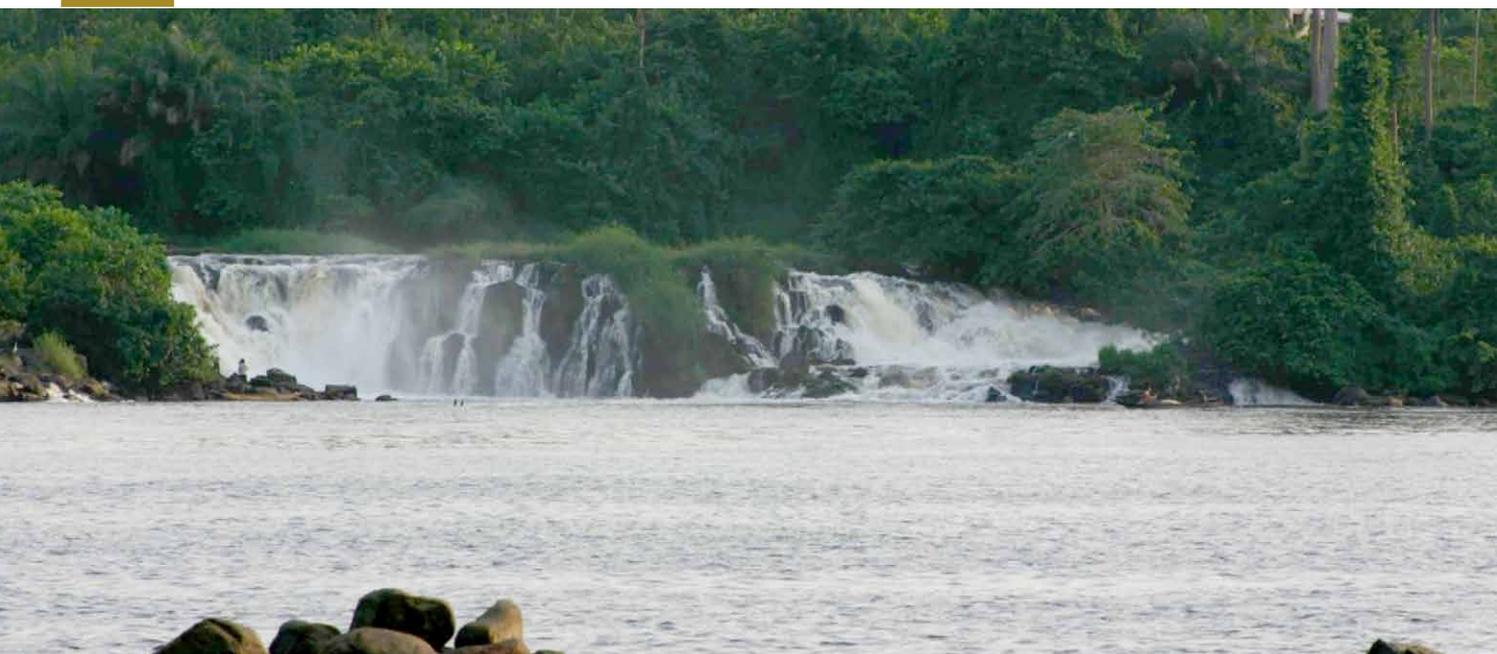
Graphique 14 : Répartition des différentes ressources de la MEADEN

## CONCLUSION /PERSPECTIVES

Malgré les difficultés rencontrées par la MEADEN au cours de l'exercice 2022 (absence de subvention d'investissement, engins en pannes, retard de livraison des intrants pour alevins), elle a néanmoins été impliquée dans d'importants projets liés au développement de la Région du Nord, notamment Viva la Bénoué et PRESS

Il (projet chargé du suivi des ressources des Régions du Nord et du Sud-Ouest).

Etant de plus en plus conviée aux côtés du Conseil Régional à prendre part aux concertations de développement de la Région du Nord, la MEADEN a entrepris le processus de mise en place des partenariats avec le Conseil Régional et les Communes de la Région du Nord.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 19 Septembre 1999

**Forme juridique :** Etablissement public

**Siège social :** Kribi

**Subvention de Fonctionnement :** FCFA 250 000 000(-0,04%)

**Subvention d'Investissement :** FCFA 50 000 000 (+25%)

**Excédent Budgétaire :** FCFA 14 646 992(+356,15%)

**Effectif :** 25 (-7,41%)

**PCA :** Albert EKONO NNA (2000)

**DG :** Hubert MBAMBA (2000)

**Tutelle Technique :** MINEPAT

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La Mission d'Etude pour l'aménagement de l'Océan (MEAO), est chargée d'élaborer un schéma d'aménagement et de développement durable du département de l'Océan.

C'est ainsi que la mise en exécution de la stratégie de développement concerté et participatif de ce département est effective grâce à l'arrimage de la MEAO aux sous-programmes tels que prescrits par le MINEPAT. Dans cette lancée, cette entité a élaboré un schéma d'aménagement durable du Département de l'Océan.

Le Programme de Performance Annuel (PPA) 2022 de la MEAO a été exécuté dans un contexte marqué au plan mondial par une économie en crise de croissance due au conflit Russo-ukrainienne, et au plan national par l'opérationnalisation des Conseils Régionaux et des Assemblées Régionales, Cependant, le retard observé dans l'exécution des activités programmées est tributaire du déblocage tardif des subventions.

## GOVERNANCE

Les sessions des organes sociaux de cette structure ne se tiennent pas régulièrement. En outre, la MEAO demeure dans l'attente de la réorganisation de son cadre institutionnel et juridique pour le rendre conforme à la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut général des Etablissements Publics.

Toutefois, la MEAO dispose d'une cellule des affaires générales chargée de la gestion du personnel, du suivi des affaires administratives et financières, qui cumule également les fonctions de l'audit interne.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

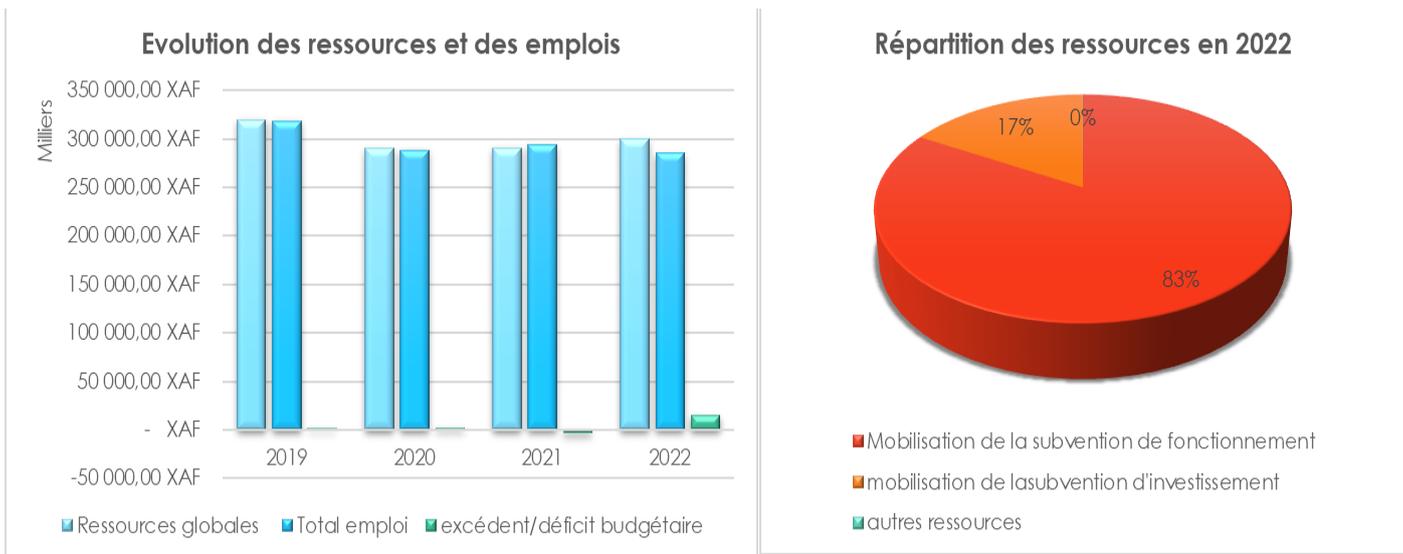
Données financières de base :

Rubriques	2020		2021			2022	
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Report N-1	48 887		541 600		113 741	113 741	100%
<b>Ressources propres</b>							
Subvention d'investissement	40 000 000	100, %	40 000 000	100%	50 000 000	50 000 000	100%
Subvention de fonctionnement	249 960 333	100%	250 088 554	100%	250 000 000	250 000 000	100%
Total Ressources	290 009 220	99,98%	290 630 154	100%	300 113 741	300 113 741	100%
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales d'investissement	381 77 888	95,44%	40 000 000	100%	50 000 000	35 414 287	70,83%
Total Emplois	288 138 221	99,67%	293 841 148	101,10%	300 113 741	285 466 749	
Charges de personnel	187 346 110	99,99%	195 501 986	99,99%	182 191 041	182 169 889	99,99%
Excédent Budgétaire	1 870 999		-3 210 994			14 646 992	

En 2022, les ressources globales de la MEAO connaissent une évolution de 3,26% due à l'augmentation de la subvention d'investissement de l'ordre de 25% entre 2021 et 2022. Dans ce contexte, la MEAO a mené des activités relatives à l'élaboration du plan d'action pour l'accès à l'énergie durable et le climat (PAAEDC), les travaux de réforme du matériel, de location de l'immeuble siège, des équipements vétustes conduits par le MINDCAF. Bien plus, un partenariat s'est noué avec la Mairie de Lokoundjé et le groupe « Sable de Kribi » en vue de la réalisation du projet d'exploitation d'une carrière de sable à DIKOBÉ. En outre, les emplois quant à eux, ont

connu une régression de 2,85% en valeur relative qui s'explique par la baisse de 11,46% des dépenses d'investissement et 1,50% des dépenses de fonctionnement.

Les dépenses d'investissement portent principalement sur la mise en place d'un centre de documentation à gestion électronique d'un montant de FCFA 7 000 000 et l'acquisition des fournitures de bureau et du matériel informatique de FCFA 20 841 912. Nonobstant la baisse de 7,41% de l'effectif du personnel observée en 2022, les charges de personnel de cette entité absorbent 72,87% de la subvention de fonctionnement.



Graphique 15: Répartition des différentes ressources de la MEAO

## CONCLUSION / PERSPECTIVES

En définitive, les activités de la MEAO se limitent pour la plupart à la participation ou la réalisation des études, au suivi de la mise en œuvre des projets d'aménagement et à la sauvegarde de ressources naturelles et environnementales du Département. Ces activités ne permettent pas toujours une bonne lisibilité de son action et de son rôle dans son environnement. Pour pallier à cette limite, il est nécessaire que cette entité se

conforme à la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut général des Etablissements Publics.

En perspectives, la MEAO prévoit de renforcer le partenariat avec les autres administrations publiques et privées, d'organiser les sessions des Conseils d'Administration dans les délais requis et également de renforcer les capacités du personnel concerné dans le processus de passation des marchés publics.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 13 août 1981

**Forme juridique** : Etablissement public

**Siege Social** : BAMENDA

**Subvention de fonctionnement** : FCFA 500 000 000 (-16,67%)

**Subvention d'investissement** : FCFA 200 000 000 (+747,92%)

**Ressources propres** : FCFA 50 725 825 (-20,41%)

**Effectif** : 90 (+0%)

**PCA** : LELE LAFRIQUE TCHOFFO Adolphe (2012)

**DG** : Cletus Anye MATOYA (2018)

**Tutelle Technique** : MINADER

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Dans le cadre de l'aménagement du territoire de la Région du Nord-Ouest, la Mission de Développement du Nord-Ouest (MIDENO) contribue à l'encadrement des acteurs du secteur agricole ainsi qu'au développement des infrastructures. L'année 2022 a été marquée par la collaboration avec le Conseil Régional pour la mise en place du Plan d'Urgence Triennal pour l'accélération de la croissance économique. (PLANUT) institué par le chef de l'Etat.

Au cours du même exercice 2022, la structure a signé une convention cadre avec le Ministère des Travaux Publics pour le cofinancement des travaux périodiques d'entretien et de réhabilitation d'un tronçon de route de 41,6 km (Galim-Bamenyam-awing-mile 11 Akum), y compris la construction d'un pont sur la rivière Mewungne.

## GOVERNANCE

Le décret portant réorganisation de la MIDENO reste toujours attendu pour sa mise en conformité aux dispositions de la loi du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Etablissements Publics. L'implémentation de la comptabilité analytique et générale n'est pas toujours effective dans cette entité comme le prévoit la loi N°2018/012 du 11 juillet 2018 portant Régime Financier de l'Etat et des autres entités publiques.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

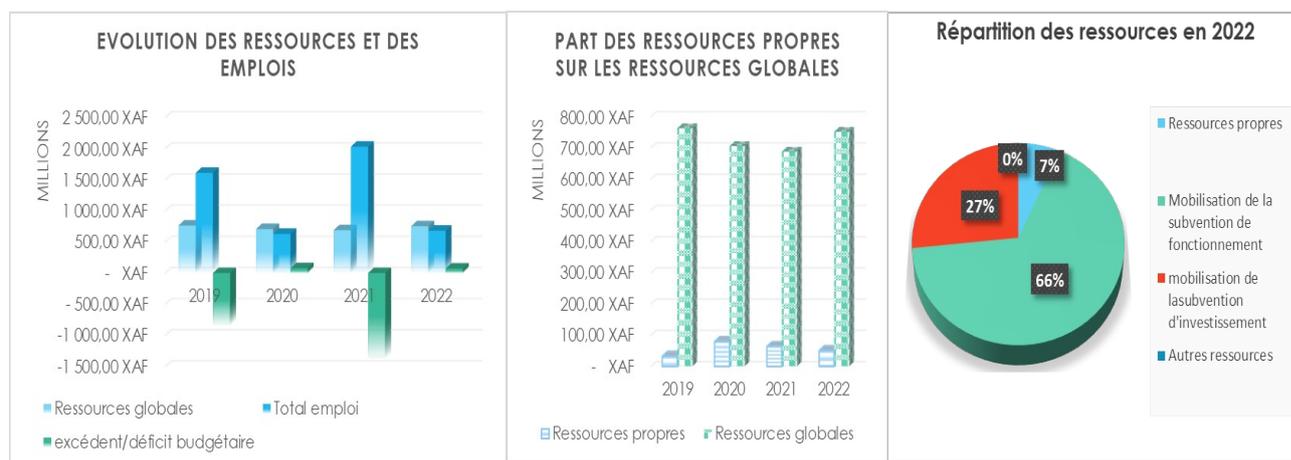
Rubriques	2020		2021			2022	
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Projet LIFIDEP					63 300 000	0	0%
Ressources propres	79 896 915	88,77%	63 727 299	48,48%	150 000 000	50 725 825	33,82%
Subvention d'investissement	225 000 000	50,00%	23 587 200	8,45%	378 283 426	200 000 000	52,57%
Subvention de fonctionnement	400 000 000	100%	600 000 000	119%	511 706 069	500 000 000	97,71%
Total Ressources	704 896 915	50,72%	687 314 499	75,28%	1 103 289 495	750 725 825	68,04%
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de Fonctionnement	471 230 240	78,55%	589 717 532	89,12%	548 672 461	473 881 572	86,37%
Dépenses totales d'Investissement	156 866 579	21,59%	126 000 000	70,14%	554 617 034	205 737 811	37,10%
Total Emplois	628 096 819	45,19%	715 717 532	65,15%	1 103 289 495	679 619 383	61,60%
Charges de personnel	284 528 532	95,31%	301206447	100%	229 798 353	229 798 353	100%
Excédent Budgétaire	76 800 096		-28 403 033			71 106 442	

Au cours de l'exercice 2022, les ressources globales de la MIDENO affichent une hausse de 9,17% en valeur relative due à l'augmentation de la subvention d'investissement. Les ressources propres quant à elles, connaissent une régression de 20,40% du fait de la baisse des recettes issues de la location des engins et de certaines machines agricoles. Les dépenses globales présentent une diminution de 5,04% par rapport à 2021. Cette baisse s'explique principalement par 19,64% de régression de la dépense de fonctionnement.

Toutefois, l'implémentation des activités de la MIDENO en 2022 n'a pas été aisée du fait de l'insuffisance des ressources (subvention de fonctionnement et subvention d'investissement). Néanmoins, ces dépenses ont permis la fourniture des intrants aux agriculteurs et l'amélioration du matériel végétal pour une bonne qualité de production et la promotion de la sécurité alimentaire.

En outre, la mise en œuvre de ces investissements a permis le lancement de la campagne agricole le 17 mars 2022. De cette campagne, 787 agriculteurs ont bénéficié des intrants à travers la distribution de 13 tonnes de semences de maïs améliorées, 2,8 tonnes d'engrais spécifiques, 210 litres de fongicides et insecticides, 100 litres de pesticides organiques et 36 kg de nématicides ce qui a permis la culture de 35 hectares de champs de maïs, 3ha de pommes de terre salanum et 5 ha de haricot.

Sur un tout autre plan les équipements lourds de la MIDENO, malgré leur état de vétusté, ont permis la réhabilitation et le désenclavement des Communes, à travers la construction des routes. Les charges de personnels sont en baisse de 23,92% et représentent 30,61% des ressources globales. La réduction des charges de personnels est essentiellement due à la baisse des effectifs liée à la situation socio-sécuritaire qui sévit dans la Région du Nord-Ouest.



Graphique 16 : Répartition des différentes ressources de la MIDENO

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

En définitive, le renouvellement des équipements lourds de la MIDENO est crucial car, il permettra à cette structure d'accroître son impact sur les populations au regard du plan de reconstruction instruit par le chef de l'Etat. Dans le cadre des systèmes de production agricole et de sécurité alimentaire, un projet visant le soutien des agriculteurs pour lutter contre l'impact du

changement climatique a été soumis au MINE-PAT pour approbation.

Au rang des perspectives, le programme d'investissement de la MIDENO prévoit d'achever l'exécution des travaux de l'accord spécifique avec le MINTP et d'explorer la possibilité d'un nouvel accord en fonction des besoins déjà soulevés par certaines municipalités et communautés de la Région du Nord-Ouest.

# MISSION DE DEVELOPPEMENT INTEGRE DES MONTS MANDARA (MIDIMA)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 05 novembre 1982

**Forme Juridique** : Etablissement public à caractère Technique

**Siège Social** : Maroua

**Subvention de Fonctionnement** : FCFA 400 000 000 (+33,33%)

**Subvention d'Investissement** : FCFA 0 (0%)

**Ressources propres** :

**Excédent Budgétaire** : FCFA 57 396 642 (+443,58%)

**Effectif** : 26 (+0%)

**PCA** : MIDJIYAMA Bakary (2014)

**DG** : KABIROU SADOU (2023)

**Tutelle Technique** : MINEPAT

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Dans le cadre de la mise en œuvre des orientations de la SND30, la Mission de Développement Intégré des Monts Mandara (MIDIMA) a mené ses missions sous le prisme de la décentralisation du développement local et de la crise sécuritaire. Elle est ainsi chargée de la coordination et la réalisation de toutes les actions d'aménagement et de développement de la Région de l'Extrême-Nord.

Pour pallier aux dégâts liés à la crise sécuritaire, la Région de l'Extrême-Nord fait partie intégrante des zones concernées par le programme de reconstruction des Régions. Par ailleurs, le Conseil Régional de l'Extrême-Nord a effectivement été mis en place, avec en prime la tenue de la première Assemblée Régionale.

## GOUVERNANCE

Depuis sa réorganisation par décret n° 2019/142 du 18 mars 2019, la MIDIMA n'a toujours pas implémenté en son sein la comptabilité générale et la comptabilité analytique, tel que l'exige la loi n°2018/012 du 11 juillet 2018 portant régime financier de l'Etat et des autres entités publiques.

Suite au décès du Directeur Général de la MIDIMA en 2022, l'entité a un Directeur Général nommé à titre intérimaire. Ce décès a perturbé le fonctionnement de la MIDIMA, et justifie d'ailleurs la résiliation de certains marchés et la transmission des mises en demeures à certains partenaires.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

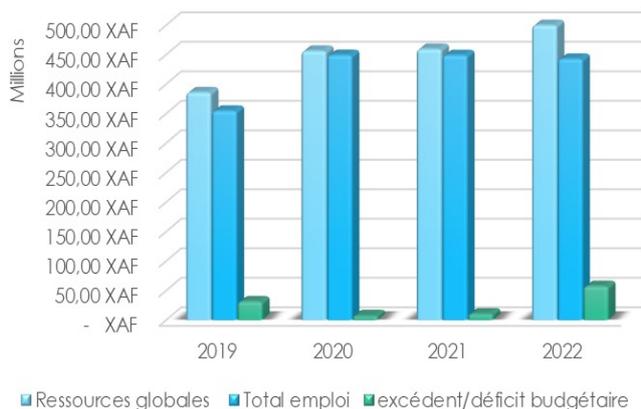
Rubriques	2020		2021			2022	
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Report N-1	24 994 129	100,00%	104 90 629	100%	10 490 629	10 490 629	100%
Appuis du MINE-PAT	15 000 000	100,00%	118 522 490	6,64%			
Reliquat de la subvention de fonctionnement	4 261 880	100,00%	15 358 234	100,00%	29 653 234	29 653 234	100,00%
Subvention d'investissement	112 015 979	49,89%			100 000 000		0,00%
Subvention de fonctionnement	300 000 000	100%	300 000 000	100%	400 000 000	400 000 000	100,00%
<b>Total Ressources</b>	<b>456 271 988</b>	<b>80,22%</b>	<b>459 471 353</b>	<b>20,90%</b>	<b>651 340 529</b>	<b>499 985 748</b>	<b>76,76%</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de Fonctionnement	307 579 691	95,24%	290 825 345	92,22%	429 653 234	382 747 221	89,08%
Dépenses totales d'Investissement	141 462 707	57,54%	158 086 975	8,40%	221687295	59 841 885	31,30%
<b>Total Emplois</b>	<b>449 042 398</b>	<b>78,95%</b>	<b>448 912 320</b>		<b>651 340 529</b>	<b>442 589 106</b>	
Charges de personnel	83 264 982	92,93%	171 726 936	89,90%	215 422 677	192 871 787	89,53%
Excédent Budgétaire	7 229 590		10 559 033			57 396 642	

Au titre de l'exercice 2022, les ressources globales de la MIDIMA, essentiellement constituées des subventions affichent une augmentation de 8,82%. Cette augmentation s'explique par une hausse de 33,33% de la subvention de fonctionnement et la budgétisation des reliquats des subventions de fonctionnement et d'investissement correspondant respectivement à FCFA 29 653 234 et FCFA 59 841 885. Depuis deux ans, aucune subvention d'investissement n'a été octroyée à cette structure, ce qui freine l'atteinte des objectifs de missions qui lui sont assignées.

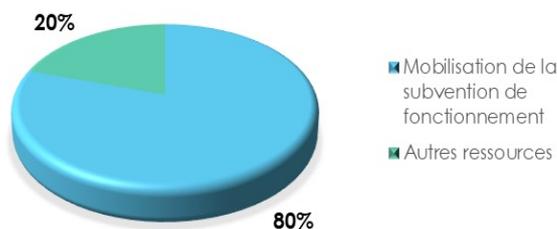
Les dépenses globales quant à elles, présentent une légère diminution de 1,41%. Cette diminution résulte pour l'essentiel de la régression de 62,17% en valeur relative des dépenses d'investissements. Lesdites dépenses ont servi à la réalisation de l'étude de vulnérabilité des populations aux risques d'inondation dans la plaine du

Diamaré, la construction d'un forage pastoral à énergie solaire à KHAHEO dans la Commune de Dargala, la construction de deux forages équipés de pompes à motricité humaine à Mémé, Commune de Mora et Tchabawol-Guiziga dans la Commune de Méri. Outre ces réalisations, la MIDIMA a acquis certaines immobilisations, afin de renforcer les infrastructures d'aménagement de la zone de l'Extrême-Nord. Il s'agit des batteries et panneaux solaires pour optimiser le système de fonctionnement en eau potable à FADARE dans la commune de PETTE. Pour ce qui est des dépenses de fonctionnement, elles affichent une augmentation de l'ordre de 31,61% en valeur relative. Cette hausse résulte du renforcement des capacités du personnel. Relativement aux charges de personnels, elles sont en augmentation de 12,31% en valeur relative et absorbent 48,22% de la subvention de fonctionnement.

### Evolution des ressources et des emplois



### RÉPARTITION DES RESSOURCES EN 2022



Graphique 17 : Répartition des différentes ressources de la MIDIMA

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Bien que cette structure ait connu un relèvement de sa subvention de fonctionnement, les ressources financières demeurent insuffisantes pour la mise en œuvre de ses activités. A cela s'ajoute, le nombre réduit du personnel technique d'encadrement qui constitue un frein à la bonne exécution des projets au sein de la structure.

Pour le compte de l'exercice 2023, la MIDIMA entrevoit articuler ses activités autour de : l'implémentation de son plan stratégique de développement 2023-2027 ; la recherche des ressources propres complémentaires aux subventions de l'Etat ; le renforcement du dispositif de surveillance et de contrôle technique des travaux sur le terrain ; la poursuite des travaux de l'immeuble de MOKOLO.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 17 décembre 1987

**Forme juridique :** Etablissement public

**Subvention de fonctionnement :**

**FCFA 700 000 000 (+0%)**

**Subvention d'investissement :** FCFA 350 000 000

(+1246,15%)

**Ressources propres :** FCFA 151 597 843(+39,75%)

**Excédent :** FCFA 112 073 502 (+66,48%)

**Effectif :** 71 (-1,39%)

**PCA :** APANDE EDIAGE Herbert (2019)

**DG :** BESONG OGORK NTUI (2019)

**DGA :** Néant

**Tutelle Technique :** MINADER

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La Mission de Développement de la Région du Sud-Ouest (SOWEDA) contribue à l'encadrement agropastoral des populations et déploie ses actions dans le domaine du développement rural.

Son plan stratégique (2021-2030) approuvé par le Conseil d'Administration en novembre 2019, continue à être exécuté. Les actions de ce plan s'inscrivent en droite ligne avec la politique nationale de reconstruction des Régions du Nord-Ouest et Sud-Ouest. Ce plan a pour objectif de contribuer à la réinsertion des populations sinistrées et déplacées à cause de la crise sécuritaire dans lesdites Régions.

L'installation de la première station météorologique sans fil dans la ferme de multiplication de semences de NYAN-KIKOH a été le fait majeur de l'exercice. Cette station joue un rôle essentiel dans la surveillance des conditions météorologiques, et a pour objectif la réduction des coûts de production ainsi que l'augmentation des rendements agricoles.

## GOVERNANCE

Le décret portant réorganisation de la SOWEDA conformément à la loi de n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des établissements publics reste attendu.

Au niveau opérationnel, le Conseil d'Administration a validé le manuel de procédures administratives, comptables et financières.

De même, les comptabilités générale et analytique sont encore en cours d'implémentation.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

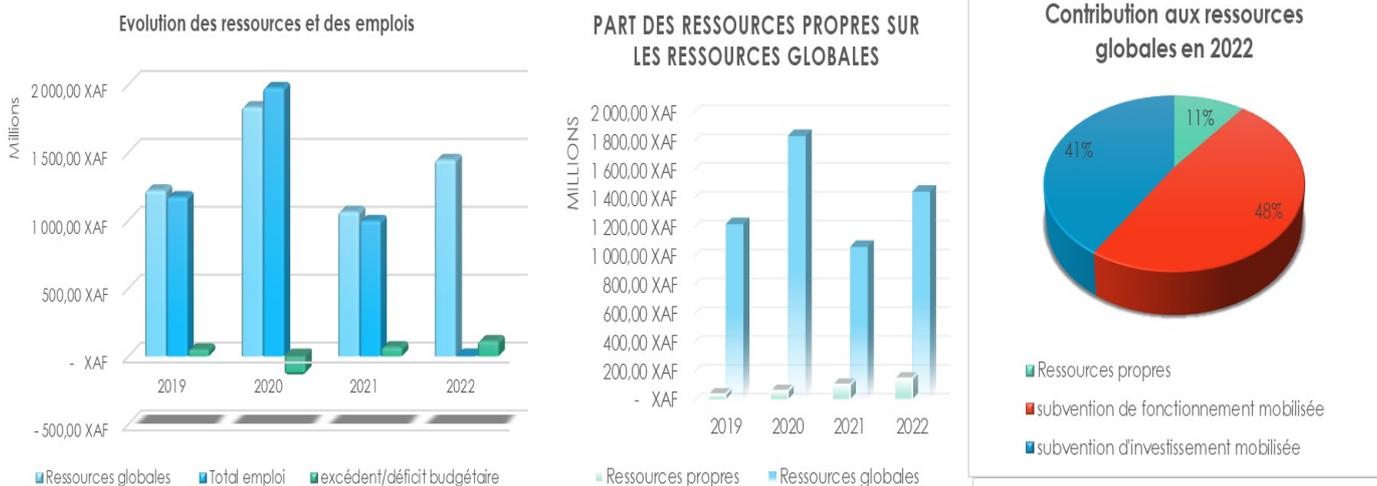
Rubriques	2020		2021		2022		
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Solde ou report N-1	0	0%	94 605 136	100%	0	0	0%
Ressources propres	65 200 371	21,52%	108 479 191	28,57%	334 118 717	151 597 843	45,37%
Reliquat BIP-1	0	0%	34 288 631	100%	0	0	0%
Subvention d'investissement	300 000 000	100%	26 000 000	100%	350 000 000	350 000 000	100%
Subvention de fonctionnement	700 000 000	100%	700 000 000	100%	700 000 000	700 000 000	100%
Subvention MINTP	0	0%	0	0%	84 146 564	0	0%
Partenariat CTS	0	0%	0	0%	64 543 375	230 091 607	356,59%
Subvention MINEPIA	0	0%	0	0%	15 000 000	15 000 000	100%
Fond de réhabilitation	768 587 227	100%		0%		0	0%
Reliquat de réhabilitation	0	0%	1 011 10 209	0%	169 370 359	0	0%
<b>Total Ressources</b>	<b>1 833 787 598</b>	<b>99,99%</b>	<b>1 064 483 167</b>	<b>0%</b>	<b>1 717 179 015</b>	<b>1 446 689 450</b>	<b>84,25%</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de Fonctionnement	854 884 633	84,64%	937 068 810	79,80%	1 034 118 717	963 011 083	93,12%
Dépenses totales d'Investissement	1 121 351 630	87,31%	60 096 789	37,23%	683 060 298	371 604 865	54,40%
<b>Total Emplois</b>	<b>1 976 236 263</b>	<b>86,11%</b>	<b>997 165 599</b>	<b>74,66%</b>	<b>1 717 179 015</b>	<b>1 334 615 948</b>	<b>77,72%</b>
Charges de personnel	341 043 072	82,61%	375 217 861	96,63%	376 473 479	376 473 479	100%
Excédent Budgétaire	<b>-142 448 665</b>	<b>/</b>	<b>67 317 568</b>	<b>/</b>	<b>/</b>	<b>112 073 502</b>	<b>/</b>

La situation financière de la SOWEDA laisse apparaître une augmentation des ressources globales de 35,91% due principalement au relèvement de la subvention d'investissement de 1246,15%, de la subvention sur le cacao ou encore Cocoa Tax Subsidies (CTS) de 356,59% et aux recettes propres de 39,75% issues de la densification de la vente du matériel agricole et de la location des engins lourds.

Par contre, les dépenses globales affichent un accroissement de 33,84% du majoritairement à l'augmentation de 518,34% des dépenses d'investissement et de 2,77% des dépenses de fonctionnement. Cependant, les dépenses d'investissement ont permis d'améliorer notamment la production et la distribution des

plantains améliorés, des semences de maïs et de manioc, des plants de cacao... Bien plus, ces ressources d'investissement ont également permis l'ouverture et la réhabilitation des routes agricoles, ainsi que la construction des infrastructures sociales telles que les forages.

Au cours de la période sous revue, les charges de personnels sont restées stables, mais absorbent 53,78% de la subvention de fonctionnement. L'augmentation de l'excédent budgétaire observée se justifie par la situation sécuritaire qui sévit dans la Région du Sud-Ouest et par conséquent, constitue un frein pour la réalisation de certaines actions prévues par la SOWEDA.



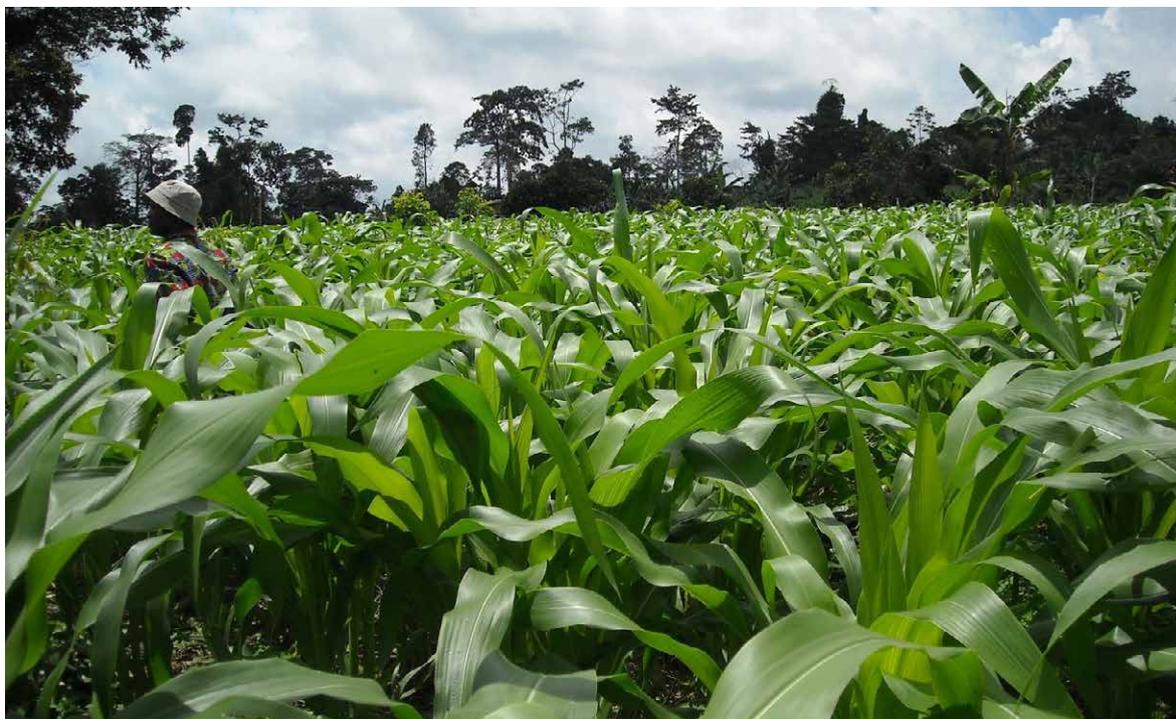
Graphique 18: Répartition des différentes ressources de la SOWEDA

## CONCLUSION / PERSPECTIVES

L'année 2022 a été difficile pour la SOWEDA, en raison du décaissement tardif des financements provenant de la tutelle technique (MINADER) d'une part, entraînant des retards dans la mise en œuvre de la plupart des activités techniques, et de la crise sécuritaire qui malgré sa baisse d'intensité reste présente d'autre part.

Malgré les défis rencontrés tout au long de l'an-

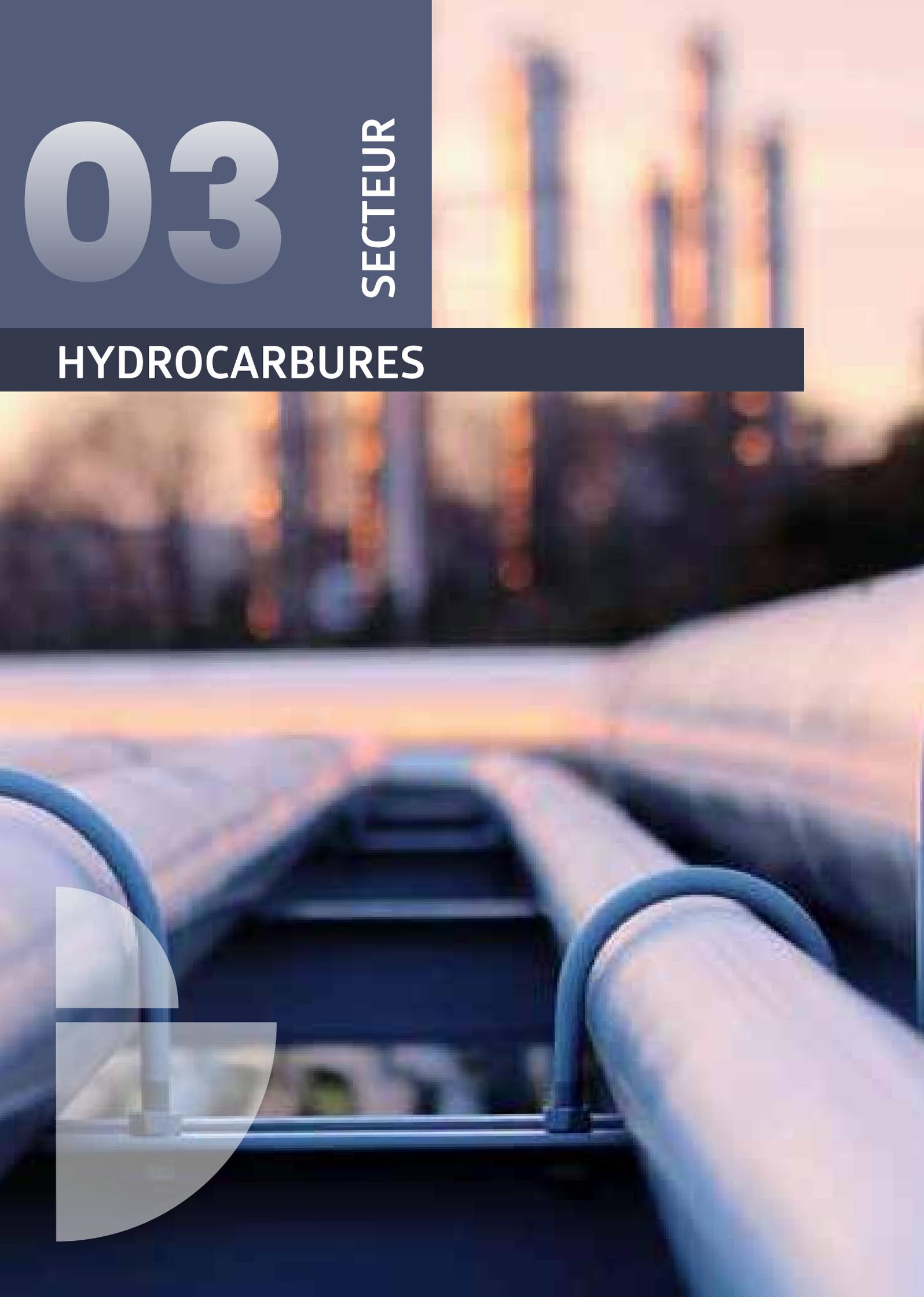
née la SOWEDA prévoit en 2023, de réaliser les principales activités suivantes : (i) poursuivre la mise en œuvre de son plan stratégique 2021-2030 ; (ii) accompagner le Gouvernement dans la mise en œuvre du plan présidentiel de reconstruction et de développement des Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest (PPRD-NW/SW) ; (iii) développer des partenariats avec d'autres institutions telles que le PULCCZ et le Conseil Régional ; (v) explorer les sources alternatives de financement.



03

SECTEUR

HYDROCARBURES



# INTRODUCTION SECTORIELLE

Pour la troisième année consécutive, le Cameroun s'est approvisionné en produits pétroliers exclusivement à partir des importations autorisées par le Ministère de l'Eau et de l'Energie, à la suite de l'arrêt de la production de la SONARA. Ce mode d'approvisionnement constitue une menace pour l'équilibre de ce secteur, en ce sens qu'il expose le Cameroun et son économie aux effets néfastes des fluctuations permanentes des principaux paramètres liés aux produits pétroliers. Afin de faire face à cette dépendance énergétique vis-à-vis de l'extérieur, l'Etat a poursuivi en 2022 la mise en œuvre des mesures visant la restructuration de la SONARA en particulier, et de tout le secteur en général. Il s'agit notamment de :

- l'octroi à la SONARA de 80% des importations des produits pétroliers pour l'approvisionnement du marché national ;
- la poursuite des négociations de la restructuration de la dette de SONARA vis-à-vis des traders (fournisseurs de pétrole brut et des produits pétroliers finis), matérialisée par la signature entre L'Etat, la SONARA et le Trader VITOL en date du 22 septembre 2022 de la Convention de restructuration et de remboursement de la dette de la SONARA vis-à-vis de VITOL ;
- l'apurement complet de la dette due aux Traders AD-DAX et GLENCORE à travers le compte spécial « Soutien à la Raffinerie » ;
- la poursuite de la mise en œuvre de la convention de restructuration de la dette bancaire, à travers le paiement régulier des échéances de la dette bancaire par le Ministre des Finances par le compte spécial « Soutien à la raffinerie ».

## CONJONCTURE ECONOMIQUE INTERNATIONALE DES PRODUITS PETROLIERS

En 2022, les marchés pétroliers ont été fortement impactés par le conflit entre la Russie et l'Ukraine, ayant entraîné un certain nombre de sanctions contre la Russie, avec pour conséquence la rareté des produits pétroliers et une hausse des cours.

Ainsi, un raffermissement du cours moyen du Brent de 42% est observé par rapport à 2021, se situe à 101,47 USD/baril en moyenne sur l'année contre 71,38 USD/baril l'exercice précédent. Dans le même ordre d'idée, la parité du dollar américain par rapport au FCFA pour l'année 2022 a également connu une évolution à la hausse de 11% pour atteindre une moyenne de 615,62 FCFA/USD contre 553,74 FCFA/USD en 2021.

D'où une hausse des cotations internationales des produits pétroliers de l'ordre de 53% pour le premium, 76% pour le kéro, 73% pour le gasoil, 28% pour le fuel oil et 24% pour le GPL.

Les raisons ayant justifié cette conjoncture haussière sont :

- la décision de l'OPEP et de ses alliés de réduire leurs quotas de production de pétrole brut ;
- les difficultés d'approvisionnement en produits pétroliers russes ;
- les répercussions des revendications syndicales sur les activités de raffinage en Europe de l'Ouest.

## CONJONCTURE ECONOMIQUE NATIONALE DES PRODUITS PETROLIERS

La conjoncture internationale des marchés pétroliers a eu un impact sur les prix des produits pétroliers au plan national. Cependant, cet impact n'a pas été répercuté sur les prix des produits pétroliers à la pompe, et le manque à gagner unitaire a enregistré une moyenne de FCFA 330,59 FCFA/litre pour le super, 497,43 FCFA/litre pour le pétrole lampant et 432,09 FCFA/litre pour le gasoil.

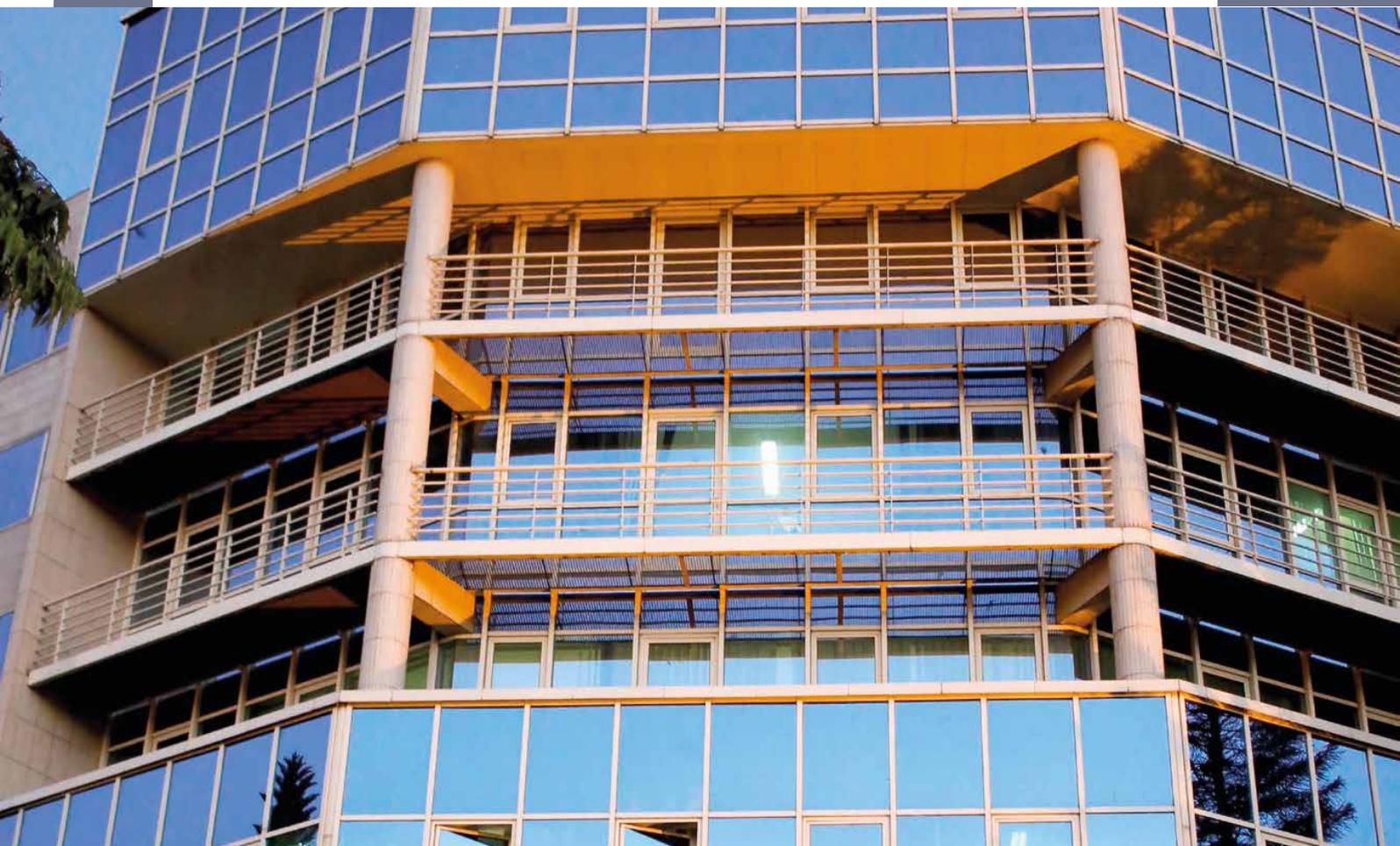
Ainsi, les marketers et la SONARA ont obtenu des autorisations d'importer un volume global de 3 612 184 m<sup>3</sup> de produits pétroliers auprès des Traders sélectionnés à l'issue des appels d'offre lancés à cet effet. Au terme de l'exercice, 1 989 980 m<sup>3</sup> de produits pétroliers ont été importés. En ce qui concerne le GPL, 182 306 TM ont été importés. Les mises à la consommation des produits pétroliers finis importés sont de 2 116 123 m<sup>3</sup> contre 1 991 776 m<sup>3</sup> en 2021, soit une hausse de 6,24%, et 182 306 TM de GPL (+11,47%). Sur la base de la conjoncture économique internationale et nationale des produits pétroliers au cours de l'exercice 2022, un manque à gagner de FCFA 968 727 305 085 a été enregistré.

## PERFORMANCE DES ENTREPRISES DU SECTEUR

Les Entreprises Publiques évoluant dans ce secteur d'activités ont dégagé un chiffre d'affaires global de FCFA 480 958 537 563 contre FCFA 482 927 854 984, soit une diminution de 0,41%. La valeur ajoutée dégagée par ce secteur est de FCFA 106 934 571 322 en 2022 contre FCFA 150 369 907 755 en 2021. Quant au résultat net, il se chiffre à FCFA -8 807 097 378, en diminution de 110,84%.

ENTREPRISES	Chiffre d'Affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
CSPH	72 356 250 093	- 8 565 907 355	- 13 491 583 568
SCDP	24 438 265 110	14 075 942 426	2 725 680 074
SONARA	384 164 022 360	101 424 536 251	1 958 806 116
TOTAL	480 958 537 563	106 934 571 322	- 8 807 097 378

# CAISSE DE STABILISATION DES PRIX DES HYDROCARBURES (CSPH)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 10 mai 1974

**Siège social :** Yaoundé

**Capital social :** FCFA 728 468 974

**Forme juridique :** Etablissement Public à Caractère Spécial

**Capitaux propres :** FCFA 121 252 069 822 (-10,29%)

**Actionnariat :** 100% Etat du Cameroun

**Chiffres d'Affaires :** FCFA 72 356 250 093 (+5,71%)

**Résultat net :** FCFA -13 491 583 568 (-415,87%)

**Effectif :** 228 (+13,43%)

**PCA :** M. Luc Magloire MBARGA ATANGANA (2008)

**DG :** M. OKIE Johnson NDOH (2017)

**Tutelle Technique :** MINCOMMERCE

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Au cours de l'exercice 2022, la CSPH a continué à assurer sa mission de régulateur des prix des produits pétroliers pour garantir l'approvisionnement régulier des stations de distribution, dans un contexte marqué par un raffermissement des principaux paramètres des produits pétroliers que sont le cours du Brent, la parité du Dollar Américain par rapport au FCFA et les cotations internationales des produits pétroliers (super, gasoil, Kérosène, Fuel Oil et GPL).

## GOVERNANCE

Les travaux des organes sociaux de la CSPH se sont déroulés conformément à la loi n°2017/010 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Etablissements Publics. Par ailleurs, dans le cadre des activités d'audit interne, il a été procédé à l'audit des recettes et dépenses de l'activité ordinaire, ainsi qu'à l'audit des dépenses Hors Activité Ordinaire. L'on relève toutefois que la mise à jour de la cartographie des risques n'est pas encore effective, car elle est tributaire de la mise à jour du manuel de procédures en cours d'élaboration. En outre, la comptabilité analytique a été mise en place et son implémentation se poursuit.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	95 919 860 053	93 248 350 589	98 636 461 986
Créances sur l'Etat	62 674 798 000	62 674 798 000	62 674 798 000
Créances sur les tiers	14 711 784 146	13 063 349 861	12 037 210 213
Capitaux propres	132 571 367 832	135 171 047 817	121 252 069 822
Endettement à M et LT	24 329 338	24 329 338	24 329 338
Provisions pour risques et charges	648 344 670	987 288 770	705 510 309
Clients avances recues	2 434 067 564	5 654 861 163	6 988 614 204
Dettes Fournisseurs	1 791 244 896	1 075 486 228	1 620 258 611
Autres dettes	535 097 080	1 762 835 937	1 821 381 582
Dettes fiscales	1 264 557 000	404 140 000	381 802 000
Dettes sociales	1 101 630 000	752 570 000	1 053 535 000
Chiffre d'affaires	63 786 443 712	68 444 484 349	72 356 250 093
Valeur Ajoutée	23 985 901 540	9 755 517 363	-8 565 907 355
Excédent brut d'exploitation	20 035 696 297	5 336 225 060	-12 938 739 890
Charges de personnels	3 950 205 243	4 419 292 303	4 372 832 535
Résultat d'exploitation	18 061 566 789	2 958 147 602	-14 539 448 862
Résultat net	15 145 429 017	4 273 944 247	-13 491 583 568
Trésorerie nette	29 906 096 738	38 842 895 729	22 278 074 404
Ratio de liquidité générale (actif circulant /passif circulant)	2,02	1,45	1,09
Ratio de Solvabilité (Dettes fi/CP)	0	0	0
Marge sur résultat net (résultat net/CA)	0,23	0,06	-0,18
Ratio de performance financière (CA/Charges d'exploitation)	1,39	1,04	0,83
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/Passif circulant	0,32	0,04	0,04

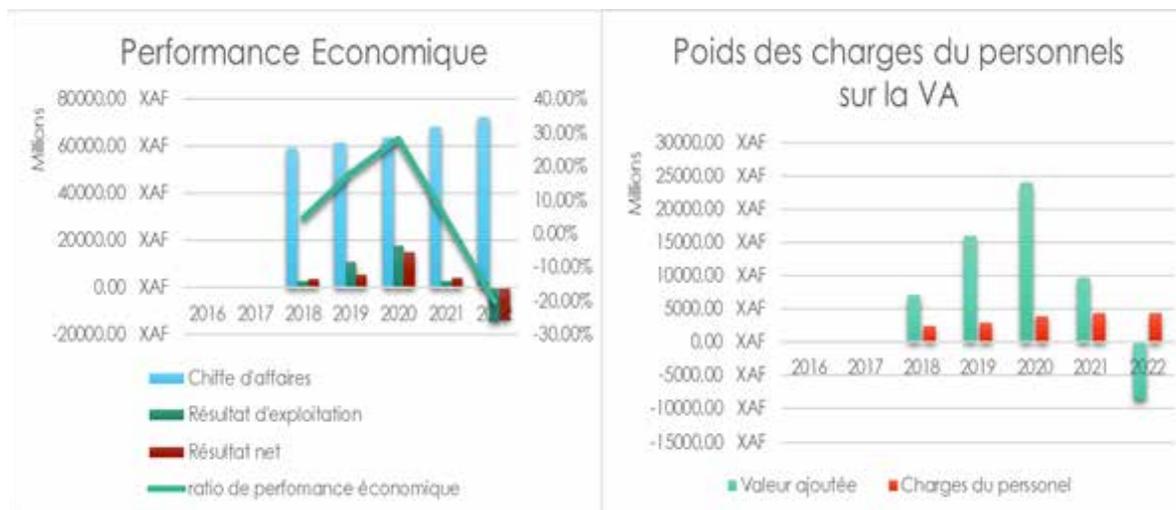
Soutenu par une croissance de l'activité économique, les mises à la consommation des produits pétroliers finis importés sont passées de 1 876 810 m<sup>3</sup> en 2021 à 1 978 086 m<sup>3</sup> (+5,39%), et de GPL (+8%). Ainsi, le chiffre d'affaires de la CSPH a connu un relèvement de 5,71% par rapport à l'exercice précédent pour se situer à FCFA 72 356 250 093. Au cours de l'exercice 2022, les dépenses de régulation ont connu une hausse de 41,2% pour se situer à FCFA 76 892 670 098, dont FCFA 16,38 milliards au titre de la péréquation négative, FCFA 57,923 milliards pour le soutien au gaz, FCFA 2,591 milliards pour le différentiel transport et FCFA 74,183 millions en ce qui concerne le soutien fuel oil. Ce niveau de charges d'exploitation, conjugué au frais de personnels (en légère diminution de 1,05%), dégrade le ratio de performance financière de la CSPH qui passe à 0,83, soit un risque élevé

des charges d'exploitation par rapport à son chiffre d'affaires.

Au terme de cet exercice, le résultat net de la CSPH est déficitaire et en régression de 415,87% par rapport à 2021, en raison de la remontée des cours des produits pétroliers ayant entraîné notamment un soutien à l'importation de gaz plus important, soit FCFA 57 923 016 000 en 2022 contre FCFA 36 887 979 000 en 2021. Avec une marge sur le résultat de -0,18, la CSPH affiche donc un risque de rentabilité très élevé au terme de l'exercice 2022. Cette perte enregistrée a érodé les capitaux propres qui ont baissé de 10,29% compte tenu de l'indisponibilité de la réserve de la CSPH d'un montant de FCFA 134 015 184 416. Cette réserve devrait permettre de remédier à toutes situations pouvant affecter les prix des produits pétroliers et l'approvision-

nement du pays. Bien plus, avec une dette financière quasi inexistante, la CSPH connaît un risque de solvabilité très faible. En revanche, les dettes à court terme sont en augmentation de 21%, ce qui dégrade le ratio de liquidité de la CSPH. L'établissement présente donc un risque élevé de non cou-

verture de ses dettes à court terme par ses actifs circulants. Toutefois, les dettes fiscales et sociales de la CSPH ne représentent que 4% de ses dettes à court terme, soit un risque faible de mobilisation des recettes fiscales par l'Etat.

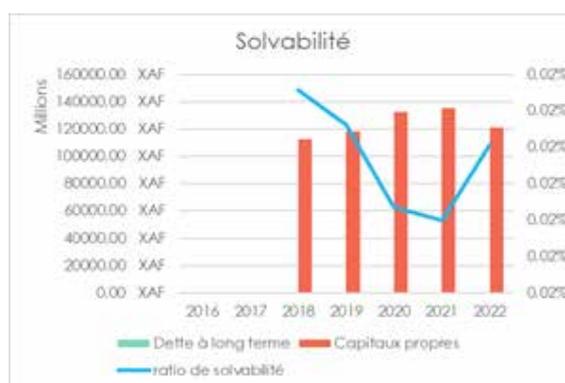


Graphique 19: Evolution des chiffres clés de la CSPH

En ce qui concerne la trésorerie de l'entreprise, les comptes à vue affichent un solde de FCFA 3 278 074 404 au 31 décembre 2022, tandis que les Dépôts à Terme (DAT) sont de FCFA 19 000 000 000, soit un montant de FCFA 22 278 074 404 disponible en banque, lequel est en diminution de 42,64%. Pour ce qui est du soutien à la consommation des produits pétroliers, et malgré une conjoncture internationale défavorable, les prix subventionnés des produits blancs ont été maintenu à 630 FCFA/L pour le super, 350 FCFA/L pour le pétrole lampant et 575 FCFA/L pour le gasoil, alors que la moyenne

des prix réels est de 960,59 FCFA/L pour le super, 847,43 FCFA/L pour le pétrole lampant et 1 007,09 FCFA/L pour le gasoil. Quant au gaz domestique, le soutien de l'Etat s'est établi en moyenne à FCFA 4 146 sur une bouteille de 12,5 KG pour un prix réel moyen de FCFA 10 646 par bouteille.

Sur le plan social, les effectifs de la CSPH s'élèvent à 228 employés pour des charges de personnels représentant 6,04% du chiffre d'affaires. Ces effectifs ont connu une augmentation de 13,43% par rapport à 2021.



Graphique 20: Evolution des ratios financiers de la CSPH

## CONCLUSION/PERSPECTIVES.

La persistance de la hausse des cours des produits pétroliers en 2022 a eu un impact considérable sur les charges de la CSPH. Cet impact n'a pas été répercuté sur les prix des produits pétroliers au plan national. En conséquence, la CSPH a connu un résultat déficitaire au terme de l'exercice 2022, ce qui amenuise progressivement les réserves de cet Etablissement Public, et expose le Cameroun à une

flambée des prix des produits de base, en raison de l'augmentation des coûts de transport.

Par ailleurs, et à la suite de l'instruction de la Très Haute Hiérarchie demandant d'examiner les modalités d'ajustement du « taux de péréquation transport » reversé à la CSPH, il est envisagé la réalisation d'une étude diagnostic afin de déterminer le niveau réel de ce poste dans la structure des prix des produits pétroliers.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 24 mars 1973

**Forme juridique :** Société d'Economie Mixte

**Siège Social :** Limbé

**Capital social :** FCFA 19 560 062 500

**Capitaux propres :** FCFA -114 351 780 858 (-15%)

**Actionnariat :** Etat du Cameroun : 81,95% ; SNH : 6,06% ; CSPH : 4,22% ; SNI : 3,77% et ; Total Energies Marketing Afrique : 4%

**Chiffre d'affaires :** FCFA 384 164 022 360 (-16,54%)

**Résultat net :** FCFA 1 958 806 116 (-97,51%)

**Effectif :** 668 (+1,67%)

**PCA :** Mme NDOH Née BAKATA Bertha (2019)

**DG :** M. SIMO NJONOU Jean Paul (2019)

**Tutelle Technique :** MINEE

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La SONARA a pour mission d'exploiter une raffinerie de pétrole brut pour satisfaire les besoins du marché camerounais en produits pétroliers. Cantonnée à l'activité d'importation des produits pétroliers à la suite de la destruction de ses unités de production le 31 mai 2019, la Société Nationale de Raffinage (SONARA) en 2022 continue de bénéficier de la part de l'Etat de la plus grande part

(80%) des allocations d'importation desdits produits. Cependant, les difficultés de financement observées au cours de l'exercice 2021 se sont poursuivies en 2022, ce qui n'a pas permis à cette entreprise de saisir cette opportunité. Néanmoins, au titre de l'exercice 2022, la SONARA a réussi à importer un volume de 1 642 889 m<sup>3</sup>, représentant 45,48% des 3 612 184 m<sup>3</sup> autorisés par l'Etat au titre des importations de l'exercice 2022.

De manière particulière, la vie de la SONARA a été marquée au cours de l'exercice 2022 par :

- la validation du plan de restructuration de la SONARA par le Président de la République du Cameroun;
- la tenue d'un Comité Interministériel (CIM) le 12 Mai 2022, portant sur la mise en œuvre du plan de restructuration de l'entreprise ;
- la poursuite des négociations de la restructuration de la dette de SONARA vis-à-vis des traders (fournisseurs de pétrole brut et des produits pétroliers finis), consacrée par la signature entre L'Etat (Sponsor), la SONARA et le Trader VITOL en date du 22 septembre 2022 de la Convention de restructuration et de remboursement de la dette de cette société vis-à-vis de VITOL ;
- l'apurement total de la dette due aux Traders ADDAX et GLENCORE ;
- la poursuite de la mise en œuvre de la convention de restructuration de la dette bancaire, à travers le paiement régulier des échéances de la dette bancaire.

## GOVERNANCE

Outre la tenue régulière des organes sociaux de la SONARA, et conformément à la norme ISO 26000 « Gouvernance d'entreprise », l'exercice 2022 a été marqué par la création au sein du Conseil d'Administration d'un Comité d'Audit, d'un Comité des ressources Humaines, d'un Comité de la Stratégie et des Investissements et d'un Comité du contrôle des marchés et des approvisionnements.

S'agissant de la gestion des risques environnementaux, le management des risques ne s'appuie pas sur un référentiel à l'instar de la norme ISO 31 000. La gestion des risques étant assurée

de manière embryonnaire par la Direction de l'Audit Interne et la Direction de la Qualité, Hygiène, Sécurité, Environnement et Inspection.

En outre, et s'agissant du compte spécial « Soutien à la Raffinerie », le Commissaire aux Comptes a attiré l'attention du Management de l'entreprise sur le fait que les opérations de remboursement de la dette bancaire et de la dette Traders par le Ministère des Finances, constitue des opérations qui rentrent dans le cadre de conventions réglementées au sens de l'article 438 de l'Acte Uniforme OHADA sur le droit des sociétés commerciales et des GIE, et qui doivent être soumises au préalable à l'autorisation du Conseil d'Administration.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

*Données financières de base :*

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	431 518 435 132	429 157 415 247	418 882 468 634
Créances sur l'Etat	75 305 770 677	113 349 367 729	224 663 507 078
Créances sur les tiers	92 770 460 114	80 101 766 344	94 523 759 279
Capitaux propres	-178 349 279 384	-99 430 160 679	-114 351 780 858
Dettes financières	290 530 172 723	397 384 497 364	514 326 663 577
Provisions financières	14 124 438 971	13 294 288 133	13 375 613 351
Dettes fournisseurs	339 696 537 782	229 261 397 276	121 613 636 007
Clients avances reçues	1 056 117 055	1 591 036 138	1 411 373 263
Dettes fiscales	170 657 648 002	231 262 328 997	294 855 458 625
Dettes sociales	418 153 115	417 397 746	609 376 618
Autres dettes	2 290 642 480	3 088 392 684	4 907 116 057
Chiffre d'affaires	153 979 696 772	460 323 736 303	384 164 022 360
Marge commerciale	-32 876 323 126	-29 585 586	-37 875 898 162
Valeur ajoutée	24 443 484 038	137 759 229 632	101 424 536 251
Charges de personnels	9 986 379 997	10 146 688 352	9 939 384 837
Excédent brut d'exploitation	14 457 104 041	127 612 541 280	91 485 151 414
Résultat d'exploitation	6 619 478 983	119 452 052 276	79 314 577 922
Résultat net	-10 664 546 446	78 919 118 705	1 958 806 116
Trésorerie nette	30 730 652 488	84 909 432 729	1 146 608 460
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,4	0,58	0,99
Ratio de solvabilité (DLMT/Capitaux propres)	-1,63	-3,99	-4,5
Marge sur le résultat (RN/CA)	-0,692	0,1714	0,005
Performance financière (CA/Charges d'exploitation)	0,65	0,96	6,33
Dettes fiscales et sociales/passif circulant	0,3205	0,4821	0,67

Malgré l'allocation de 45,48% des importations des produits pétroliers au titre du premier semestre 2022, la SONARA a couvert les besoins du marché national à hauteur de 30%, correspondant à 661 098 m<sup>3</sup>, contre 67,89% (1 408 486 m<sup>3</sup>) en 2021. Cette contre-performance qui se justifie par des difficultés de trésorerie à émettre des lettres de Crédit (LC) a entraîné l'annulation de sa demande d'importation d'un volume de 493 803 m<sup>3</sup> sur la période allant de mai à septembre 2022.

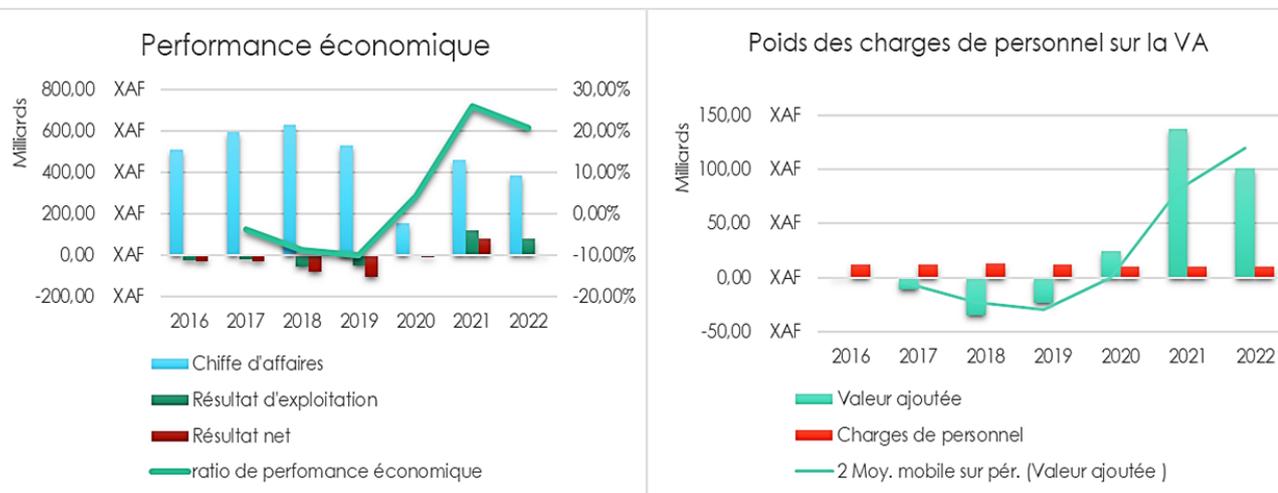
Cette contre-performance de la SONARA repose également sur le non-paiement de sa dette vis-à-vis de l'Etat, au titre de la dette douanière au 31 décembre 2022 d'un montant de FCFA 231 957 688 637. Cette situation empêche l'entreprise de fournir à la BEAC, conformément à la nouvelle réglementation de Change, les quittances de paiement desdits droits de douane lui permettant de réaliser sereinement les 80% d'importation des produits pétroliers tel que prescrit par le Gouvernement.

Par ailleurs, la conjoncture internationale a eu pour effet la dégradation continue de la trésorerie de la SONARA du fait de la hausse des cours des produits pétroliers et de l'homologation des prix, entraînant la minoration des recettes permettant de couvrir les lettres de crédit ainsi que les recettes non recouvrées liées aux enlèvements des produits pétroliers par les clients

institutionnels (ENEO), les forces de défense et de sécurité étant approvisionnées à partir de la SCDP.

La combinaison de tous ces facteurs a contribué à la diminution de son Chiffre d'affaires de 16,54% par rapport à l'exercice précédent, tandis que les opérations d'importations réalisées en 2022 ont dégagé un manque à gagner de FCFA 117 047 794 515 entièrement payé par l'Etat à travers la compensation de sa dette fiscale et douanière ainsi que la compensation de FCFA 33 054 131 080 payés par l'Etat à la filiale de la Banque Islamique ITFC, en lieu et place de la SONARA.

En dépit de la baisse de son chiffre d'affaires, la SONARA a maintenu son niveau de charges d'exploitation de l'exercice précédent, ce qui a fortement dégradé son ratio de performance financière (CA/CE) qui est passé à 6,33. En conséquence, elle a connu une forte dégradation de son résultat net qui passe de FCFA 78 919 118 705 en 2021 à FCFA 1 958 806 116 en 2022, malgré la comptabilisation en subvention d'exploitation des ressources collectées par la ligne « Soutien à la Raffinerie » de la structure des prix des produits pétroliers, destinées prioritairement au remboursement de la dette de l'entreprise par l'Etat du Cameroun, soit un montant de FCFA 83 418 055 909.



Graphique 21 : Evolution des chiffres clés de la SONARA

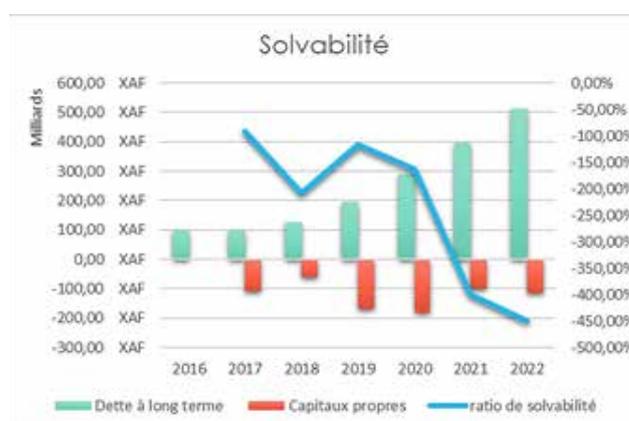
Cette performance a dégradé sa rentabilité (0,005), l'entreprise affichant toujours un risque élevé en raison de son niveau de charges qui ne permet pas de dégager un bénéfice conséquent et de son incapacité à honorer ses engagements à court terme (risque de liquidité très élevé de 0,99). En outre, le paiement régulier par la CAA des OTZ en sa faveur dont la maturité est fixée à juin 2025, lui permet aussi de faire face à ses

charges d'exploitation. A cet égard, malgré les paiements effectués par le MINFI dans le cadre des ressources collectées par la ligne « Soutien à la Raffinerie », l'endettement de la SONARA reste une préoccupation majeure, soit FCFA 514 326 663 577 de dettes financières, FCFA 121 613 636 007 de dettes fournisseurs et FCFA 294 855 458 625 de dettes fiscales, dégradant ainsi la solvabilité de l'entreprise avec un ratio de -4,5.

Dès lors, la SONARA affiche un risque très élevé de non remboursement de ses dettes à long terme. Malgré les remboursements effectués, la dette à long terme est en augmentation, à la suite du reclassement en dette à long terme de la dette des Traders en cours de restructuration par le Commissaire aux Comptes. De même, l'on relève que les dettes fournisseurs de l'entreprise sont en nette diminution en raison du reclassement sus-évoqué. D'autre part, ses dettes fiscales et sociales représentent plus de 67% de son passif circulant, constituant de ce fait un risque élevé lié à la non mobilisation des recettes fiscales par l'Etat. Toutefois, la situation de la dette fiscale arrêtée au 31 décembre 2022 dans les états financiers certifiés, d'un montant

de FCFA 294 855 458 625 dont FCFA 231 957 688 637 de dettes douanières, ne fait pas état de la totalité de sa dette vis à vis de l'Administration fiscale qui s'élèverait au 31 décembre 2022 à FCFA 334 995 893 642, y compris les FCFA 128 milliards ayant fait l'objet de recapitalisation au cours de l'exercice 2018 et sans couverture budgétaire par la Direction Générale du Budget.

Outre ce risque lié à d'endettement très élevé, les capitaux propres de la SONARA demeurent toujours négatifs et inférieurs à la moitié du capital social, nonobstant les bénéfices engendrés en 2021 et 2022, d'où l'urgence de reconstituer les fonds propres de l'entreprise afin de garantir la survie de cette entreprise.



Graphique 22: Evolution des ratios financiers de la SONARA

## CONCLUSION/PERSPECTIVES.

En dépit des difficultés rencontrées, la SONARA envisage sereinement la poursuite de ses activités. Ainsi, les mesures suivantes permettraient de relancer l'entreprise :

- la reconstitution des fonds propres pour la survie de la SONARA telle que proposée par le GROUPEMENT HYDRAC/CLS AUDIT CONSEIL, consultant chargé de réaliser l'étude diagnostic de la SONARA en 2020, notamment que le soutien apporté par l'Etat à la SONARA à hauteur de 47,88 FCFA/L dans le cadre de la structure des prix des produits pétroliers, soit comptabilisé par la SONARA comme une dette envers l'Etat, et que la créance de l'Etat ainsi constituée soit apportée au capital de la SONARA par compensation de créance ;
- la signature de la convention de « compte courant associé », en rapport avec la ligne « Soutien à la raffinerie », en exécution des recommandations du Commissaire aux Comptes conformément à l'article 438 de l'Acte Uniforme OHADA sur le droit des sociétés commerciales et de GIE ;

- la mise en œuvre des mesures préalables des activités de la matrice d'actions de la restructuration de la SONARA ;
- la signature du projet de Convention-cadre entre la SONARA et l'Etat du Cameroun pour la restructuration/réhabilitation de la raffinerie afin de bénéficier des ressources de restructuration du budget de l'Etat et procéder à la réhabilitation de ses équipements permettant de stocker les produits pétroliers importés à Limbé moyennant des frais de stockage ;
- la réalisation d'une étude technico-économique et financière approfondie (Bankable Feasibility Study), conformément aux recommandations du CIM du 20 avril 2022 validées par la Très Haute Hiérarchie ;
- la finalisation des actions préalables nécessaires au recrutement du Partenaire permettant de reconstruire la raffinerie en PPP dans la configuration finale du projet « SONARA 2010 ».

# SOCIETE CAMEROUNAISE DES DEPOTS PETROLIERS (SCDP)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 1er juillet 1979

**Forme juridique :** Société d'Economie Mixte

**Siège social :** Douala

**Capital social :** FCFA 16 800 000 000

**Capitaux propres :** FCFA 39 278 222 241 (+5,15%)

**Actionnariat :** CORLAY (17%), SNH (15%), CSPH (14,99%), SNI (11%), PAD (10%), Total Energies Marketing Afrique (10%), Oilibya (10%), Total Energies Marketing Cameroun S.A (8%), TRADEX (4%), MINEE (0,0014%) et MOUDIO Bernard (0,0014%)

**Chiffres d'Affaires :** FCFA 24 438 265 110 (+8,11%)

**Résultat net :** FCFA 2 725 680 074 (+17,38%)

**Dividendes :** FCFA 1 000 000 000 (+198,49%)

**Effectif :** 465 (+0%)

**PCA :** M. MONKAM NITCHEU Jean Fabien (2013)

**DG :** Mme MOAMPEA MBIO Véronique (2018)

**DGA :** M. ETEKI EBOKOLO Gabriel (2018)

**Tutelle Technique :** MINEE

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La SCDP est le bras séculier de l'Etat en matière de stockage et de sécurisation des produits pétroliers en vue de leur distribution sur le territoire camerounais. Au cours de l'exercice 2022, elle a poursuivi l'exécution de ses missions statutaires. En effet, la SCDP a procédé à la réception des navires destinés à l'approvisionnement du pays en produits pétroliers, ainsi qu'à la mise à la consommation desdits produits.

Afin de répondre aux défis de la SND 30 relativement à la disponibilité des produits pétroliers, elle a procédé à l'élaboration d'une stratégie axée sur un programme GPL avec pour objectif l'amélioration de sa capacité de stockage. Les activités ont été réalisées dans un contexte marqué par la rareté des produits pétroliers sur le plan international, le conflit russo-ukrainien qui renchérit le coût de la vie, ainsi que des conditions financières liées à la hausse des taux d'intérêt dans la plupart des régions.

En dépit de ces difficultés qui ont freiné l'atteinte des objectifs pour le compte de l'exercice 2022, l'entreprise a réussi à maintenir sa performance financière.

## GOUVERNANCE

L'année 2022 a connu la tenue régulière des réunions des organes sociaux de la SCDP, en conformité avec la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Entreprises Publiques. Les organes sociaux se sont réunis dans les délais prescrits par la réglementation en vigueur. L'entreprise a également respecté les exigences réglementaires en ce qui concerne la rémunération, les indemnités et les avantages de ses administrateurs.

En outre, la situation du mandat des administrateurs a été revue, démontrant qu'aucun administrateur n'est en situation irrégulière.

Par ailleurs, le commissaire aux comptes a émis des réserves sur la prise en compte dans les états financiers de la créance de l'Etat de FCFA 4 488 000 000 relative au projet NSAM, en raison de la non signature de la convention de dettes croisées Etat-SCDP et de l'absence des pièces justificatives relatives à cette créance.

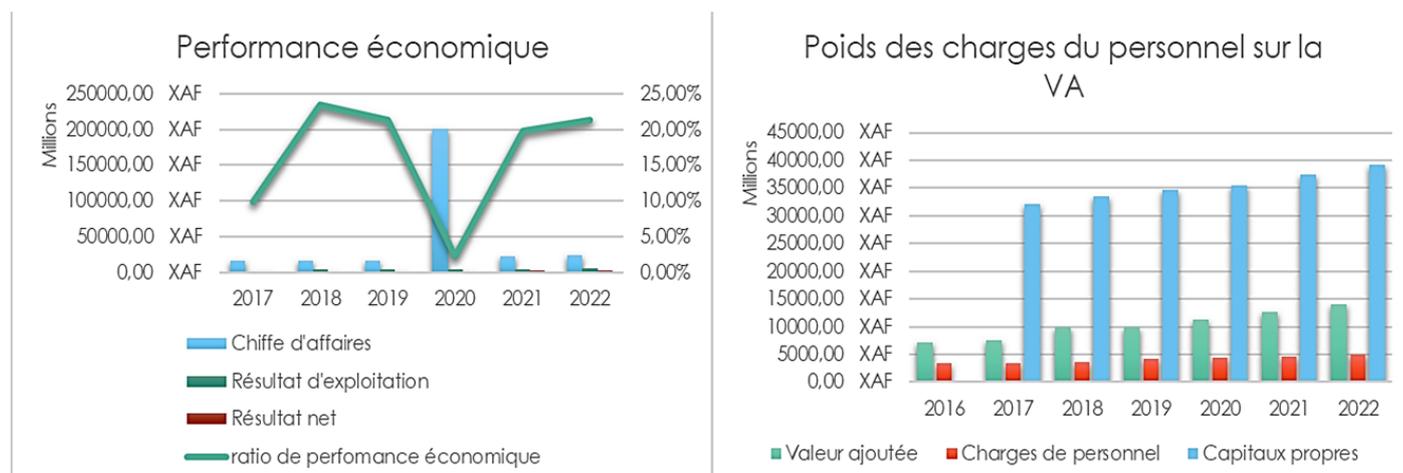
## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	33 966 604 728	40 511 827 458	47 548 690 837
Créances sur l'Etat	683 771 835	357 343 305	223 438 860
Créances sur les tiers	4 415 911 739	7 189 135 804	7 155 963 997
Capitaux propres	35 530 474 009	37 352 542 167	39 278 222 241
Endettement à M et LT	1 443 854 573	5 647 110 324	13 171 370 248
Provisions pour risques et charges	106 855 074	386 723 828	296 643 857
Clients avances recues	/	/	/
Dettes Fournisseurs	4 860 802 514	7 547 893 376	6 199 029 803
Autres dettes	2 451 218 618	1 987 108 806	1 834 028 792
Dettes fiscales	27 056 080 124	27 284 749 722	26 286 602 559
Dettes sociales	188 785 882	256 800 109	155 763 596
Chiffre d'affaires	20 131 136 769	22 604 118 681	24 438 265 110
Valeur Ajoutée	11 344 043 809	12 610 678 123	14 075 942 426
Excédent brut d'exploitation	6 929 854 548	7 915 570 208	9 024 869 618
Charges de personnels	4 414 189 261	4 695 107 915	5 051 072 808
Résultat d'exploitation	4 374 361 759	4 468 669 387	5 195 995 737
Résultat net	1 408 000 578	2 322 068 158	2 725 680 074
Trésorerie nette	6 645 849 214	2 805 341 671	4 245 521 973
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,98	1	1,02
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	0,04	0,15	0,33
Rentabilité (RN/CA)	6,99%	10,27%	11,15%
Performance financière (CA/Charges d'exploitation)	1,22	1,18	1,51
Relation avec le gouvernement (dettes fiscales/passif courant)	77,03%	72,14%	75,18%

Le taux de remplissage des cuves est de 29% constitué de 2 103 785 m<sup>3</sup> de produits liquides (+10,36%), ainsi que 155 528 TM de GPL (+15,66%) par rapport à 2021. Les mises à la consommation ont été de 2 116 147 m<sup>3</sup> pour ce qui est des produits liquides, soit une augmentation de 6,24%, et de 131 419 TM pour le GPL, soit une variation à la hausse de 15 863 (+13,72%) par rapport à

l'exercice précédent. Ces augmentations se justifient par la poursuite des grands travaux sur le plan national en l'occurrence la construction des stades et des routes. Ce niveau d'activité explique l'augmentation du chiffre d'affaires de 8,11% par rapport à 2021, en raison de la hausse des volumes facturés en produits liquides et en GPL.

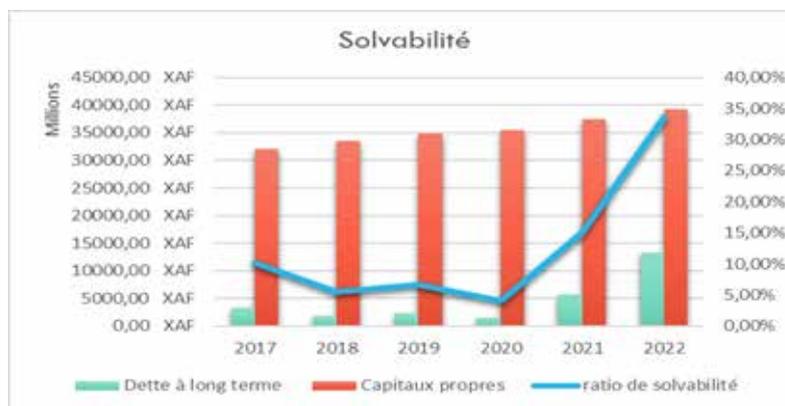


Graphique 23 : Evolution des chiffres clés de la SCDP

Au terme de l'exercice 2022, la SCDP a dégagé un résultat net de FCFA 2 725 680 074 en hausse de 17,38% par rapport à l'exercice précédent. Cependant les charges de personnels ont augmenté de +7,58% et absorbent 35,88% de la valeur ajoutée. La situation patrimoniale de l'entreprise quant à elle laisse apparaître une forte augmentation des dettes financières (+133,24%), à la suite des emprunts de FCFA 5 et 3,5 milliards respectivement contractés auprès de Afriland First Bank et de SCB pour soutenir son programme d'investissement, axé essentiellement sur l'augmentation des capacités de stockage. Une diminution globale de l'endettement à court terme est observée, notamment la dette fiscale (-3,65%), la dette sociale (-39,34%) et la dette commerciale (-17,87%). L'analyse des ratios de

l'entreprise laisse apparaître que les activités de la SCDP dégagent une trésorerie suffisante pour le règlement des échéances à court terme. De même, la SCDP est solvable vis-à-vis de ses partenaires financiers et dégage une rentabilité qui permet de garantir les remboursements des emprunts.

Dans le cadre de ses relations avec l'Etat, la SCDP collecte la Taxe Spéciale sur les Produits Pétroliers pour le compte de l'Administration fiscale. Ainsi, FCFA 144 103 491 435 Milliards ont été reversés au Trésor en 2022, contre FCFA 139,317 milliards en 2021. En outre, elle envisage le reversement des dividendes d'un montant de FCFA 1 milliard.



Graphique 24 : Evolution des ratios financiers de la SCDP

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré les difficultés rencontrées en 2022, les agrégats financiers de la SCDP laissent apparaître une amélioration de la santé financière de l'entreprise, aussi bien sur le plan de la rentabilité que de la solvabilité. Ainsi, afin de fluidifier l'approvisionnement du pays en produits pétroliers, la SCDP entend implémenter son plan stratégique 2022-2024 à travers :

- la poursuite du programme d'augmentation

des capacités de stockage et de réception des produits ;

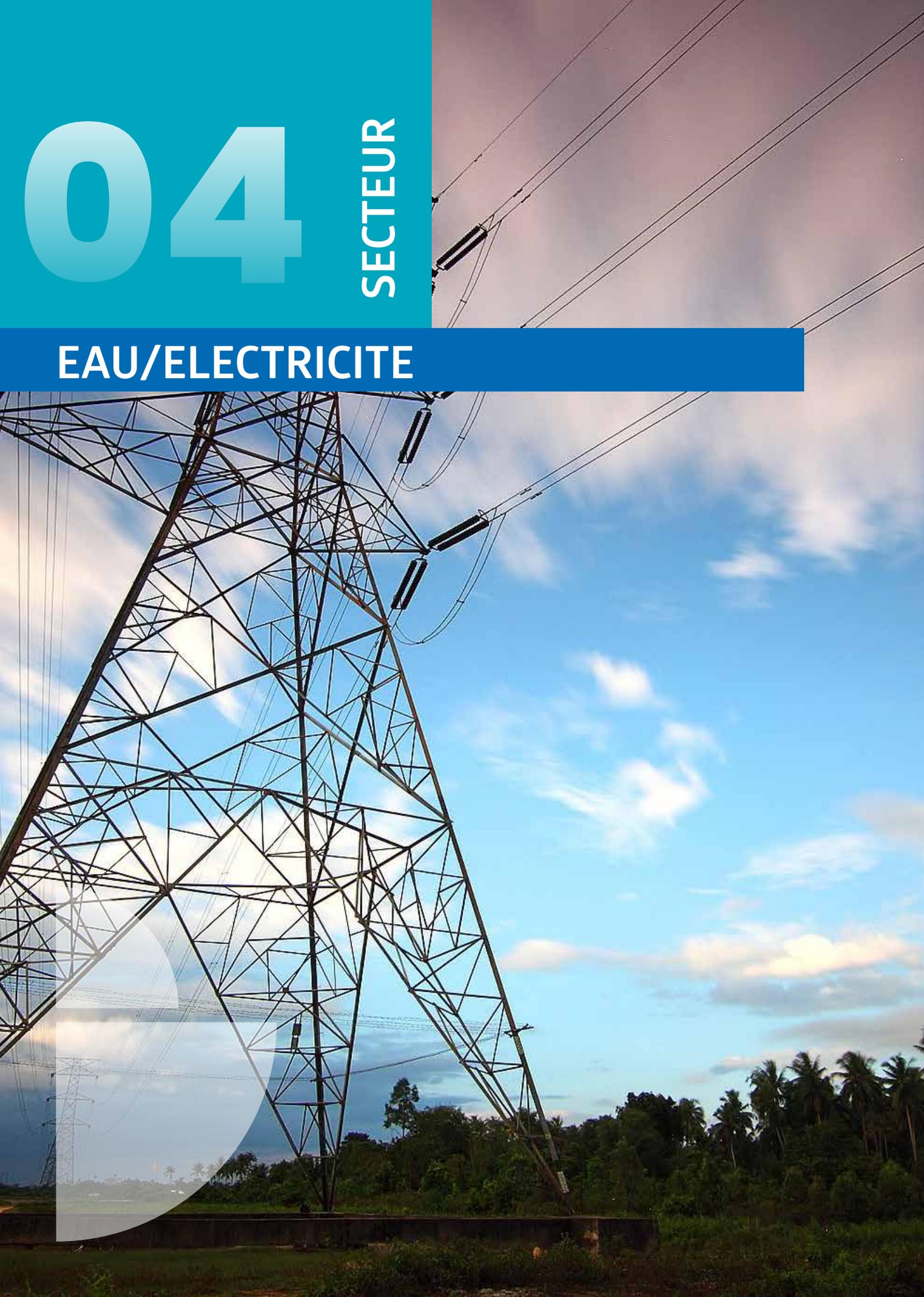
- la poursuite du programme de sécurisation avec les contrôles d'accès et la vidéo surveillance ;

- le renforcement des contrôles avec la poursuite du programme, d'installation des outils de métrologie des produits blancs et du GPL ainsi que de réalisation de nouveaux pipelines de réception.

04

SECTEUR

EAU/ELECTRICITE





# INTRODUCTION SECTORIELLE

La politique de développement énergétique actuelle du pays contenu dans la SND 30 est basée sur un mix énergétique constitué de l'hydroélectricité, du photovoltaïque, de la thermique à base de gaz et de l'énergie issue de la biomasse. Doté de ressources naturelles abondantes et un énorme potentiel hydroélectrique, le système électrique a bénéficié de nouvelles capacités de production au cours de l'exercice 2022 dont notamment la centrale thermique à fuel léger (LFO) de Guider (10 MW), la centrale solaire de Guider (14 MW) ainsi que le déploiement de quelques groupes thermiques dans certains stades de la CAN.

Dans ce contexte, l'exercice 2022 a été marqué par une production de 7 213 GWh en augmentation de 1,74%, soit 123,7 Gwh par rapport à 2021 répartie entre les ouvrages hydroélectriques (73%), les centrales thermiques (26,9%) et le photovoltaïque (0,1%). Cette légère amélioration de l'offre a été impactée par la forte croissance de la demande dont entre autres celle du secteur public (clients MT et BT) de 2,8%, soit 152,4 Gwh, en raison principalement de la couverture des événements sportifs à savoir la CAN et la Coupe du monde.

En l'espèce, de nombreux acteurs sont actifs dans le secteur qui est composé de la régulation et de trois (03) segments opérationnels dont les contributions concourent à l'amélioration de son fonctionnement. S'agissant de la régulation, elle est exercée par l'ARSEL à travers entre autres, la définition du profil tarifaire des activités de transport et de gestion de réseaux de transport au titre de l'exercice 2022 et le traitement des requêtes reçues dont 25% concerne la qualité de service commercial, 74% pour les contestations de fraudes et 1% pour les sinistres / la réparation du préjudice / autres abus divers.

Concernant l'activité de production de l'électricité, elle regroupe les acteurs institutionnels dont EDC, MEMVE'ELE, Lom Pangar HYDROMEKIN et les producteurs indépendants à savoir ENEO, KPDC, DPDC, MBAKAOU PCH. La part de l'hydroélectri-

cité dans la production globale est de 5 266,04 GWhs, celle du thermique 1 946,1 GWh et le photovoltaïque 0,86 GWh.

Concernant le transport de l'électricité porté par la SONATREL, on relève une nette amélioration de la qualité du service technique qui se traduit par un taux de disponibilité global du réseau de 98%. Ainsi, le volume d'énergie ayant transité dans le réseau estimé à 7 142,31 GWhs a été livré à environ 6% aux clients éligibles, 88% au distributeur ENEO et 6% utilisé pour les opérations de transport via les pertes par transits sur les lignes, les transformateurs hautes tensions et l'alimentation des auxiliaires des postes.

Pour ce qui est de la section distribution assurée par ENEO, l'énergie d'un volume de 6 764,1 GWhs a été injectée dans son réseau dont 1 044,8 GWhs au profit de ALUCAM - SOCATRAL, 132,4 GWhs au bénéfice des autres clients HT et 5 586,8 GWhs en faveur du secteur public. En outre, en ce qui concerne l'assainissement financier du secteur, l'opération d'apurement des dettes de l'Etat et de certains de ses démembrements s'est poursuivie en 2022 avec le paiement de 48 milliards au profit d'ENEO. Cependant, les performances techniques appréciables du secteur de l'électricité devraient être intimement liées à la situation financière des acteurs et par conséquent agir sur l'équilibre financier du système tout entier qui en est fortement influencé.

## PERFORMANCES DES ENTREPRISES DU SECTEUR

Au 31 décembre 2022, les Entreprises Publiques du secteur Electricité affichent un chiffre d'affaires global de **FCFA 72 983 948 275** pour un résultat net cumulé de FCFA 5,9 milliards. La CAMWATER qui représente le secteur eau n'est pas prise en compte en raison de la non disponibilité des données financières de l'exercice 2022.

ENTREPRISES	Chiffre d'Affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
EDC	10 638 597 741	8 518 281 405	3 105 956 643
SONATREL	62 345 350 534	- 39 939 126 522	2 814 345 621
CAMWATER	-	-	-
TOTAL	72 983 948 275	- 31 420 845 117	5 920 302 264

Relativement aux Etablissements Publics, les subventions débloquées par l'Etat soit FCFA 300 000 000 pour l'ARSEL et FCFA 500 000 000 pour l'AER ont contribué à l'électrification de 102 localités ru-

rales et la pose de 2000 compteurs par l'AER. La situation consolidée présente des excédents cumulés de FCFA 1 217 460 660.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 29 novembre 2006

**Siège social** : Yaoundé

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Actionnariat** : 100% Etat

**Capital social** : FCFA 15 000 000 000

**Capitaux propres** : FCFA 27 494 365 535 (+12,73%)

**Chiffres d'affaires** : FCFA 10 638 597 741 (+4%)

**Résultat net** : FCFA 3 105 956 643 (+ 442 %)

**Effectif** : 295 (-2,9%)

**PCA** : M. Victor MENGOT (2008)

**DG** : M. NSANGOU Théodore (2009)

**DGA** : non pourvu

**Tutelle technique** : MINEE

**Tutelle financière** : MINFI

l'Aménagement hydroélectrique de Memve'ele, la construction de l'usine de pied Lom Pangar et la mise en œuvre des activités liées au Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES), au Projet de Renforcement et d'Extension des Réseaux Electriques de Transport et de Distribution (PRERETD), et au Projet d'Assistance Technique pour le Développement de l'Hydroélectricité dans le Bassin-versant de la Sanaga (PATDHBS).

Toutefois, malgré les performances atteintes en termes de régularisation du débit (1093m<sup>3</sup>/s) de la Sanaga au-dessus des prévisions hydrologiques (1040m<sup>3</sup>/s), de production d'électricité à travers le barrage Memve'ele et de réalisation des travaux de construction des lignes HT et autres ouvrages d'évacuation, l'activité de cette entreprise reste plombée par le non recouvrement de la redevance d'eau et du produit de la vente d'électricité produite par la centrale de Memve'ele auprès de l'opérateur Eneo.

## INTRODUCTION

EDC intervient principalement dans deux (02) programmes opérationnels du MINEE, notamment l'offre et l'accès en énergie pour garantir l'approvisionnement et la disponibilité de l'énergie électrique au Cameroun. Conformément au décret N°2020/244 du 04 mai 2020 portant réorganisation et fonctionnement de EDC, cette société assure désormais la gestion de tous les ouvrages hydroélectriques et de stockage de l'eau pour la production de l'électricité.

Ainsi, au cours de l'exercice 2022, ses activités se sont focalisées sur l'exploitation et la maintenance des barrages réservoirs (Lom Pangar, Bamendjin, Mbakaou, Mapé), l'exploitation de

## GOVERNANCE

Dans le cadre de l'efficacité de son organisation et de l'audit interne, des manquements ont été relevés notamment en ce qui concerne l'actualisation du manuel de procédures et de la cartographie des risques, et l'absence d'un plan d'audit annuel. Faute de trésorerie, les diligences en vue de l'obtention des certifications ISO 9001, ISO 14001 et ISO45001 pour un Système de Gestion Qualité Intégré n'ont pas abouti.

Il en est de même des activités liées à la promotion de l'Ethique et de la lutte contre la corruption qui n'ont pas été réalisées.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellés	2020	2021	2022
Actif immobilisé	136 249 385 066	136 386 329 242	136 439 339 511
Capitaux propres	21 968 043 810	24 388 408 904	27 494 365 535
Dettes financières	138 370 725 995	135 508 560 482	130 120 903 524
Dont provisions	1 688 707 885	1 806 183 753	1 861 794 537
Créances sur l'Etat	-	-	650 039 330
Créances sur les tiers	47 503 027 051	49 664 759 727	48 713 287 532
Autres créances	8 074 068 476	8 590 769 717	17 637 586 117
Dettes fournisseurs	2 540 069 255	1 897 568 763	1 833 192 251
Clients avances reçues	-	-	-
Autres dettes	12 465 409 393	18 114 315 250	24 530 614 369
Dettes fiscales	13 032 045 025	15 097 485 744	17 088 917 361
Dettes sociales	1 798 603 988	1 606 804 736	772 673 402
Chiffre d'Affaires	10 107 741 324	10 220 936 276	10 638 597 741
Valeur Ajoutée	9 208 191 680	8 534 685 349	8 518 281 405
Excédent Brut d'Exploitation	6 289 810 304	5 823 796 429	5 952 890 043
Charges du personnel	2 918 381 376	2 710 888 920	2 565 391 362
Résultat d'exploitation	6 596 754 840	5 477 187 826	5 673 466 397
Résultat net	3 123 617 039	572 705 982	3 105 956 643
Trésorerie nette	64 105 928	3 642 525 669	744 402 291
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	1,86	1,59	1,50
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	5,6	6,3	4,7
Ratio de rentabilité (Résultat net/CA)	0,30	0,05	0,29
Ratio de performance financière (CA/CE)	2,02	1,02	1,52
Relation avec le Gouvernement (Dettes fiscales et sociales/PC)	0,49	0,45	0,64

L'exploitation des barrages réservoirs et les recettes de vente d'électricité du barrage hydroélectrique de Memve'ele sont les principales ressources de EDC. Au cours de l'exercice 2022, les factures y relatives sont estimées à FCFA 34,92 milliards, soit FCFA 11,925 milliards au titre de la redevance d'eau et FCFA 23 milliards pour la vente de l'électricité du barrage de Memve'ele. Ces montants n'ont pas été recouverts auprès de son principal client Eneo. Bien plus les créances sur Eneo au titre de la redevance d'eau facturée depuis 2016 au 31 décembre 2022 s'élèvent à FCFA 48,7 milliards

Néanmoins, cette entreprise a bénéficié de l'Etat de la somme de FCFA 13 milliards en sus des 4 milliards en 2021 mobilisés par l'Etat au titre des impayés des droits d'eau d'Eneo, soit un total de FCFA 17 milliards réglés à travers un mécanisme mis en place pour apurer de manière par-

tielle la dette du secteur de l'électricité. Quant aux factures du barrage de Memve'ele, elles ont été compensées dans le cadre de la gestion des dettes croisées entre l'Etat et Eneo en l'absence de la conclusion d'un contrat d'achat d'énergie avec Eneo. Toutefois, en attendant la résolution de cette situation, un mécanisme a été mis en place pour la couverture directe par l'Etat des charges liées à l'exploitation de ce barrage. Un montant de FCFA 1,5 milliards pour l'exercice 2022 reste en attente de paiement.

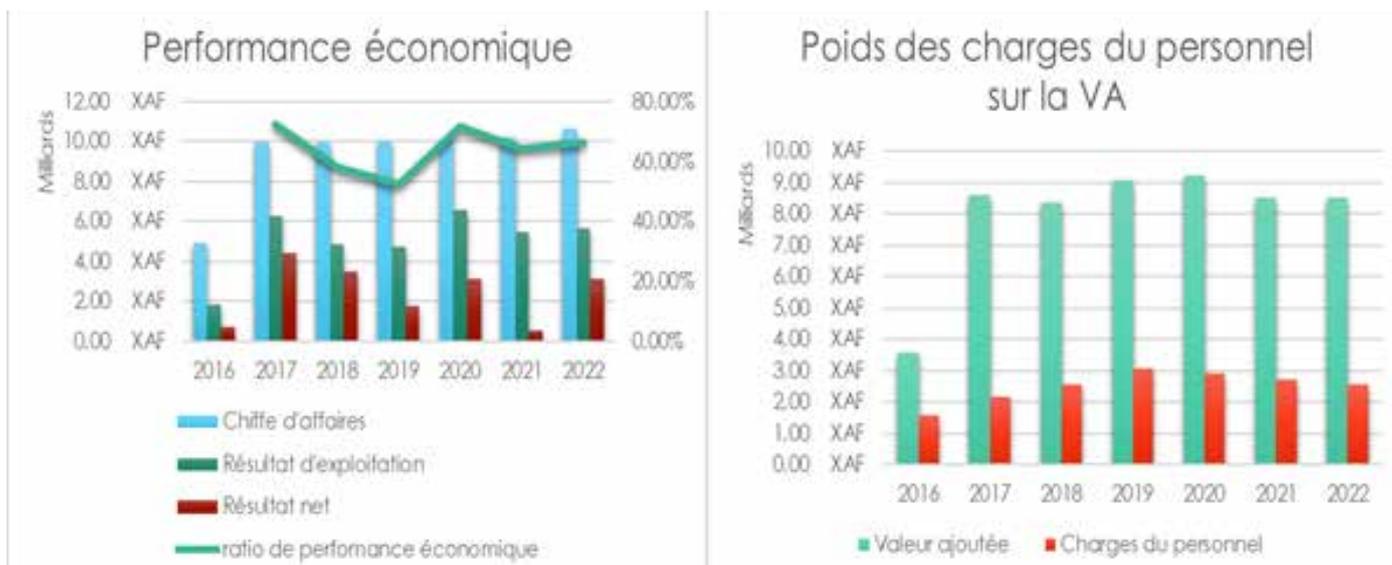
Dans ce contexte, bien que les opérations sus évoquées de l'Etat aient favorisé l'accroissement du chiffre d'affaires de 4%, les ressources restent insuffisantes pour couvrir les charges, y compris le règlement des dettes de l'entreprise. En effet, en l'absence d'un recouvrement effectif des créances, le niveau global des dettes a augmenté de 20%, avec une part importante

des autres dettes (+ 35,5%) notamment la contribution au Fonds de Développement du Secteur de l'Electricité (FDSE) de FCFA 101 millions, et les dettes fiscales (+ 13,2%) du fait de l'accroissement de la dette de l'impôt sur les sociétés.

Les dettes financières bien qu'en baisse de 4% demeurent importantes. En effet, la dette échue en 2022 pour le projet Lom Pangar de FCFA 15 571 milliards n'est pas encore réglée faute de trésorerie. Cette situation expose EDC à un risque de solvabilité très élevé. Malgré le transfert du personnel de Memve'ele dans le patrimoine de

EDC, on constate que les charges de personnel sont en diminution de 5,36% du fait des départs de certains personnels à la retraite.

Au final, l'exercice 2022 s'est soldé par un résultat d'exploitation en augmentation de 3,51% et un résultat net en hausse de 442,3% justifié par une baisse des intérêts sur prêt rétrocédé de 80,23% et une reprise des provisions pour départ à la retraite des personnels en augmentation de 46 552 %. Toutefois, la trésorerie de l'entreprise reste en proie à de fortes tensions avec un risque de liquidité important.



Graphique 25: Evolution des chiffres clés de la société EDC

L'exploitation des barrages réservoirs et les recettes de vente d'électricité du barrage hydroélectrique de Memve'ele sont les principales ressources de EDC. Au cours de l'exercice 2022, les factures y relatives sont estimées à FCFA 34,92 milliards, soit FCFA 11,925 milliards au titre de la redevance d'eau et FCFA 23 milliards pour la vente de l'électricité du barrage de Memve'ele. Ces montants n'ont pas été recouverts auprès de son principal client Eneo. Bien plus les créances sur Eneo au titre de la redevance d'eau facturée depuis 2016 au 31 décembre 2022 s'élèvent à FCFA 48,7 milliards

Néanmoins, cette entreprise a bénéficié de l'Etat de la somme de FCFA 13 milliards en sus des 4 milliards en 2021 mobilisés par l'Etat au titre des impayés des droits d'eau d'Eneo, soit un total de FCFA 17 milliards réglés à travers un mécanisme mis en place pour apurer de manière partielle la dette du secteur de l'électricité. Quant aux factures du barrage de Memve'ele, elles ont été compensées dans le cadre de la gestion des dettes croisées entre l'Etat et Eneo en l'absence de la conclusion d'un contrat d'achat d'énergie avec Eneo. Toutefois, en attendant la résolution

de cette situation, un mécanisme a été mis en place pour la couverture directe par l'Etat des charges liées à l'exploitation de ce barrage. Un montant de FCFA 1,5 milliards pour l'exercice 2022 reste en attente de paiement.

Dans ce contexte, bien que les opérations sus évoquées de l'Etat aient favorisé l'accroissement du chiffre d'affaires de 4%, les ressources restent insuffisantes pour couvrir les charges, y compris le règlement des dettes de l'entreprise. En effet, en l'absence d'un recouvrement effectif des créances, le niveau global des dettes a augmenté de 20%, avec une part importante des autres dettes (+ 35,5%) notamment la contribution au Fonds de Développement du Secteur de l'Electricité (FDSE) de FCFA 101 millions, et les dettes fiscales (+ 13,2%) du fait de l'accroissement de la dette de l'impôt sur les sociétés.

Les dettes financières bien qu'en baisse de 4% demeurent importantes. En effet, la dette échue en 2022 pour le projet Lom Pangar de FCFA 15 571 milliards n'est pas encore réglée faute de trésorerie. Cette situation expose EDC à un risque de solvabilité très élevé. Malgré le transfert du

personnel de Memvé'ele dans le patrimoine de EDC, on constate que les charges de personnel sont en diminution de 5,36% du fait des départs de certains personnels à la retraite.

Au final, l'exercice 2022 s'est soldé par un résultat d'exploitation en augmentation de 3,51%

et un résultat net en hausse de 442,3% justifié par une baisse des intérêts sur prêt rétrocédé de 80,23% et une reprise des provisions pour départ à la retraite des personnels en augmentation de 46 552 %. Toutefois, la trésorerie de l'entreprise reste en proie à de fortes tensions avec un risque de liquidité important.



Graphique 26: Evolution des ratios financiers de la société EDC

## CONCLUSIONS/PERSPECTIVES

En dépit des difficultés financières persistantes, l'entreprise a réussi le challenge d'une réalisation efficace de ses activités dans le but d'accroître l'offre en énergie au Cameroun. Cependant, la nécessité de la régularisation de la

situation financière du secteur de l'électricité et de la signature des contrats de concession et de vente de l'énergie produite par le barrage de Memvé'ele s'impose pour garantir le fonctionnement optimal de la société et réduire les risques budgétaires de l'Etat.



# SOCIETE NATIONALE DE TRANSPORT D'ELECTRICITE (SONATREL)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 08 octobre 2015

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Siège social** : Yaoundé

**Capital social** : FCFA 10 000 000 000

**Chiffre d'affaires** : FCFA 62 345 350 534 (- 3,30%)

**Actionnariat** : 100% Etat

**Capitaux propres** : FCFA 13 036 788 492 (+2,39%)

**Résultat net** : FCFA 2 814 345 621 (+7,15%)

**Effectifs** : 395 (+8,5%)

**PCA** : M. ELOUNDOU ESSOMBA GASTON (2018)

**DG** : M. MBEMI NYAKNGA Victor (2015)

**DGA** : M. MINLAA MENGUE Ruben (2015)

**Tutelle technique** : MINEE

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Engagé dans une vaste campagne de renforcement du réseau de transport, la SONATREL a considérablement dynamisé son offre sur l'étendue du territoire. Afin de mettre efficacement en œuvre cette politique, le gestionnaire des réseaux de transport a signé des contrats d'accès au réseau (CART) avec les clients ENEO, CIMAF, CIMENCAM Dla, DPDC, KPDC et DANGOTE le 28 juin 2022. Toute chose qui concourt à l'élaboration d'un budget réaliste et réalisable ainsi qu'à une bonne planification des investissements pour l'amélioration du réseau de transport. En outre au titre de l'exercice 2022, le profil tarifaire des activités de Transport et de Gestion de Réseaux de Transport d'électricité a été redéfini à 9,180 FCFA/kWh, soit une variation à la baisse de 13,608% par rapport au tarif en vigueur depuis 2019.

Dans ce contexte sur le plan opérationnel, outre l'entretien à date des corridors de lignes de SONGLOULOU- MANGOMBE, SONGLOULOU- LOGBABA, la SONATREL a installé des transformateurs de 60 MVA chacun dans le réseau d'électricité à LIMBE dans le Sud-Ouest, AHALA et NKONDENGUI (CENTRE), LOGBABA (LITTORAL), un transformateur de 50 MVA au poste de MELEN (Centre) et poursuivi les travaux de construction et d'installation des équipements du poste de transformation de NYOM 2. En l'espèce, le taux de disponibilité du réseau de transport estimé varie entre 95% et 98% avec pour impact socio-économique, la réduction importante des délestages dus au dysfonctionnement du réseau de transport.

## GOVERNANCE

Sur le plan de la gouvernance, l'on note une continuité dans le respect des délais légaux de tenue des organes sociaux ainsi qu'une bonne tenue du registre des titres nominatifs. En revanche, l'auditeur externe relève entre autres l'absence d'une estimation annuelle des capacités de transport objet de la facturation ainsi qu'une analyse des besoins d'interconnexion avec d'autres réseaux.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

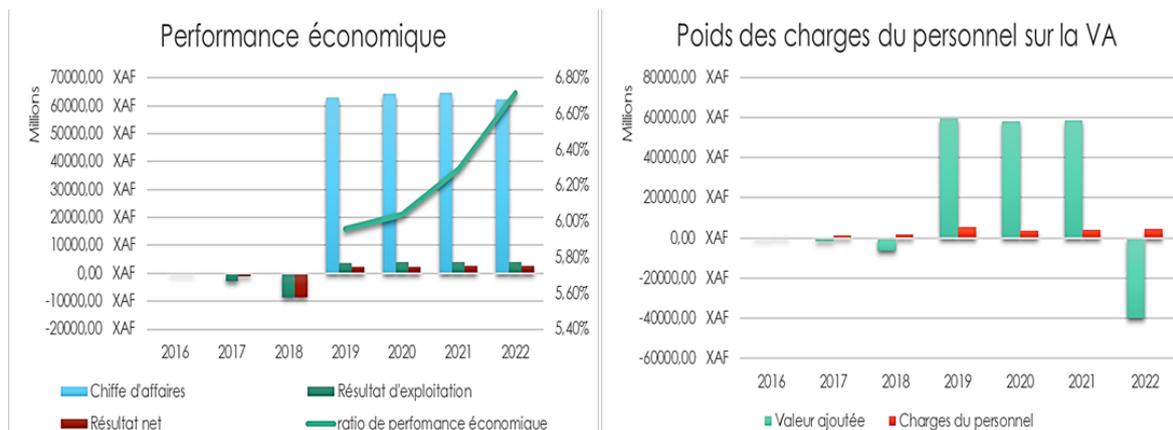
Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	9 044 548 862	23 291 693 157	40 644 6470 840
Capitaux propres	8 605 550 292	12 732 080 565	13 036 788 492
Endettement à M et LT	10 264 675 825	22 269 412 036	66 875 310 550
Créances sur l'Etat	-	-	25 667 749 000
Créances sur les tiers	134 146 872 675	189 753 792 487	176 318 117 691
Autres créances	1 820 115 213	3 841 552 756	4 022 551 547
Dettes fournisseurs d'exploitation	3 007 158 484	2 291 712 393	3 861 555 424
Clients avances reçues	0	0	0
Autres dettes	1 797 419 120	1 830 629 913	1 023 673 525
Dettes fiscales	29 362 237 573	48 333 870 006	55 445 541 562
Dettes sociales	1 359 700 693		1 452 704 406
Chiffre d'affaires	64 414 245 834	64 478 185 795	62 345 350 534
Valeur Ajoutée	57 915 326 220	58 616 873 656	- 39 939 126 522
Excédent brut d'exploitation	54 106 563 644	54 362 463 570	- 44 571 213 578
Charges de personnels	3 809 762 576	4 254 410 086	4 632 087 056
Résultat d'exploitation	3 889 523 301	4 056 031 280	4 185 943 333
Résultat net	2 456 562 130	2 626 530 275	2 814 345 621
Trésorerie nette	9 638 854 701	20 751 475 253	21 486 169 479
Ratio de liquidité générale	3,82	3,68	2,89
Ratio de solvabilité	0,187	0,053	0,053
Marge sur le résultat net	0,038	0,040	0,045
Ratio de performance financière	16,97	14,71	11,63
Ratio dettes fiscales + dettes sociales / passif circulant	0,092	0,919	0,913

Les flux énergétiques sur le réseau de transport de l'électricité facturés par la SONATREL constituent l'essentiel de ses ressources d'exploitation. A cet effet, la situation financière de la SONATREL au 31 décembre 2022 est marquée entre autres par :

- une baisse du chiffre d'affaires de 3,3% avec des encaissements réels de FCFA 9 000 000 000 au cours de l'exercice ;
- l'augmentation des charges d'exploitation, notamment des autres charges qui sont passées de FCFA 146 182 606 en 2021 à FCFA 96 198 845 787 en raison des créances classées douteuses en raison de leur caractère irrécouvrable du fait qu'elles aient été prises en compte au cours de la période 2019-2021 en l'absence des CART entre la SONATREL et ses clients. Cette situa-

tion justifie la dégradation de la valeur ajoutée et de l'EBE ;

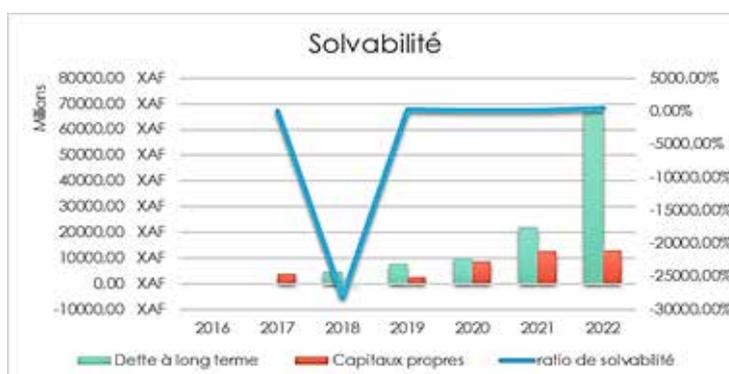
- Une régression des créances sur les tiers de 16,39% par rapport à 2021. Les principaux débiteurs de la société sont notamment ENEO FCFA 114 517 549 309, l'Etat au titre du reliquat de la compensation de dette 2019 avec ENEO FCFA 25 667 749 000, KPDC FCFA 4 334 472 077, DPDC FCFA 1 631 235 346, MEMVE'ELE FCFA 3 350 574 406 et ALUCAM FCFA 5 145 547 096 ;
- la hausse des emprunts de 200,30% en raison des décaissements effectués sur la ligne de crédit de la Banque mondiale dans le cadre du projet BIRD.
- une augmentation de la dette fiscale de 88,83% tributaire de la TVA facturée sur les ventes pour lesquelles les paiements ne sont pas effectifs.



Graphique 27: Evolution des chiffres clés de la SONATREL

Au total, le résultat net en hausse de 7,15% contraste avec la situation réelle de la trésorerie nette constituée à 73,96% des ressources

du Projet de Remise à Niveau des Réseaux de Transport d'Electricité et de Réforme du Secteur (PRRTERS).



Graphique 28 : Evolution des ratios financiers de la SONATREL

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

La situation de SONATREL reste affectée par l'importance de ses créances clients pour lesquelles une stratégie de recouvrement est nécessaire dans le cadre global de l'opérationnalisation effective de la réforme du secteur de l'électricité et des préoccupations liées à l'équilibre financier dudit secteur.

En dépit de ces difficultés, la SONATREL est appelée à poursuivre son objectif de renforcement des réseaux de transport d'électricité pour permettre leur stabilité et la mise à disposition d'une énergie de qualité à travers notamment l'augmentation de la capacité des différents postes de transformation, notamment l'installation de sept (7) transformateurs de 60 MVA chacun, dont quatre (04) à Douala puis trois (3) à Yaoundé ainsi que la jonction des réseaux interconnectés Sud (RIS) et Nord (RIN).

# AGENCE DE REGULATION DU SECTEUR DE L'ELECTRICITE (ARSEL)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 24 décembre 1998

**Forme juridique :** Etablissement Public Administratif

**Siège social :** Yaoundé

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 300 000 000 (0%)

**Subvention d'investissement :** FCFA 0

**Ressources propres :** FCFA 6 662 869 756 (-29,97%)

**Excédent budgétaire :** FCFA 591 964 106 (482,2%)

**Effectif :** 120 (-3,23%)

**PCA :** M. Jean Marie ALEOKOL (2019)

**DG :** M. NKOUE Jean Pascal (2019)

**DGA :** M. DEMENOU TAPAMO Honoré

**Tutelle technique :** MINEE

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Dans le cadre de ses missions de régulation, de contrôle et de suivi des activités des opérateurs du secteur de l'électricité, l'ARSEL a procédé au démarrage du Cadre de Dépenses à Moyen Termes (CDMT) 2022-2024. L'ARSEL qui assure la régulation, le contrôle et le suivi des activités des exploitants et des opérateurs du secteur de l'électricité, dans le cadre de la politique définie par le Gouvernement, a déployé ses activités au cours de l'exercice 2022 avec un impact notamment sur l'amélioration de la disponibilité de l'énergie et l'accès à l'électricité dans le système électrique National. En effet, les activités de l'Agence en 2022 ont porté notamment sur i) la vérification du respect des engagements contractuels des opérateurs, ii) la validation des factures des consommations publiques d'électricité (Bâtiments publics et éclairage public), de la compensation tarifaire ENEO qui est en hausse de 38%, iii) ainsi que la résolution des litiges entre les opérateurs et les consommateurs d'électricité, dont le traitement et le suivi des réclamations a connu une augmentation au cours de la période sous revue, grâce à la mise en place d'un call center et de l'application de traitement et de suivi des plaintes des usagers e-LECTRA.

Ainsi, le traitement des litiges par l'ARSEL a porté sur la qualité de service commercial (25%), sur les contestations de fraudes (74%) et sur les sinistres, la réparation du préjudice et autres abus de confiance (1%).

Toutefois, l'implémentation du PPA 2022 de l'Agence a été fortement perturbée par : i) la faible mobilisation des ressources, due à la persistance des tensions de trésorerie des opérateurs du secteur de l'électricité, ii) le non-respect de la mise en œuvre de certaines activités et iii) les difficultés inhérentes à la maîtrise insuffisante des procédures administratives et financières.

## GOVERNANCE

Les sessions du Conseil d'Administration de l'ARSEL se tiennent régulièrement et les documents issus des celles-ci ont été transmis à la CTR. L'année 2022 marque le début de l'opérationnalisation de la comptabilité générale conforme au système comptable OHADA révisé. Les activités réalisées en 2022 ont consisté à contrôler des pièces comptables, procéder aux imputations et à la saisine des écritures via le logiciel comptable, assurer la concordance des comptes, éditer et analyser les états comptables et organiser les archives comptables numériques et physiques. A date, toutes les conditions sont réunies en vue de la production des états financiers annuels conformes au SYSCOHADA révisé.

L'ARSEL dispose d'une Direction en charge de l'Audit Interne. Par résolution N°LIV-11-2022/ARSEL/CA du 22 juillet 2022, le Conseil d'Ad-

ministration a adopté la charte d'Audit Interne qui définit la mission, le rôle et les responsabilités des intervenants dans le processus d'audit interne. Pour son opérationnalisation, les outils support dudit dispositif que sont la cartographie des risques, le code de déontologie et le plan d'audit annuel ont été validés par le Conseil d'administration. Toutefois, le déploiement des activités de cette cellule s'est heurté à la mise en œuvre tardive du budget y afférent, ainsi que l'insuffisance des formations du personnel en pratique professionnelle de l'audit interne. Les activités du contrôle de gestion au cours de l'exercice 2022 ont porté sur : i) le suivi de la mise en œuvre des activités ; ii) l'évaluation de la performance des unités pour les reporting mensuels et la production du rapport annuel de performance et iii) l'optimisation du contrôle de gestion par le renforcement des capacités.

Libellés	2020			2021			2022		
	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réal.	Taux de réal.	
<b>Ressources</b>									
Solde ou report année N-1	1 102 798 701	101,54%	1 313 109 482	1 313 109 482	100%	50 000 000	486 512 297	973,02%	
Redevance (ENEO, KPDC, DPDC SONATEL) FDSE	4 365 887 512	66,33%	12 488 592 671	7 882 241 812	63,11%	16 415 885 533	4 897 820 008	29,84%	
Subvention d'Investissement	0	0%	25 000 000	0	0%	25 000 000	0	0%	
Subvention de Fonctionnement	300 000 000	85,71%	300 000 000	300 000 000	100%	300 000 000	300 000 000	100%	
Frais d'études des contrats	339 235 688	36,48%	1 829 754 281	52 505 094	2,86%	1 181 528 458	1 273 111 932	107,75%	
Autres produits et profits divers	1 123 000 230	81,14%	481 198 200	266 288 547	55,33%	352 000 000	5 425 519	1,54%	
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>6 128 123 430</b>	<b>66,10%</b>	<b>16 437 654 634</b>	<b>9 814 144 935</b>	<b>59,70%</b>	<b>18 324 413 991</b>	<b>6 962 869 756</b>	<b>38%</b>	
<b>Emplois</b>									
Dépenses totales de Fonctionnement	4 664 621 189	57,58%	15 075 504 634	9 702 507 113	64,35%	17 457 513 991	6 275 365 601	35,95%	
Dépenses totales d'Investissement	267 370 640	22,88%	1 362 150 000	266 536 025	19,56%	866 900 000	95 540 049	11,02%	
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>4 931 991 829</b>	<b>53,20%</b>	<b>16 437 654 634</b>	<b>9 969 043 138</b>	<b>60,64%</b>	<b>18 324 413 991</b>	<b>6 370 905 650</b>	<b>34,77%</b>	
<b>Postes spécifiques</b>									
Charges de Personnel	1 111 297 269	71,36%	1 738 399 178	1 189 354 487	68,41%	1 543 063 781	1 396 228 240	90,48%	
<b>Excédent budgétaire</b>	<b>1 313 109 482</b>			<b>- 154 898 203</b>			<b>591 964 106</b>		

Les difficultés financières du secteur de l'électricité relevées en 2021 se sont aggravées au cours de l'exercice 2022. La crise financière qui a plombé la trésorerie des opérateurs (ENEO, KPDC, DPDC et SONATEL) s'est traduite par un taux de recouvrement de 29,84% des res-

sources (redevance, FDSE et des frais d'étude des contrats) attendues de ces derniers, soit le niveau le plus bas des trois dernières années. Ces ressources sont en diminution de 36,1% par rapport à 2021 en raison du faible taux de recouvrement des redevances. Malgré

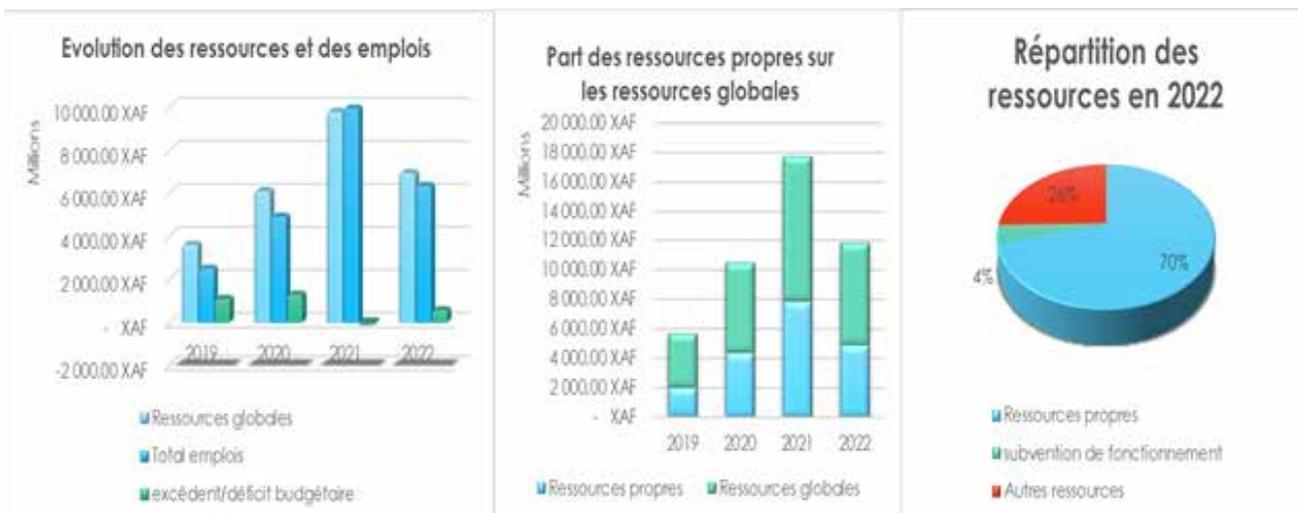
cette contre-performance, l'on observe un relèvement de 2 324,7% des recettes issues des frais d'études des contrats. Les arriérés de la redevance 2021 ont été recouverts à hauteur de 46,13%, alors que celles du FDSE (FCFA 1 780 873 268) et de la compensation tarifaire de la redevance (FCFA 514 454 442) n'ont pas été recouvrées. Cette situation est la conséquence des retards de paiements des redevances dues par les opérateurs dont le plus important est ENEO.

Les ressources totales recouvrées par l'Agence, soit FCFA 6 962 869 756 ont été engagées à hauteur de FCFA 6 370 905 650. Ceci induit un excédent budgétaire de FCFA 591 964 106, en augmentation de 482,2% par rapport à 2021. Toutefois, le taux de mobilisation des ressources globales de 38% est en diminution en 2022, contre 59,70% en 2021. Sur la base des ressources mobilisées, ainsi que des dispositions réglementaires applicables à leur répartition, l'ARSEL a transféré un montant de FCFA 2 288 503 427 à l'AER et un montant de FCFA 744 159 605 au FDSE. Les ressources destinées à l'exploitation de l'ARSEL, d'un montant

total de FCFA 3 443 694 427 ont été réalisées à 49,5% des prévisions. Elles sont en baisse de 16,51% par rapport à 2021, pour un taux d'engagement de 96,82%, dont FCFA 3 241 702 569 pour le fonctionnement et FCFA 92 540 582 pour l'investissement.

Les charges de fonctionnement de l'Agence sont principalement constituées des dépenses engagées au titre des consommations de biens et services (FCFA 1 232 750 100), des salaires et avantages connexes (FCFA 1 396 228 240) et des charges diverses (FCFA 424 610 530). L'augmentation de charges de personnels de 17,40% par rapport à 2021, malgré la réduction des effectifs, se justifie par le paiement de la première partie des arriérés dus aux personnels, soit 18%.

Les dépenses d'investissement engagées à 11,02% du montant prévisionnel et ordonnancées à 96,7%, ont été affectées à la reconstitution des immobilisations incorporelles des rubriques « brevets et recherches, licences, marques » et « études et recherches ».



Graphique 29 : Répartition des différentes ressources de l'ARSEL

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré les mesures prises par l'Etat en fin 2021, afin d'améliorer la santé financière du secteur de l'électricité, il y a lieu de constater que la trésorerie des opérateurs a continué à se dégrader en 2022, ce qui n'a pas permis à l'ARSEL d'atteindre ses objectifs de recouvrement des ressources nécessaires à la bonne exécution de son PPA 2022. Des différents sous-programmes, celui

relatif à la régulation économique, financière et tarifcation a d'ailleurs enregistré le taux d'exécution financière le plus bas, soit 13,38%, en raison du faible montant recouvré au titre du FDSE.

La résolution des préoccupations liées à l'équilibre financier du secteur reste un gage pour l'équilibre et l'amélioration des performances de l'ARSEL.



## INFORMATIONS GÉNÉRALES

**Date de création :** 28 juin 2013

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère technique (2022)

**Siège social :** Yaoundé

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 500 000 000

**Subvention d'investissement :** 0

**Ressources propres :** FCFA 2 138 503 427 (- 25,31%)

**Excédent budgétaire :** FCFA 625 496 554 (-5%)

**Effectifs :** 113 (+24,17%)

**PCA :** M. FAI YENGO Francis (2000)

**DG :** M. OUSMANOU MOUSSA (2000)

**DGA :** Jean Jacques LEDRU (2000)

**Tutelle technique :** MINEE

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

A la faveur du décret n°2022/110 du 04 mars 2022 portant réorganisation et fonctionnement de l'Agence d'Électrification Rurale, elle assure de manière générale la promotion et le développement de l'électrification rurale sur l'ensemble du territoire national. Ainsi, elle contribue à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière d'électrification rurale au Cameroun.

Bras séculier de l'Etat sur les questions d'électrification des localités reculées, l'Agence concourt

à l'amélioration de l'accès à l'électricité des ménages ainsi que les opérateurs économiques des zones rurales à partir de l'énergie solaire et/ou les minicentrales hydroélectriques. Ainsi, au titre de l'exercice 2022 et selon la déclinaison sectorielle de l'orientation stratégique, l'AER était appelée à contribuer à l'amélioration du taux d'accès des ménages et opérateurs économiques à l'énergie de 70% à 72%. L'activité de l'Agence en 2022 a été donc focalisée notamment sur i) la poursuite des électrifications rurales, ii) la recherche des financements, iii) la réalisation des études.

Dans ce contexte, ses ressources sont principalement constituées de la quote part de la redevance sur titre prélevée sur le chiffre d'affaires des opérateurs du secteur de l'électricité, des contributions et dotations diverses, du produit de l'aliénation de ses biens, des excédents budgétaires du régulateur du secteur de l'électricité, des ressources mises à sa disposition par les partenaires de développement en vertu des conventions et accords conclus avec le Gouvernement, ainsi que les subventions et contreparties de l'Etat destinées au financement des activités se rapportant à son objet social.

## GOVERNANCE

En 2022, le fait notable est la mise en conformité des textes organiques de l'Agence à la loi n°2021/010 du 12 juillet 2017 portant statut général des établissements publics, qui confère à cette entité le statut d'établissement public à caractère technique. Les formalités d'arrimage ainsi engagées devront être étendues à la régularisation du mandat des organes de gestion de l'Agence.

Par ailleurs, l'AER a engagé le processus d'opérationnalisation du contrôle de gestion et de l'audit interne ainsi que la révision du manuel des procédures administratives, comptables et financières.

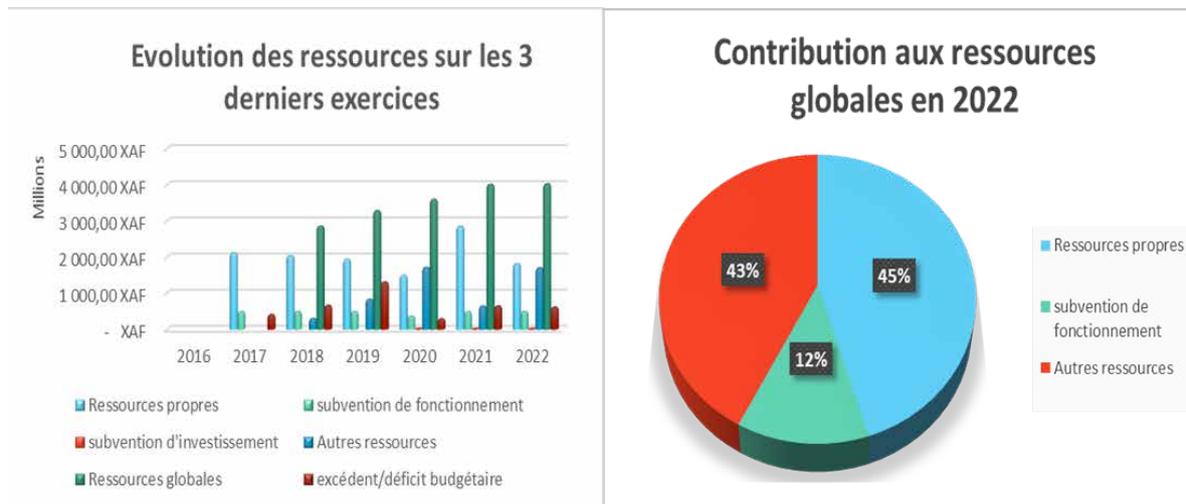
# SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

RUBRIQUES	2020		2021		2022		
	Réalisations	Taux	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux
<b>RESSOURCES FINANCIERES</b>							
<b>Ressources Internes</b>							
Solde ou report année N-1	1 158 823 088	120,71%	531 735 7637	59%	0	1 300 328 940	-
Redevance ENEO	1 301 830 500	83,99%	2 500 000 000	155,28%	2 519 670 000	1 451 830 499	57,62%
Redevance KPDC	196 092 901	56,03%	275 819 651	77,70%	275 800 000	283 605 775	102,83%
Redevance DPDC	85 020 355	94,47%	87 444 239	95,05%	87 445 000	88 474 028	101,18%
Redevance EDC	-	-	0	0%	100 000 000	0	0%
Redevance SONATREL	-	-	0	0%	306 400 000	314 593 125	102,67%
Autres redevances	250 000 000	100%	-	-	985 685 000	0	0%
Ressources issues des partenariats	0	0,00%	0	0%	82 000 000	0	0%
Subventions d'Investissement	-	-	-	-	-	-	-
Subventions de fonctionnement	375 000 000	75%	500 000 000	100%	500 000 000	500 000 000	100%
Autres ressources	217 692 765	100%	0	-	300 000 000	0	0%
Autres produits & profits divers	24 485 000	100%	125 000 000	-	79 000 000	96 954 991	122,73%
<b>Total Ressources</b>	<b>3 608 944 609</b>	<b>89,69%</b>	<b>4 019 999 627</b>	<b>97,13%</b>	<b>5 236 000 000</b>	<b>4 035 787 358</b>	<b>77,08%</b>
<b>EMPLOIS (engagements)</b>							
Dépenses de fonctionnement	2 133 360 604	91,63%	1 287 961 158	71,55%	3 052 000 000	2 715 378 179	88,97%
Dépenses d'investissement	1 174 143 752	69,24%	2 073 368 382	88,65%	2 184 000 000	1 945 905 733	89,10%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>3 307 504 356</b>	<b>82,19%</b>	<b>3 361 329 440</b>	<b>81,21%</b>	<b>5 236 000 000</b>	<b>4 661 283 912</b>	<b>89,02%</b>
<b>Ressources Externes</b>							
Projet BID (phase 2)	2 407 365 278	89,16%	6 631 741 351	48,58%	8 088 800 000	4 220 609 360	52,18%
Projet BADEA	53 893 248	2,64%	1 902 366 930	54,88%	6 347 500 000	593 034 212	09,34%
Projet OFID	39 202 633	3,73%	97 000 000	2,92%	4 350 000 000	0	0,00%
Projet ERD-RUMPI	0	0,00%	0	0,00%	238 000 000	0	0,00%
Projet Hydro MBAKAOU	97 201 888						
Projet PLAN VER	598 857 504	41,34%	990 000 000	68,88%	292 000 000	178 873 148	61,26%
Projet PERACE	0	0,00%	2 086 627 616	5,77%	16 109 627 696	4 898 841 978	30,41%
<b>Total Ressources Externes</b>	<b>3 196 520 551</b>	<b>36,35%</b>	<b>11 707 735 897</b>	<b>19,98%</b>	<b>35 425 927 696</b>	<b>9 891 358 698</b>	<b>27,92%</b>
<b>EMPLOIS (engagements)</b>							
Projet BID (phase 2)	2 202 825 099	81,59%	6 631 741 351	48,58%	8 088 800 000	4 220 609 360	52,18%
Projet BADEA	53 893 248	2,64%	2 034 877 732	58,71%	6 347 500 000	593 034 212	9,34%
Projet OFID	27 000 000	2,57%	39 399 783	1,19%	4 350 000 000	0	0,00%
Projet ERD-RUMPI	0	0,00%	0	0,00%	238 000 000	0	0,00%
Projet Hydro MBAKAOU	74 200 000	50,41%	-	-	-	-	-
Projet PLAN VER	433 195 432	29,90%	433 195 432	29,90%	292 000 000	170 207 653	58,29%
Projet PERACE	0	0,00%	2 086 627 616	5,77%	16 109 627 696	4 898 841 978	30,41%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>2 791 113 779</b>	<b>31,74%</b>	<b>11 013 499 659</b>	<b>18,80%</b>	<b>35 425 927 696</b>	<b>9 882 693 203</b>	<b>27,90%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	918 712 027	-	773 160 883	-	1 000 000 000	954 614 778	95,46%
<b>Excédent budgétaire (ress. Internes)</b>	<b>301 440 253</b>	<b>-</b>	<b>658 670 187</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>625 496 554</b>	<b>-</b>

L'exercice 2022 a été marqué par une légère augmentation des ressources de l'Agence de 0,39% par rapport à l'exercice 2021 et un taux de réalisation de 77,08% par rapport aux prévisions budgétaires pour ce qui est des ressources internes. S'agissant des ressources externes, on observe une baisse marginale de 10,26% par rapport à l'exercice 2021 et un faible taux de réalisation de 27,90%. Cette situation pourrait justifier le faible taux de réalisation du sous-programme 1 qui a connu un taux de réalisation moyen global d'environ 34% sur un objectif d'amélioration de l'accès de 28 847 ménages et opérateurs économiques à l'électricité dans les zones rurales.

De manière opérationnelle, le bilan des activités laisse apparaître la réalisation de 160 branchements dans le cadre du PERACE, les opérations de maintenances préventive et curative de 158 sites et la pose de 2 000 nouveaux compteurs, l'électrification de 97 localités et le branchement de 7 556 ménages dans le cadre du projet d'électrification de 102 localités par extension des réseaux électriques MT/BT, le suivi des diligences relatives à la mise service de la PCH (1,4 MW) à Mbakaou carrière, la réception provisoire, l'inauguration des ouvrages ainsi que la réception provisoire des réseaux de distribution y relatifs.



Graphique 30 : Répartition des différentes ressources de l'AER

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

De manière globale, la performance de l'AER reste affectée notamment par la faible mobilisation des ressources externes conditionnée par le retard dans la mobilisation des fonds de contrepartie par l'Etat, les retards dans le processus de passation des marchés des travaux dont les délais moyens sont d'environ huit (08) mois, ainsi que les retards sur le paiement des avances de démarrage. Il y a également lieu de relever les insuffisances internes liées au recouvrement tardif de la redevance des opérateurs du secteur de l'électricité et à la maîtrise d'ouvrage des différents projets d'électrification rurale.

Dans ce contexte, l'Agence qui a retenu comme priorités en 2023 la finalisation des études et projets d'électrification rurale (études d'exécution des 387 localités de l'Extrême-nord, de l'Est et du Nord-ouest, la réalisation des branchements, le raccordement des ménages à travers le fonds revolving dans 14 villes et la recherche des financements pour la poursuite de la mise œuvre du PLAN VER, etc.) gagnerait à adresser les préoccupations ci-dessus pour des résultats optimaux.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 31 décembre 2005

**Forme juridique :** Société à Capital Public

**Capital social :** FCFA 28 337 120 810

**Actionnariat :** Etat du Cameroun : 100%

**Chiffres d'Affaires :** FCFA 39 308 861 159 (-1,44%)

**Capitaux propres :** FCFA 197 757 763 169 (+2,14%)

**Résultat net :** FCFA -11 120 741 885 (-914%)

**Effectif :** 1 276 (-13,78%)

**PCA:** M. KUM BONG AKWA Patrick (2022)

**DG :** M. MOUSSA Blaise (2022)

**DGA :** Mme NGO NJIKI épouse MINE Anice (2022)

**Tutelle Technique :** MINEE

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Réorganisée à la faveur du décret N°2018/144 du 20 février 2018, la CAMWATER assure la gestion des biens et droits affectés au service public de l'eau potable, ainsi que l'exploitation du service public de production, de transport et de distribution de l'eau potable en milieu urbain et périurbain. Elle contribue dans la mise en œuvre de la stratégie nationale qui vise l'atteinte d'un taux de desserte de 90%. A cet effet, plusieurs activités ont été menées pour y parvenir, notamment :

- les travaux de raccordement au réseau Camwater dans les logements sociaux ;
- l'alimentation en eau potable des infrastructures sportives et sanitaires ;
- la révision du taux de desserte en fonction des données du BUCREP sur la population ;
- la réhabilitation des stations et forages (Japoma, Garoua) ;
- le développement des infrastructures de stockage (Edéa, Bertoua, Sa'a, Yoko).

Ces activités ont ainsi favorisé en 2021 :

- un taux de desserte de 33,89% sur une cible de 44% ;
- l'amélioration du rendement du réseau qui est de 37m<sup>3</sup>/km/jr sur une cible de 37,63m<sup>3</sup>/km/jr ;
- le taux de fonctionnalité des ouvrages et des équipements est de 79,40% sur une cible de 90% ;
- la capacité de stockage disponible est passée de 268 532 m<sup>3</sup> à 275 732 m<sup>3</sup> soit un stockage supplémentaire de 7 200 m<sup>3</sup> provenant essentiellement des barrages réservoirs et de l'extension des capacités de stockage de 200 m<sup>3</sup> ;
- un rendement de production d'eau de 94,97% sur une cible de 95%. En effet, l'entreprise a pu desservir 199 146 102 m<sup>3</sup> sur une capacité captée de 209 683 740 m<sup>3</sup>.

Les faits majeurs ayant marqué les activités de l'entreprise en 2022 ont porté principalement sur la nomination d'une nouvelle équipe dirigeante et le lancement de l'étude diagnostique et de la viabilité de cette structure destinée à la remettre sur le sentier de la performance.

## GOVERNANCE

La tenue des organes sociaux n'a pas été régulière conformément à la réglementation en vigueur, ce qui ne permet pas de disposer des documents de gouvernance dans les délais. A titre d'illustration, les états financiers de l'exercice 2021 ont été certifiés le 16 juin 2023, tandis que ceux de 2022 ne sont pas encore disponibles.

L'activité de contrôle et d'audit a été menée et a permis d'apparaître que le manuel de procédures a été actualisé ; la cartographie des risques se poursuit ; la comptabilité analytique est en cours d'implémentation avec l'assistance d'un consultant ; le code éthique a été revu ; le niveau de fiabilité du système d'information demeure faible.

Par ailleurs, la responsabilité sociétale est mise en œuvre à travers l'amélioration de la gestion de la qualité, hygiène, sécurité et environnement. Plusieurs activités ont ainsi été menées, notamment la rédaction de la politique QHSE, le suivi environnemental et social des projets, le démarrage des travaux du Comité Hygiène et sécurité, la mise en œuvre des mesures de riposte à la pandémie COVID 19.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellé	2019	2020	2021
Actifs immobilisés	682 381 129 760	687 428 522 001	647 305 963 135
Capitaux propres	208 538 603 204	213 008 746 135	197 757 763 169
Dettes financières	465 231 652 458	460 118 659 361	422 766 148 279
Provisions		9 589 806 098	18 325 252 337
Créances sur l'Etat	16 222 353 476	15 418 206 894	16 777 369 870
Créances clients		30 047 983 741	26 326 852 660
Dettes fournisseurs	34 893 188 836	39 703 183 904	51 627 809 904
Dettes fiscales	15 688 361 859	12 151 601 248	6 515 577 034
Dettes sociales	1 498 694 728	1 416 135 606	2 135 253 054
Autres dettes	1 433 459 117	1 788 935 498	2 823 838 835
Chiffre d'affaires	39 148 533 232	39 884 024 387	39 308 861 159
Valeur ajoutée	19 572 923 084	18 694 089 095	21 735 598 718
Charges du personnel	15 635 950 921	15 965 691 563	15 986 955 145
Excédent brut d'exploitation	3 936 972 163	2 728 397 532	5 748 643 573
Résultat d'exploitation	-342 694 349	-80 081 703	-11 801 061 961
Résultat net	1 807 872 378	1 365 543 607	-11 120 741 885
Trésorerie nette	2 923 743 475	1 460 185 164	326 274 439
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,96	0,89	0,86
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	2,23	2,2	2,13
Marge sur résultat (RN/CA)	4,62%	3,42%	-28,29%
Performance financière (CA/Charges d'exploitation)	/	94,8%	59,36%
Ratio dettes fiscales et sociales / passif circulant	/	24,18%	13,3%

Le chiffre d'affaires moyen de CAMWATER sur les exercices 2019, 2020 et 2021 est de FCFA 38 milliards dont FCFA 34 milliards (90%) sur les ventes de l'eau potable. Sur ces trois (03) exercices, ce chiffre d'affaires est relativement stable.

Toutefois, il ne suit pas la même évolution que le nombre d'abonnés qui avec les actions de promotion et de vente, a augmenté de 3,6% entre 2020 et 2021 passant ainsi de 473 115 en 2020 à 490 149 en 2021.

Bien plus, la revue des performances commerciales de CAMWATER indique que celles-ci sont bien en deçà de leur potentiel, notamment :

Le taux de rendement de distribution, rapport entre l'eau facturée et l'eau émise dans le réseau est respectivement de 47,23%, 48,33% et 49,15% respectivement pour les exercices 2019, 2020 et 2021, par rapport à la norme établie de 82%.

- le taux de facturation est de 76,65% sur une cible 95% ;

- le taux de recouvrement de recouvrement est de 82% pour une cible de 85% ;

- le taux d'encaissement des factures d'eau des administrations publiques est de 58% sur une cible de 80%.

Ces contreperformances sont liées à certains facteurs notamment la crise sécuritaire et la crise sanitaire qui ne permettent pas le déploiement effectif des relevés et le recouvrement optimal des ressources.

En outre, CAMWATER perd pratiquement plus de la moitié de l'eau qu'elle émet dans le réseau de distribution. Les causes de cette importante déperdition sont les fuites d'eau, la vétusté du réseau de distribution, et les fraudes diverses qui réduisent considérablement les quantités d'eau distribuées.

L'impact qui en résulte est un manque à gagner par rapport au chiffre d'affaires de la vente de l'eau CAMWATER, évalué à FCFA 26 milliards environ par exercice, soit au total FCFA 78 milliards sur les trois derniers exercices.

Cette situation ne permet pas à l'entreprise de régler ses dettes dont le niveau global a augmenté de 14,60%. Néanmoins, des efforts ont été faits pour l'apurement de la dette fiscale qui a diminué de 46,38%.

De plus et en raison d'une insuffisance de personnel qualifié, CAMWATER éprouve de sérieuses dif-

ficultés à facturer et à recouvrer les créances, ce qui contribue également à réduire son chiffre d'affaires et ses résultats. En dépit de cette difficulté, le niveau des créances a baissé de 12,3% compte tenu des recouvrements effectués auprès de certains clients. La facture de l'Etat quant à elle a évolué de 8,81% compte tenu des retards des paiements des factures des administrations publiques en eau. En outre, CAMWATER reste en attente des fonds de contrepartie de FCFA 10 milliards destinés à couvrir la période post affermage.

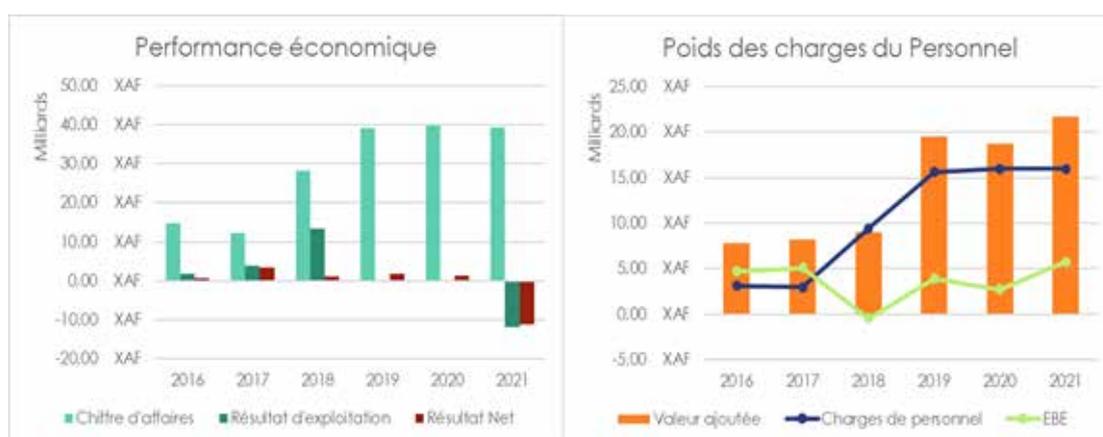
Par ailleurs, il existe encore un grand marché potentiel pour CAMWATER en milieu urbain et périurbain, qui est à peine exploité. En partant des données disponibles pour l'année 2020, nous avons évalué le marché potentiel de l'eau potable pour CAMWATER à FCFA 164 milliards pour cet exercice. Le chiffre d'affaires réalisé, tel qu'il figure dans les états financiers, est de FCFA 34 milliards, soit un écart de FCFA 130 milliards entre le potentiel du marché et le réalisé. L'on constate en effet que la société n'exploite que 21% du marché de l'eau potable au Cameroun, alors qu'elle est en situation de quasi-monopole pour la production, le transport, le stockage et la distribution de l'eau potable. Cette situation s'explique par les insuffisances constatées dans les divers compartiments relatifs à l'organisation, à la gestion et au fonctionnement de CAMWATER.

L'analyse financière de CAMWATER met en évidence le fait que la structure financière de la société repose essentiellement sur du financement externe, les capitaux propres de la structure ne représentent que 28% des actifs. Les ressources de CAMWATER ne lui permettent pas à date de

couvrir l'intégralité de ses besoins, la structure ne dégage pas assez de revenus de ses actifs et les capitaux investis dégagent une très faible rentabilité. La revue de l'endettement a permis de mettre en évidence des écarts importants entre la situation tenue par CAMWATER et celle confirmée par la CAA. L'endettement de CAMWATER sur les trois exercices du fait de son importance, la classe au rang des entreprises à risque élevé. A la clôture de l'exercice 2021, l'endettement de CAMWATER envers les bailleurs de fonds étrangers s'établit à FCFA 289,3 milliards et envers la CAA à FCFA 88,3 milliards.

L'effectif de la CAMWATER au 31 décembre 2021 est de 1 276 agents, pour une masse salariale de FCFA 15 986 955 145. Ces charges absorbent toute la valeur ajoutée. Les performances de la CAMWATER seraient améliorées à condition, soit d'appliquer les prix réels, soit de prendre en charge systématiquement chaque année le manque à gagner lié à l'administration desdits prix. Au 31 décembre 2021, le résultat net est déficitaire compte tenu de la dégradation du résultat d'exploitation lié au poids des charges d'exploitation. En effet, celles-ci sont importantes pour les postes ci-après impôts et taxes (78,47%), transports (92%), les autres charges (78,11%).

L'activité en 2021 s'est soldée par une trésorerie positive en baisse de 77,65%. Bien plus, au regard du ratio de liquidité, l'entreprise a la capacité de régler ses dettes à court terme. A contrario, le risque de solvabilité est élevé et des mesures devraient être prises pour respecter ses engagements financiers sur le long terme.



Graphique 31: Evolution des chiffres Clés de la CAMWATER

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Dans l'optique de l'atteinte d'un équilibre financier du secteur, il est nécessaire de finaliser l'étude diagnostic en cours qui permettra de proposer au Gouvernement un modèle économique du secteur compatible avec les réalités.

Au plan opérationnel, l'entreprise entend entre autres :

- finaliser les travaux de réhabilitation de la ville de Ngaoundéré ;
- densifier le réseau de distribution d'eau ;
- réaliser la cartographie des ressources en eau ;
- augmenter le rendement de distribution à 50%.

# 05 SECTEUR

## TRANSPORT AERIEN



# INTRODUCTION SECTORIELLE

**L**e trafic aérien a redécollé en 2022, se rapprochant de son niveau de 2019, année de référence dans le Secteur de transport aérien d'avant la crise de la pandémie du COVID 19. L'ouverture des frontières et la levée de certaines mesures ont boosté le trafic aérien mondial qui a atteint 68,5% de son niveau d'avant-crise. Il ne représente toutefois que 62,2% des résultats de 2019.

Selon l'Association internationale du transport aérien (IATA), le trafic aérien a augmenté de 64,4% par rapport à l'année 2021 et a connu un fort rebond avec une hausse +152,7% de passagers-kilomètres payants, avec un pourcentage de 2,1% pour l'Afrique. Le fret aérien quant à lui a connu une augmentation de 7,2% par rapport à 2021, passant ainsi de 65,6 millions de tonnes en 2021 à 70,32 millions de tonnes en 2022.

Cette embellie s'est répercutée sur le plan national. Une nouvelle compagnie dans le secteur du transport aérien (Zejet) a été agréée par l'Autorité aéronautique le 12 octobre 2022.

Le trafic aérien de passagers a connu une hausse de 37,50% par rapport à 2021, passant de 1 083 117 passagers en 2021 à 1 489 317 passagers en 2022, soit une augmentation de 406 200 passagers en valeur absolue. Toutefois, il est toujours en baisse de 1,55% par rapport à 2019.

Le nombre de mouvements d'aéroports a connu également une progression de 28,65%, passant de 27 850 mouvements en 2021 à 35 830 mouvements en 2022. Par contre, le trafic aérien de fret a connu une régression, le tonnage annuel transporté en 2022 a enregistré une chute de 13,20%, en comparaison avec l'année 2021, passant ainsi de 25 106 tonnes en 2021 à 21 791 tonnes en 2022, soit une baisse de -10,51% par rapport à 2019 avant le Covid-19.

L'Autorité Aéronautique (CAA) a vu ses recettes propres, constituées pour l'essentiel des redevances aéronautiques, varier de 39,66%. La Société ADC SA est restée concentrée dans les aéroports internationaux de Douala et Yaoundé-Nsimalen qui n'ont pas enregistré de défection des compagnies aériennes dont dix-neuf (19) pour Douala et dix (10) pour Yaoundé. Ses activités ont été boostées par l'accueil des délégations de la Coupe d'Afrique des Nations de football Total Energies 2021 (du 09 janvier au 06 février 2022) sur les plateformes aéroportuaires de Douala, Yaoundé-Nsimalen et Garoua.

Le trafic intérieur assuré par Camair-Co a connu une accélération caractérisée par l'augmentation des fréquences de vols sur les zones de dessertes de Yaoundé, Douala, Ngaoundéré, Garoua et Maroua.

Pour l'IATA, l'industrie aérienne prévoit de renouer avec la rentabilité en 2023. Les compagnies aériennes devraient réaliser des bénéfices nets de 4,7 milliards USD sur des recettes de 776 milliards USD.

## PERFORMANCE DES ENTREPRISES DU SECTEUR

Les entreprises publiques du secteur aérien ont enregistré un chiffre d'affaires global de FCFA 52 160 377 841 contre FCFA 39 573 090 405, soit une augmentation de 31,80%. La valeur ajoutée dégagée par ce secteur est de FCFA 23 372 265 121 en 2022 contre FCFA 16 646 461 806 en 2021 (+40%). Le résultat net qui s'établit à FCFA -10 170 670 840, est en augmentation de 186%.

ENTREPRISES	Chiffre d'Affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
ADC	34 127 559 827	24 033 158 164	3 226 185 490
CAMAIR-CO	18 032 818 014	-660 893 043	-13 396 856 330
TOTAL	52 160 377 841	23 372 265 121	-10 170 670 840



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 13 décembre 1993

**Forme juridique** : Société d'Economie Mixte

**Siège social** : Yaoundé

**Capital social** : FCFA 436 millions

**Actionnariat** : Etat du Cameroun 63%, ASECNA 20%, CAMAIR 8%, BICEC 3%, UNITAIR 3% et Air Affaires Afrique 3%

**Capitaux propres** : FCFA 29 584 499 816 (+11%)

**Chiffres d'affaires** : FCFA 34 127 559 827 (+22%)

**Résultat net** : FCFA 3 226 185 490 (-23,28%)

**Effectifs** : 1520 (+5%)

**PCA** : Fritz NTONE NTONE (2021)

**DG** : Thomas OWONA ASSOUMOU (2009)

**DGA** : Brice Gaspard MELINGUI KOAH (2021)

**Tutelle technique** : MINT

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Après la baisse considérable de l'activité aérienne observée en 2020 suite à la pandémie de la Covid-19 et sa reprise modérée en 2021, l'année 2022 a été marquée par une activité dense du trafic aérien mondial en raison de l'organisation de la CAN Total Energie 2021 au Cameroun. Spécialisée dans l'exploitation et la gestion des aéroports du Cameroun, la société ADC a vu ses performances augmenter de 103% au cours de l'année écoulée.

Bien plus, la délivrance du certificat d'aérodrome de classe A pour le compte de l'aéroport international de Yaoundé-Nsimalen qui garantit la conformité des installations techniques et des qualifications des personnels d'exploitation aux normes requises, et la délivrance de l'habilitation RA3 des services du fret et de la poste pour le compte des aéroports internationaux de Yaoundé-Nsimalen et Douala, garantissant ainsi les expéditions du Cameroun vers tout pays de l'Union Européenne, ont constitué les faits marquants de 2022. Par ailleurs, la société ADC a été désignée parmi les entreprises publiques susceptibles d'être cotées à la Bourse des Valeurs Mobilières de l'Afrique Centrale (BVMAC).

## GOVERNANCE

La société ADC dispose d'un comité d'audit, de gestion des risques et des contrôles des Marchés qui a effectué au cours de l'exercice 2022, un état des lieux dont les résultats laissent apparaître que l'entreprise est confrontée à des risques liés à la sécurisation des systèmes d'informations, à la maturation des projets et à la sécurisation du domaine foncier aéroportuaire. Afin d'y remédier, les ADC ont procédé à l'acquisition d'une infrastructure de sécuri-

té moderne CISCO ISE, la mise aux normes des salles serveurs, ainsi qu'à la refonte de son manuel de procédures administratives, comptables et financières, afin de l'adapter aux exigences de sa nouvelle organisation.

La société a également engagé une démarche visant à mettre en place la comptabilité analytique et à réviser son système budgétaire en cohérence avec son organisation comptable. Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de développement durable, l'entreprise a élaboré des plans

de gestion environnementale et sociale des aéroports de Douala, Yaoundé-Nsimalen, Garoua, Maroua-Salak et Ngaoundéré, qui ont abouti à la délivrance des certificats de conformité environnementale. En outre, l'entreprise a procédé à la formation sur la manipulation du chlore aux personnels opérationnels concernés et la sensibilisation sur les maladies saisonnières. Bien plus, fort de sa responsabilité sociétale, l'entreprise apporte son soutien aux communautés riveraines dans les domaines de la santé, de l'éducation et de l'assistance sociale.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	45 446 324 277	45 164 699 773	42 176 371 305
Créances sur l'Etat	0	0	2 750 000 000
Créances sur les tiers	5 965 481 885	8 004 941 834	9 881 852 513
Autres créances	84 385 810 720	42 095 881 121	5 525 372 799
Capitaux propres	21 507 292 196	26 708 314 326	29 584 499 816
Dettes financières (hors provisions)	13 681 194 836	13 293 964 880	12 439 810 741
Dettes Fournisseurs	1 890 278 434	1 318 106 007	2 350 035 350
Clients avances reçues	0	0	0
Autres dettes	91 098 373 626	44 286 020 131	604 738 269
Dettes fiscales	1 654 950 401	1 881 066 809	1 991 343 231
Dettes sociales	806 608 973	1 047 333 998	1 482 386 1315
Chiffre d'affaires	17 733 033 498	27 991 332 056	34 127 559 827
Valeur Ajoutée	7 818 170 646	19 464 289 728	24 033 158 164
Charges de personnels	10 459 315 435	10 477 628 993	12 244 494 706
Excédent brut d'exploitation	- 2 641 144 789	8 986 660 735	11 788 663 458
Résultat d'exploitation	- 4 301 660 367	2 193 687 538	4 831 220 878
Résultat net	-1 967 191 143	4 205 188 797	3 226 185 490
Trésorerie nette	10 264 657	10 692 986 494	9 808 128 558
Ratio de liquidité (AC/pc)	0,93	1,01	3,29
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	0,64	0,49	0,42
Rentabilité (RN/CA)	-11%	15%	9,45%

L'année 2022 a été caractérisée par un accroissement du trafic aérien dans toutes ses composantes (mouvements d'avions, passagers et fret/poste). Le nombre de mouvements d'avions ainsi que celui des passagers enregistrent respectivement une hausse de 7% et 36%. Quant au volume du fret traité, il a progressé de 2%. Cette hausse a été principalement portée par le

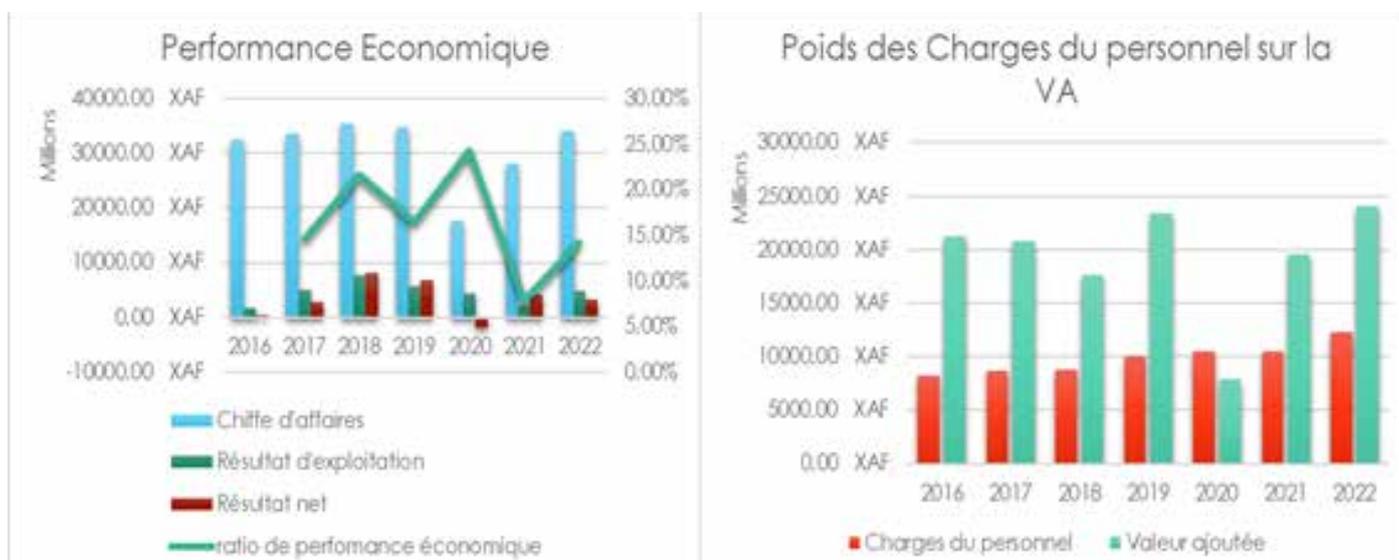
trafic international, qui a augmenté de 152,7% et a atteint 62,2% des niveaux de 2019. Les liaisons intérieures ont retrouvé 79,6% de leur niveau de 2019. Malgré les conséquences de la crise sanitaire sur l'industrie aérienne depuis 2020, les aéroports internationaux de Douala et Yaoundé-Nsimalen n'ont pas enregistré une défection des compagnies aériennes. 19 et 10 compagnies

aériennes régulières ont continué à desservir ces aéroports respectivement. Le trafic intérieur a également connu une évolution caractérisée par l'augmentation des fréquences de vols de la compagnie nationale sur les dessertes de Yaoundé-Nsimalen, de Douala et du Grand Nord.

Le trafic aérien en 2022 dans ses composantes mouvements d'avions et fret/poste, représente respectivement 99% et 90% des performances observées en 2019, tandis que le trafic passagers représente 103% de celui de 2019. Dans le cadre de l'évaluation de la qualité de service des aéroports internationaux de Douala et de Yaoundé-Nsimalen, la société ADC a procédé en 2022 à la réalisation des enquêtes de satisfaction des passagers qui ont laissé apparaître une nette amélioration de la qualité de service à l'aéroport de Yaoundé-Nsimalen, en ce qui concerne l'accès à l'aéroport, l'enregistrement, le contrôle sûreté des passagers, le contrôle des passeports et l'environnement général.

En effet, en plus de bénéficier de la mise en service de l'autoroute Yaoundé-Nsimalen, l'entreprise a investi dans d'importants travaux de rénovation qui se poursuivent encore en 2022 dans les aéroports de Douala et de Yaoundé-Nsi-

malen. Par ailleurs, divers projets antérieurs à 2022 ont été réceptionnés au cours de cet exercice. Il s'agit notamment, pour l'aéroport international de Douala, des travaux de renouvellement des mats d'éclairage du parking plein air de l'aéroport, (ii) pour l'aéroport de Garoua, du renouvellement de la climatisation dans la salle d'embarquement, de la réparation de certaines dégradations sur la piste d'atterrissage et (iii) pour l'aéroport de Maroua-Salak, de la climatisation de la salle d'embarquement. Cependant, dans le cadre des activités opérationnelles, il a été enregistré divers incidents qui ont eu un impact sur la sécurité et dont les plus significatifs sont la récurrence accrue des incidents relevant du péril aviaire dans les aéroports de Yaoundé-Nsimalen et Douala. Par ailleurs, le domaine foncier des aéroports fait l'objet d'un envahissement qui compromet leur développement. Afin d'y remédier, des actions ont été engagées aux fins de la classification du patrimoine foncier des aéroports dans le domaine public de l'Etat et du déguerpissement des populations illégalement installées.

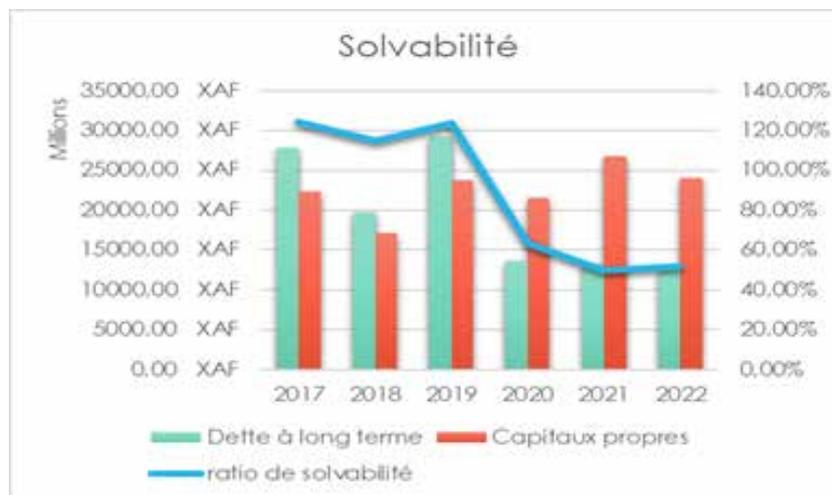


Graphique 32 : Evolution des Chiffres Clés de la société ADC

Au plan financier on note que tous les principaux indicateurs (chiffre d'affaires, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation, résultat d'exploitation et le résultat net) sont positifs et se rapprochent la situation qui prévalait en 2019, à l'exception du résultat financier qui est négatif en raison du service de la dette AFD.

Le patrimoine de l'entreprise a connu une baisse de 36% entre 2021 et 2022, principalement en raison de la diminution de 67% des immobilisations incorporelles. Toutefois, les capitaux propres se sont renforcés de 11% du fait de l'augmentation de 26,60% du poste report à nouveau. La situation des créances sur Camair-Co et sur l'ex-CAMAIR continuent d'impacter négativement la situation financière de l'entreprise.

En effet, tandis que la créance sur l'ex-CAMAIR reste inchangée et évaluée à FCFA 2 557 670 707, celle sur Camair-Co se chiffre à FCFA 33 252 043 725 au 31 décembre 2022, en augmentation de 7% par rapport à 2021. On observe ainsi une trésorerie nette positive mais en baisse de 8% par rapport à 2021. Les ADC ont effectué le recrutement de 25 agents passage au cours de l'exercice 2022. Ces derniers ont bénéficié des formations adéquates leur permettant d'être rapidement opérationnels. Ce qui a entraîné une augmentation des charges de personnels de 16,86% et une prépondérance de 35,88% desdites charges sur le chiffre d'affaires. Cette situation attire l'attention sur leur niveau de maîtrise par la société ADC.



Graphique 33: Evolution des ratios financiers de la Société ADC

## CONCLUSION /PERSPECTIVES

Le début de l'année 2023 a été marqué par un développement continu de l'activité, caractérisé par une augmentation du trafic aérien. Dans un contexte marqué par la sortie de la crise sanitaire du Covid-19 et le conflit entre la Russie et l'Ukraine, et dans la perspective de son insertion à la Bourse des Valeurs Mobilières de l'Afrique Centrale, l'entreprise s'est fixée pour objectifs de : (i) poursuite de la mise à niveau des aéroports ; (ii) amélioration de sa performance financière et (iii) renforcement de la Gouvernance. Le Plan stratégique d'Investissements 2023-2027 de la société ADC a été adopté pour un coût global

de FCFA 74 790 500 000, dont le financement devra être assuré par les fonds propres pour un montant de FCFA 16 190 500 000 et un emprunt à souscrire à hauteur de FCFA 58 600 000 000.

L'année 2023 sera également l'occasion pour la société ADC de mettre en place tous les préalables à son entrée à la Bourse des Valeurs Mobilières de l'Afrique Centrale. En outre, au mois de mars 2023, la société ADC a été notifiée par CAMAIR-CO de la reprise par l'Etat, de la créance arrêtée au 31 décembre 2020, dont le montant s'élève à FCFA 28 512 051 417. Cette reprise par l'Etat devrait permettre d'améliorer la situation financière des ADC.

# CAMEROON CIVIL AVIATION AUTHORITY (CCAA)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 16 septembre 1999

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère technique

**Siège social :** Yaoundé

**Subvention d'investissement (ASECNA) :** FCFA 100 000 000

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 1 000 000 000 (-33,33%)

**Ressources propres recouvrées :** FCFA 13 764 712 353 (+ 20,41%)

**Excédent :** FCFA 541 952 816 (-33,09%)

**Effectif :** 909 (+1,56%)

**PCA :** Patrice Emmanuel NGOLLE III (2023)

**DG :** Paule ASSOUMOU KOK (2023)

**DGA :** M. ALLABIRA MAMADOU (2023)

**Tutelle technique :** MINT

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La CCAA a pour rôle d'assurer la mise en œuvre de la politique et de la réglementation de l'aviation civile, le suivi du transport aérien et le développement aéroportuaire, le contrôle, la régulation de la sécurité ainsi que la sûreté de l'aviation civile. Au cours de l'exercice 2022, la reprise progressive des activités du transport aérien a conduit cet organisme à se fixer les objectifs ci-après : accroître ses niveaux de supervision dans les domaines de l'aviation civile (sécurité aérienne, sûreté et facilitation de l'aviation civile et supervision économique du transport aérien), optimiser la fourni-

ture de ses services aéronautiques et poursuivre le développement du transport aérien camerounais. Nonobstant la reprise du trafic enregistrée en 2022, le taux moyen de variation du trafic passager commercial est resté en dessous du niveau pré-pandémie COVID-19 (2019), de -5,06%.

L'année 2022 aura également été marquée par la signature de l'accord aérien entre le Cameroun et le CANADA, le renouvellement du Certificat d'adhésion de l'Ecole de Formation de la CCAA au réseau trainair plus par l'OACI, la clôture des travaux d'audit de renouvellement de la certification ISO 9011-2015.

## GOVERNANCE

Outre la poursuite de la tenue régulière des sessions des organes sociaux dans le respect des délais légaux et l'arrimage aux exigences du Régime financier de l'Etat en matière de budgétisation par programme, la CCAA s'est attelée en 2022 à la poursuite du projet de l'organisation par postes de travail et à la mobilisation des ressources financières à travers le suivi actif du recouvrement et la recherche de nouvelles niches de recettes. La valorisation et le marketing des activités de l'école de formation se sont également poursuivis, ainsi que le suivi de la performance à travers l'amélioration continue des services.

Par ailleurs, le plan stratégique de développement du transport aérien du Cameroun à l'horizon 2035 a été réalisé et réceptionné. Dans la même veine, le suivi de la campagne annuelle d'évaluation du personnel a été lancé et la fonction d'audit interne activée.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		2022		
	Recouvrement	Taux de Rec.	Recouvrement	Taux de Rec.	Emissions/Engagements	Recouvrement/Ordonnancements	Taux de Rec.
<b>RESSOURCES</b>							
Report de trésorerie	-		<b>925 105 368</b>	-		<b>2 158 175 164</b>	
Redevance de développement des infrastructures aéroportuaires	2 960 944 493	91%	4 757 686 623	84,15%	7 811 975 165	6 851 503 124	87,71%
Redevances de sureté de l'aviation civile sur le fret	24 644 980	78%	25 151 270	93,16%	27 416 900	23 712 420	86,49%
Redevance de sureté de l'aviation civile sur les passagers	2 831 506 223	90%	4 537 211 011	84%	7 615 393 451	6 574 099 677	86,33%
Redevance pour service rendu	-	-	121 993 848	98,11%	169 906 519	169 906 519	100%
Recettes EFO	-	-	113 401 745	86,07%	145 490 613	145 490 613	100%
Autres recettes	41 654 390	82%	300 353 225	99,99%			
<b>Total Redevances De L'exercice</b>	<b>5 858 750 086</b>	<b>90,05%</b>	<b>9 855 797 722</b>	<b>84,68%</b>	<b>15 770 182 648</b>	<b>13 764 712 353</b>	<b>87,28%</b>
Recouvrement des redevances en 2022 des exercices antérieurs	-	-	1 575 241 665	71%	2 131 196 515	2 056 707 494	96,50%
Ressources propres recouvrées au titre de l'exercice 2022	5 858 750 086	84,48%	11 431 039 387	82,47%	17 901 379 163	15 821 419 847	88,38%
<b>Total Ressources Propres</b>	<b>5 858 750 086</b>	<b>84,48%</b>	<b>12 356 144 755</b>	<b>83,57%</b>	<b>17 901 379 163</b>	<b>17 979 595 011</b>	<b>100%</b>
Subventions d'Investissement (ASECNA)	80 000 000	100%	40 000 000	100%	100 000 000	100 000 000	100%
Subventions de fonctionnement	2 000 000 000	89%	1 500 000 000	100%	1 259 710 935	1 000 000 000	79,38%
Emprunts	3 271 350 000	0	1 063 992 740	36,93%	1 817 235 669	533 606 239	29,36%
PDST-volet aérien (Financement BIRD)	5 786 710 669	0	2 488 329 308	22,29%	10 120 878 218	1 056 097 975	10,43%
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>16 996 810 755</b>	<b>92,81%</b>	<b>17 448 466 803</b>	<b>57,45%</b>	<b>31 199 203 985</b>	<b>20 669 299 225</b>	<b>66,24%</b>
<b>EMPLOIS</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	9 713 958 642	96,74%	11 645 159 606	83,86%	17 278 595 154	17 048 076 206	86,55%
Dépenses totales d'investissement	6 633 642 278	93,93%	4 993 251 755	34,84%	3 226 637 213	3 079 270 203	24,26%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>16 347 600 920</b>	<b>95,59%</b>	<b>16 638 411 361</b>	<b>59,04%</b>	<b>20 505 232 367</b>	<b>20 127 346 409</b>	<b>98,16%</b>
<b>Analyse spécifique de certaines postes</b>							
Charges du Personnel	5 787 127 872		6 651 803 210			8 212 127 377	
Créances sur CA-MAIR-CO	8 725 939 144		8 775 497 982			9 209 674 849	
Dettes sociales	1 792 977 799		2 386 506 556			1 344 845 967	
Dettes fiscales			740 124 221			21 530 980	
Dettes commerciales	672 829 673		558 790 247			222 706 564	
Excédent/Déficit	941 140 833		810 055 442			541 952 816	

Au cours de l'exercice 2022, le trafic aérien de passagers a connu une hausse d'environ 37,50% par rapport à 2021. Cependant, cette augmentation demeure inférieure au niveau d'avant la pandémie (année 2019) de -1,55%. Ainsi, le nombre de passagers transportés par voie aérienne est passé de 1 083 117 passagers directs en 2021 à 1 489 317 en 2022, soit une augmentation de 406 200 passagers.

Le nombre de mouvement d'aéroports a connu également une progression de 28,65%, passant de 27 850 mouvements en 2021 à 35 830 mouvements en 2022. Par contre, le trafic aérien de fret a connu une régression. En effet, le tonnage annuel transporté en 2022 a enregistré une chute de 13,20%, comparativement à l'année 2021, passant de 25 106 tonnes en 2021 à 21 791 tonnes en 2022, soit une baisse de -10,51% par rapport à 2019 (avant Covid-19).

L'accroissement du niveau d'activité a permis de réaliser un taux de redevances émises au titre de l'exercice 2022 de 95,59% sur une prévision de FCFA 16 498 465 059, pour un taux de recouvrement de 87,28%. Conformément à l'objectif spécifique d'optimiser le suivi du recouvrement des créances, l'écart de 2,72% par rapport au résultat escompté de 90% est dû aux impayés de la Compagnie nationale CAMAIR-CO dont la facturation au titre de l'exercice 2022 se chiffre à FCFA 389 434 069, ramenant le stock global de la créance sur cette compagnie à 9 209 674 849 au 31 décembre 2022.

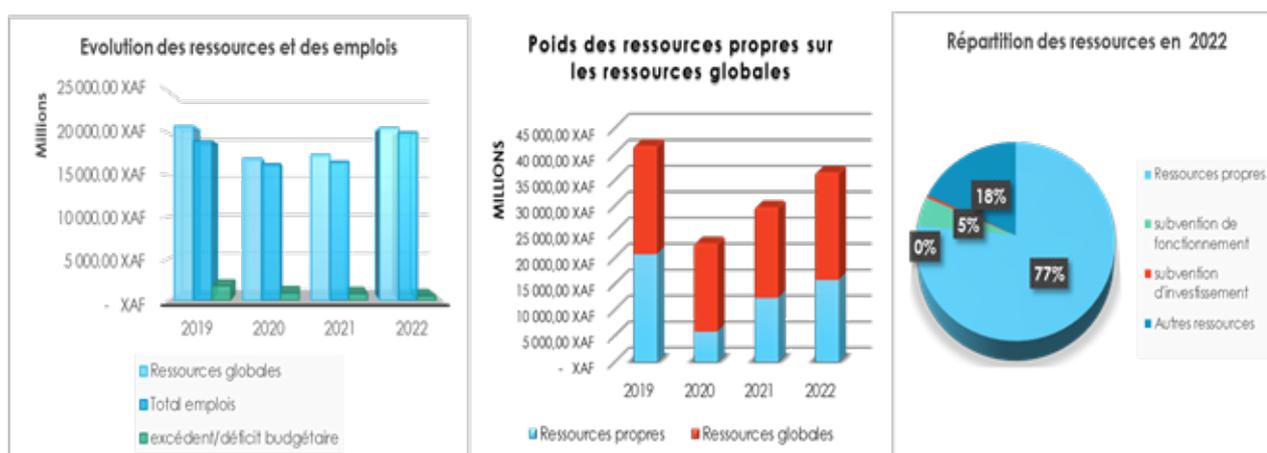
Cette accumulation de la dette de CAMAIR-CO vis-à-vis de CCAA fragilise le mécanisme de pé-

réquation mis en place au sein de cette structure sur les ressources mobilisées des deux (02) aéroports internationaux (Douala et Yaoundé-Nsimalen) pour la couverture des besoins de sécurité et de sûreté des aéroports domestiques.

Comparé à l'exercice 2021, les redevances émises et recouvrées au titre de l'exercice 2022 sont en hausse de FCFA 3 908 914 631 soit 39,66% en valeur relative. Le recouvrement des impayés des exercices antérieurs se chiffre à 2 056 707 494 soit 96,50%. En outre, le taux de recouvrement des ressources externes est de 18,66% sur une prévision de FCFA 14 411 569 270. Elles sont constituées des subventions octroyées par l'Etat et des emprunts endossés sur les ressources propres contractées par l'Etat pour son compte.

S'agissant du montant total des ressources mobilisées au titre de l'exercice 2022, les charges de fonctionnement représentent 82,48% pour des dépenses d'investissement de 17,52%. Les charges de personnel quant à elles connaissent une augmentation d'année en année, soit de 23,43% environ en 2021 et 2022. Elles représentent 45,67% du total des ressources propres et 39,73% du total des ressources, supérieur à la norme de 30% pour les établissements publics.

La variation à la hausse des ressources propres recouvrées au titre de l'exercice 2022 (39,66%) par rapport à 2021, a permis à la CCAA d'amorcer l'apurement des dettes à court terme qui connaissent une baisse de 58,86% par rapport à 2021.



Graphique 34 : Répartition des différentes ressources de la CCAA

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les défis sécuritaires, sans cesse croissants, exigent la mise aux normes des différentes plateformes aéroportuaires en matière de sécurité et de sûreté. La prise en charge des besoins y afférents par le mécanisme de péréquation mis en place par l'Autorité aéro-nautique n'est plus en même de couvrir lesdits besoins, en raison d'une part de leur importance, et du non-paiement par CAMAIR-CO de ses redevances d'autre part.

Afin de jouer un rôle plus actif dans la résolution des problèmes auxquels l'aviation civile au Cameroun doit faire face et répondre de manière efficiente aux besoins divers, la CCAA se fixe les

priorités ci-après pour l'exercice 2023 :

- Le suivi des accords aériens pour la mise en œuvre des nouvelles dessertes ;
- L'amélioration de la fourniture des services non concédés sur les aéroports secondaires ;
- La poursuite de la mise en œuvre du Programme National de Sécurité (PNS) ;
- le contrôle-qualité tant interne qu'externe du système national de sûreté ;
- le suivi des questions tarifaires au niveau des compagnies aériennes ;
- les travaux d'extension des aéroports se res de Bertoua, Kribi et Tiko.





## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 11 septembre 2006

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Siege social** : Douala

**Capital social** : FCFA 108 651 820 000

**Actionnariat** : Etat du Cameroun 100%

**Chiffres d'affaires** : FCFA 18 032 818 014 (+56%)

**Capitaux propres** : FCFA -44 670 472 374 (+62%)

**Subventions** : FCFA 2 558 789 851

**Résultat net** : FCFA -13 396 856 330 (+16%)

**Effectifs** : 266 (0,75%)

**PCA** : AYEM MOGER Jean Claude (2021)

**DG** : ELA NGUEMA Jean-Christophe (2021)

**DGA** : FOCHIVE Alexandre (2021)

**Tutelle technique** : Ministère des Transports

**Tutelle financière** : Ministère des Finances

## INTRODUCTION

En 2022, Cameroon Airlines Corporation (Camair-Co) a poursuivi sa politique de gestion et de développement axée sur l'accroissement des recettes, l'assainissement du fichier des ressources humaines, l'amélioration de la régularité et la ponctualité des vols, la réduction de sa dépendance envers la subvention de l'Etat, l'exécution optimale des programmes, du programme de réduction des charges et l'acquisition d'une flotte adaptée.

Cet exercice a été ponctué par :

- La poursuite de l'opération de rattrapage de la comptabilité de la compagnie ;
- la remise en service du Boeing 737-700 NG TJ-QCA ;
- la reprise des activités sur la desserte de Ndjamena ;
- les travaux de traitement et la reprise de la dette de l'entreprise.

## GOUVERNANCE

Au cours de l'exercice 2022, il s'est tenu trois (03) sessions de l'Assemblée Générale et 8 sessions du Conseil d'Administration. L'entreprise a de ce fait, procédé au rattrapage de sa comptabilité et à l'adoption de ses états financiers au titre des exercices 2020 et 2021. Cependant, l'actualisation du manuel des procédures administratives et financières de l'entreprise reste attendue.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	31 083 539 244	33 773 468 457	30 419 071 246
Créances sur l'Etat	3 063 112 169	3 726 851 969	2 274 249 413
Créances sur les tiers	12 810 981 006	3 590 454 698	5 604 847 380
Autres créances	8 514 980 772	9 678 909 771	9 032 917 233
Capitaux propres	-103 021 633 184	-118 248 466 633	-44 670 472 374
Endettement à MT et LT	28 831 676 252	11 849 645 993	349 645 993
Dettes Fournisseurs	68 104 941 450	68 706 636 292	23 874 352 613
Clients avances reçues	2 215 265 401	3 576 957 352	3 514 970 429
Autres dettes	24 750 016 464	38 168 141 859	42 469 845 172
Dettes fiscales et sociales	25 670 194 064	28 267 147 080	7 883 679 503
Chiffre d'affaires	2 811 645 000	11 581 758 349	18 032 818 014
Valeur Ajoutée	2 954 295 636	-2 817 827 922	-660 893 043
Excédent brut d'exploitation	-1 637 070 928	-7 367 286 890	-5 005 404 257
Charges de personnels	4 591 366 564	4 549 458 968	4 344 511 214
Résultat d'exploitation	-9 915 879 530	-15 763 217 245	-12 348 563 350
Résultat net	-9 983 260 776	-16 004 016 393	-13 396 856 330
Trésorerie nette	-10 871 010 903	918 184 642	2 225 278 775
Cash-flow	491 053 729	-13 238 425 598	-9 934 730 322
Ratio de liquidité générale AC/PC	12,89%	11,80%	25,33%
Ratio de rentabilité (Résultat net/ chiffre d'affaires)	-355,07%	-138,18%	-74,29%
Ratios dépenses de fonctionnement (chiffre d'affaires/ dépenses de fonctionnement)	19,94%	42,20%	65,43%
Ratio subventions nettes sur chiffres ((subventions-dividendes) /chiffre d'affaires)	1,91%	47,13%	14,19%
Ratio dettes fiscales et sociales sur passif courant (dettes fiscales et sociales/ passif courant)	21,24%	20,35%	10,13%
Subventions d'exploitation	5 375 828 981	5 458 559 322	2 558 789 851

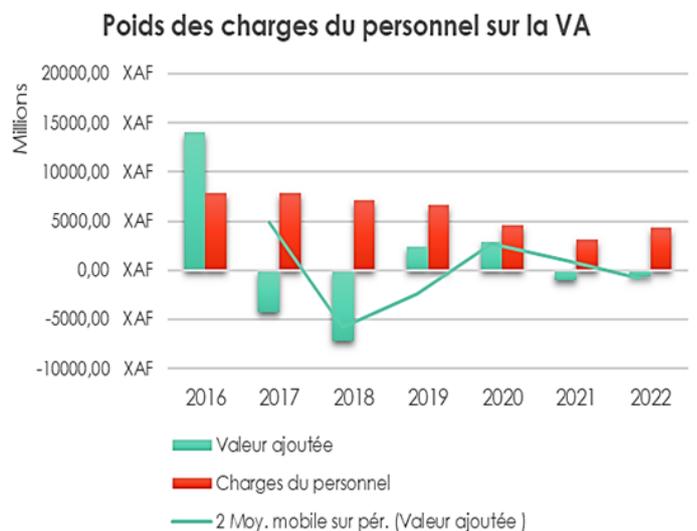
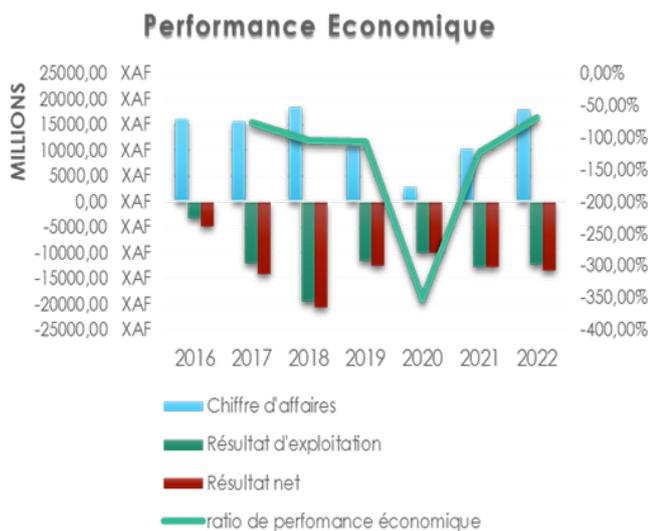
En 2022, Camair-Co a transporté 209 994 passagers contre 153 571 en 2021 pour un taux 36,74%, et 341155 kg de fret. Son exploitation est constituée d'une flotte de neuf (09) avions dont six (06) en service. Dans ce contexte, six (06) destinations ont été desservies sur le marché domestique et deux (02) dessertes sur le marché régional (Gabon, Tchad).

L'accroissement des capacités et l'augmentation de l'activité ont amélioré de 56% le chiffre d'affaires par rapport à 2021. Ledit chiffre d'affaires est constitué de 92% du revenu issu du transport des passagers et 8% du fret.

S'agissant des ressources propres, bien que soutenues par les subventions mobilisées par l'Etat,

elles se sont révélées insuffisantes pour couvrir les charges totales qui représentent 188% des ressources de l'entreprise. Les principales charges étant constituées du carburant avion, des frais de maintenance des avions, des frais de location avion, des assurances avion, des prestations en escales et des redevances d'aide à la navigation.

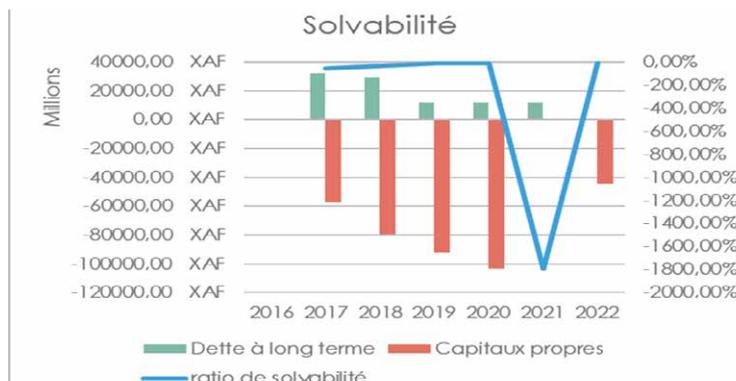
Pour ce qui est du résultat d'exploitation et du résultat net négatif, ils ont respectivement connu une amélioration de 22% et 6% par rapport à l'exercice 2021. A noter également une diminution de 53% du montant de la subvention d'exploitation mobilisé au profit de la compagnie aérienne sur la même période.



Graphique 35: Evolution des chiffres clés de la CAMAIR CO

La situation financière quant à elle demeure préoccupante étant donné que les pertes cumulées ont rendu négatifs les capitaux propres de l'entreprise. L'assainissement du passif de la Compagnie au niveau de ses postes dettes financières, fournisseurs, fiscales et sociales au titre de l'exercice 2022 est dû à la reprise par l'Etat de la dette au 31 décembre 2020 pour un montant de FCFA 86 795 826 500. La Convention de reprise y afférente a été signée le 12 jan-

vier 2023 entre l'Etat et Camair-Co. La reprise de ladite dette par l'Etat (FCFA 86 795 826 500) a également permis l'augmentation du capital social de l'entreprise. Cependant, les fonds propres de l'entreprise restent négatifs. Le transfert des biens de l'ex-CAMAIR à Camair-Co, dont les diligences y afférentes sont en cours de mise en œuvre, devrait contribuer au renforcement des fonds propres de l'entreprise.



Graphique 36: Evolution des ratios financiers de CAMAIR CO

## CONCLUSIONS/PERSPECTIVES

En définitive, il apparaît que l'exploitation de Camair-Co demeure impactée par un niveau de charges que ne parviennent pas à couvrir les ressources générées par l'entreprise. Les actions de restructuration engagées par l'Etat ont commencé à porter des résultats qu'il est nécessaire de renforcer et de consolider.

C'est dans cette perspective qu'un contrat de performance est en cours d'élaboration entre l'Etat et Camair-Co, dont les objectifs stratégiques poursuivis sont notamment l'amélioration de la capacité opérationnelle de l'entreprise, sa compétitivité ainsi que sa rentabilité et sa crédibilité.

Les actions qui sous-tendent ces objectifs sont principalement :

- l'optimisation de la flotte ;
- l'amélioration des systèmes suretés, qualité, sécurité et hygiène et environnement ;
- l'amélioration de l'exploitation ; de la qualité de service ;
- le renforcement du positionnement de l'entreprise face à la concurrence
- la maîtrise des coûts ;
- l'amélioration de sa situation patrimoniale.



06

SECTEUR

TRANSPORT MARITIME



# INTRODUCTION SECTORIELLE

**E**n 2022, on assiste à une forte incertitude dans le domaine du transport maritime entraînant la chute de la productivité et la hausse des prix des denrées alimentaires et des carburants. Le conflit opposant la Russie à l'Ukraine, ainsi que les préoccupations sanitaires reprenant de l'ampleur en Chine, n'en sont pas moins les causes lointaines perturbant tant les circuits d'approvisionnement à l'échelle internationale, que le volume des trafics sur la côte camerounaise. Face à cette situation, l'attitude de résilience est restée la ligne de conduite ferme adoptée par les pouvoirs publics et les entités publiques intervenant dans le domaine, alors même que des impératifs importants tels, la dette publique importante, le faible taux d'importations et un déficit de la balance courante se devaient d'être résorbés.

Le Port Autonome de Douala (PAD), s'est lancé dans une dynamique de construction /modernisation des infrastructures et superstructures portuaires. Ses performances opérationnelles obtenues grâce au dynamisme de la Régie du Terminal à Conteneur (RTC) et de la Régie du Remorquage (RDR), marquent une évolution importante du trafic des marchandises embarquées et débarquées au Port de Douala Bonaberi.

Le Port Autonome de Kribi (PAK) maintient son positionnement comme plateforme de transit des marchandises en provenance ou à destination de la sous-région. Le démarrage du trafic clinker, matière première rentrant dans la production du ciment, a significativement relevé le volume des importations de marchandises du Terminal Polyvalent jadis débarquées au Port de Douala Bonaberi. Sa montée en puissance s'explique, entre autres, par la signature du contrat de concession avec le groupe philippin International Container Terminal Services Inc. (ICTSI), qui opère au PAK à travers sa filiale Kribi Multi-purpose Terminal (KMT).

Le Conseil National des Chargeurs du Cameroun (CNCC) a mené au cours de l'année 2022, diverses actions en vue d'encadrer les chargeurs dans leurs opérations du commerce extérieur. Ces actions concourent à la maîtrise des procédures du commerce extérieur en général, la réduction des coûts et les délais de passage des marchandises au Port de Douala en particulier, la vulgarisation des outils de facilitation des échanges et l'amélioration des infrastructures y afférents, l'assistance, l'information des chargeurs et la mise à la disposition des chargeurs, des infrastructures de facilitations des échanges. Au regard des mutations économiques actuelles, le CNCC entend faire une extension des négociations sur le coût du transport sur toute la chaîne et mettre en place un organe d'observation des tarifs maritimes, en vue de vérifier l'application effective des taux de fret négociés et homologués.

L'Autorité Portuaire Nationale (APN) a mené ses activités en 2022 dans l'optique de poursuivre la mise en œuvre de la politique portuaire nationale du Cameroun et d'assurer pleinement la coordination et le suivi des activités portuaires. A cet effet, il est apparu nécessaire de lui doter d'un système d'information, de production et d'utilisation des statistiques portuaires renforçant ainsi son encrage avec la stratégie sectorielle du Ministère des Transport (MINT)

## PERFORMANCE DES ENTREPRISES DU SECTEUR

Les entreprises publiques du secteur maritime ont enregistré une hausse du chiffre d'affaires global de 9,11% entre 2021 et 2022. La valeur ajoutée dégagée est également en hausse de 10,53% et le résultat net se chiffre à FCFA 12,082 milliards contre FCFA 9, 296 milliards en 2021.

ENTREPRISES	Chiffre d'Affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
CNCC	6 798 517 744	3 270 789 474	530 784 858
PAK	22 780 136 952	15 154 022 595	3 706 771 664
PAD	69 754 006 987	37 646 551 132	7 845 191 892
TOTAL	99 332 661 683	56 071 363 201	12 082 748 414



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 15 juin 1999

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Siège social** : Douala

**Capital social** : FCFA 30 575 553 255

**Actionnariat** : 100% Etat

**Chiffre d'Affaires** : FCFA 69 747 744 209 (+6,44%)

**Capitaux propres** : FCFA 151 531 009 083 (+79%)

**Résultat net** : FCFA 7 845 181 892 (+21,19 %)

**Dividendes** : FCFA 2 000 000 000

**Effectif** : 1 344 (+ 3,64%)

**PCA** : M. SHEY JONES YEMBE (2012)

**DG** : M. Cyrus NGO'O (2016)

**DGA** : M. MOUKOKO NJOH MICHAUX

**Tutelle Technique** : MINT

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

En 2022, en dépit des contraintes sécuritaire et sanitaire internationales liées au conflit russo-ukrainien et la situation sanitaire en Chine qui ont entraîné la baisse du trafic des conteneurs de 26,12%, le Port Autonome de Douala (PAD) maintient sa dynamique d'amélioration des indicateurs opérationnels et financiers avec une augmentation du trafic navire global de 8,3% et un résultat net en hausse de 21,19% par rapport à l'exercice précédent. Aussi l'encaissement du solde des dettes croisées Etat/PAD (46% des ressources totales) d'un montant de FCFA 66,929 milliards intervenu au cours de l'année a permis au Port de mieux financer son exploitation.

Par ailleurs, l'année a été marquée par la remise officielle au PAD du certificat de management et de la qualité de la norme ISO 9001 Version 2015, ainsi que la poursuite des projets d'infrastructures en vue de fluidifier le trafic, en l'occurrence la construction de 5km de voie de desserte et 5km de voie de contournement, le Dragage des postes à quai 13 à 16 et l'acquisition de 20 tracteurs portuaires. De plus, le PAD a multiplié les partenariats afin d'améliorer son Système de Management et la Gestion des Risques. Dans ce sens, des Accords Cadre de coopération ont été signés avec le Port d'Anvers, la CONAC, l'ENAM, le CONSUPE, l'HYDRAC, la CUD et l'ONACC.

## GOVERNANCE

Outre la mise en place de l'administration provisoire du Port Autonome de Limbe (PAL), sur le plan juridique, le statut des régies a connu en 2023 une évolution à travers la transformation en sociétés ano-

nymes de deux filiales, la RTC et la RDR, et en succursales de la DPS et la RDD.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale a approuvé l'affectation du résultat de l'exercice sous revue et le paiement des dividendes des exercices 2013 à 2020 d'un montant de FCFA 8,259 milliards effectivement reversé à l'Etat.

Il y a lieu de relever également la production de la Charte d'Audit et du Code déontologique, la publication de ses états financiers sur son site in-

ternet. Par ailleurs, le PAD poursuit l'implémentation de sa charte de la Responsabilité Sociétale d'entreprise au travers de divers appuis aux populations riveraines. Toutefois, la structure ne dispose pas encore d'une politique environnementale, bien que les actions menées concourent à la protection de la biodiversité à l'instar de la protection des plans d'eau. A la faveur du décret n°2023/014 du 10 janvier 2023, le mandat des administrateurs du PAD a été renouvelé.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif Net Immobilisé	119 528 091 935	147 280 626 042	167 850 549 400
Créances sur l'Etat et les collectivités publiques	54 431 511 642	22 036 767 579	16 962 142 678
Créances nettes sur les clients	40 485 332 348	44 253 768 047	46 756 240 042
Autres Créances nettes	44 662 521 224	43 418 962 247	79 918 183 185
Fournisseurs avances versées	5 655 326 919	23 108 111 862	13 505 175 915
Capitaux propres	83 760 353 558	84 628 116 513	151 531 009 083
Dettes financières	44 441 257 374	42 379 310 477	34 422 459 952
Dettes fournisseurs	31 562 752 301	36 465 350 541	29 813 284 869
Clients avances reçues	3 307 356 637	14 776 782 201	13 498 582 496
Dettes fiscales	14 702 838 251	20 726 708 320	28 514 820 942
Dettes sociales	1 822 873 281	2 201 772 698	1 464 612 372
Autres dettes	80 726 760 244	87 088 747 037	83 408 763 821
Chiffre d'affaires	65 623 187 684	65 528 039 762	69 754 006 987
Valeur Ajoutée	35 672 390 753	41 216 879 680	37 646 551 132
Excédent Brut d'Exploitation	16 702 795 389	20 232 800 585	17 920 827 292
Charges de personnels	18 969 595 364	20 984 079 095	19 725 827 292
Résultat d'exploitation	7 716 962 391	10 604 381 160	8 900 425 014
Résultat Net	6 310 700 694	6 473 479 501	7 845 191 892
Trésorerie nette	8 959 153 120	18 201 936 813	47 419 435 283
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	1,10	0,84	0,88
Ratio de solvabilité (DLMT/Fonds propres)	0,52	0,50	0,23
Marge sur le résultat (RN/CA)	0,0961	0,0988	0,112
Ratio de performance financière (CA/Charges d'exploitation)	1,01	1,04	0,83
Dettes fiscales et sociales/Passif Circulant	0,1249	0,142	0,191

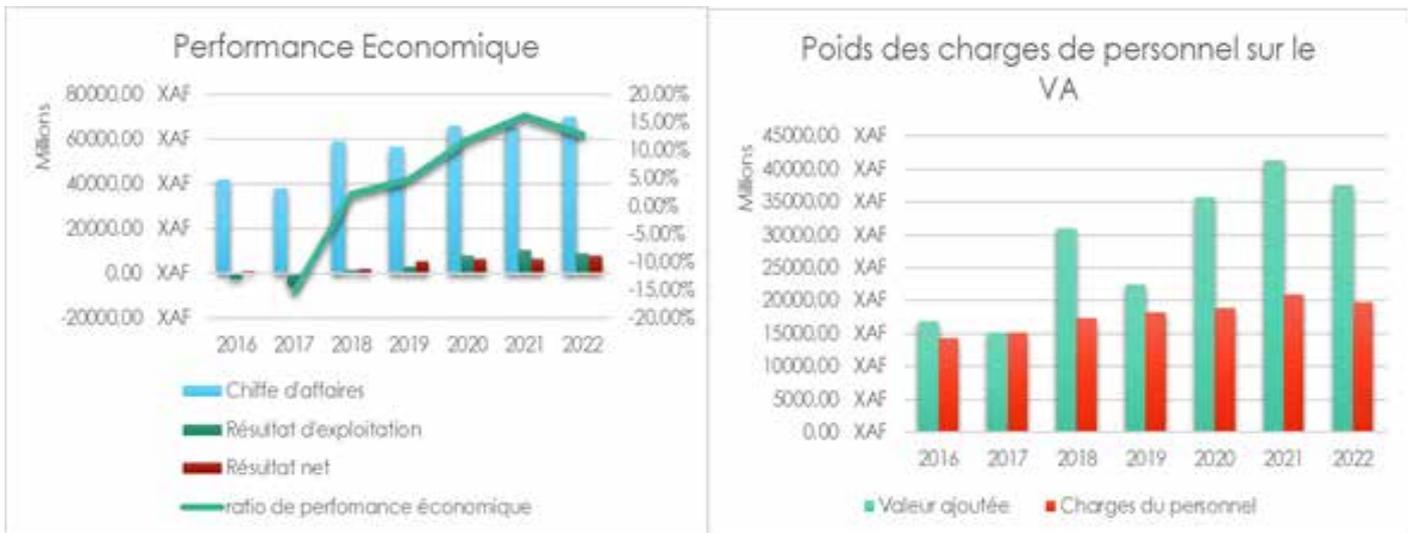
L'activité du PAD en 2022 a permis une évolution du chiffre d'affaires de 6,44% résultant des opérations de transbordement du PAK au PAD, l'entrée en facturation de nouvelles amodiations et l'accroissement du trafic des conteneurs à la RTC. En rappel, le chiffre d'affaires du PAD est constitué des redevances RTC (26%), des services à la marchandise (21%) et des services aux navires (34%)

Cette performance est le corollaire de la tendance haussière de 8,33% du trafic navires global qui résulte d'une augmentation combinée des escales au long cours de 0,41% et des escales de la navigation locale de 14,6%. Toutefois, le tonnage des marchandises est en baisse de 1,54% en glissement annuel dû à la morosité du commerce international. Les délais moyens de passage des marchandises quant à eux se si-

tuent à 16,35 jours à l'import (-1 jour par rapport à 2021) et 17,96 jours à l'export (une dégradation de 8,19 jours).

S'agissant des régies commerciales la Régie du Terminal à Conteneur (RTC) est en baisse d'ac-

tivités alors que la Régie de Remorquage (RDR), présente des tendances haussières. Cependant, au-delà des régies commerciales, l'exercice des missions de services publics à travers la DPS et la RDD constituent des centres de coûts.

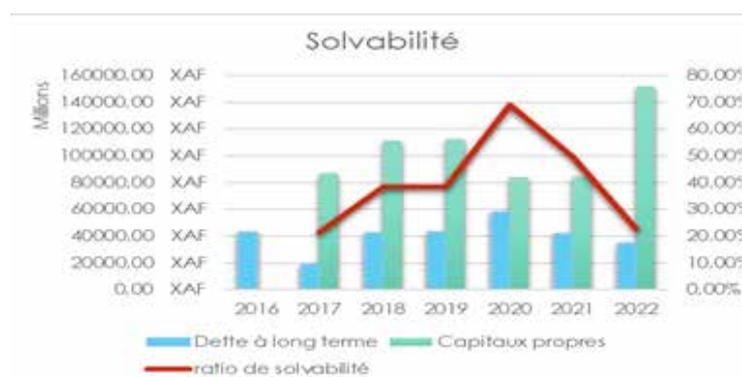


Graphique 37: Evolution des chiffres clés du PAD

Le ratio de performance financière enregistré (0,83<1) montre un relèvement significatif des charges d'exploitation, imputable à l'augmentation de 90% des services extérieurs. Le résultat d'exploitation qui en découle est en baisse (-16,06%). En dépit de l'augmentation des charges d'exploitation, le résultat net en augmentation de 6,44% en glissement annuel résulte de la hausse de 145,75% des autres produits HAO qui sont constitués des reprises

HAO qui ont augmenté de 146%, résultant des conclusions de la quatrième convention de dette croisée Etat-PAD.

A la faveur de l'encaissement du solde des dettes croisées Etat/PAD (46% des ressources totales) d'un montant de FCFA 66,929 milliards, les capitaux propres ont connu un relèvement de 78,82%.



Graphique 38: Evolution des ratios financiers du PAD

## CONCLUSIONS/PERSPECTIVES

Malgré une relative tendance haussière des performances du PAD en 2022, cette entreprise reste confrontée à des risques financiers et opérationnels qui restent des points de vigilance qui seront adressés dans le cadre du contrat de performance en cours de finalisation. Il y a lieu de relever à ce titre, le risque fiscal en ce qui

concerne les entités nouvellement transformées qui, conformément aux dispositions fiscales en vigueur, ne constituent pas des entités fiscales autonomes. Il y a lieu de relever également la nécessité de la finalisation des travaux d'assainissement des comptes entamés depuis plusieurs années et clarifier la situation des biens de l'Etat exploités dans le cadre de ses activités.

# PORT AUTONOME DE KRIBI (PAK)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 29 juin 2016

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Siège social** : Kribi

**Capital social** : FCFA 10 milliards

**Actionnariat** : 100% Etat

**Capitaux propres** : FCFA 22 445 143 203 (+17,89%)

**Chiffre d'affaires** : FCFA 22 780 136 952 (-10,19%)

**Résultat net** : FCFA 3 706 771 664 (+46,65%)

**Effectif** : 657 (17,53%)

**PCA** : Jean Paul SIMO NJONOU (2016)

**DG**: MELOM Patrice (2016)

**DGA**: BAKO HAROUNA (2016)

**Tutelle Technique** : MINT

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

En dépit de l'inflation généralisée due à la guerre Russo-Ukrainienne, à la hausse des taux d'intérêts et les effets persistants de la Covid-19 sur le trafic maritime mondial, le Port Autonome de Kribi présente en 2022 des indicateurs financiers rassurant, avec une augmentation de 47,65% de son résultat net, nonobstant la diminution des escales navires. Cet exercice a aussi été marqué sur le plan stratégique par la signature d'importantes conventions de partenariats, notamment le contrat de concession pour la conception, le financement, la

construction, l'exploitation, le développement et la maintenance d'un Terminal Minéralier au Port de Kribi et l'accord-cadre avec la Banque Africaine de Développement marquant le lancement officiel de l'initiative du financement des investissements publics et privés au PAK, ainsi que la mise à l'eau du premier caisson des murs de quai pour la construction de la phase II du port en eau profonde de Kribi.

## GOVERNANCE

Sur le plan de la gouvernance, l'exercice 2022 a été marqué par le renouvellement de certains membres du Conseil d'Administration (CA), notamment ceux représentant la Présidence de la République, le Ministère des Finances et le personnel. Plusieurs comités se sont tenus à l'instar de la commission de maturation des projets d'investissement ou le Comité consultatif d'orientation. Par ailleurs, le CA a tenu 08 sessions tout au long de l'année dont les principales résolutions adoptées portaient entre autres sur : l'approbation de la cartographie des risques administratifs, financiers et comptables du PAK, l'approbation de la convention de concession pour la conception, le financement, la construction, l'exploitation, le développement et la maintenance d'un Terminal minéralier au Port de Kribi. Le PAK s'illustre par des actions visant la prévention des risques environnementaux et des pollutions à travers par exemple le suivi de la pollution de l'eau, de l'air et du sol, ainsi que la mise en place d'un monitoring de l'information environnementale et la reconstitution des mangroves.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

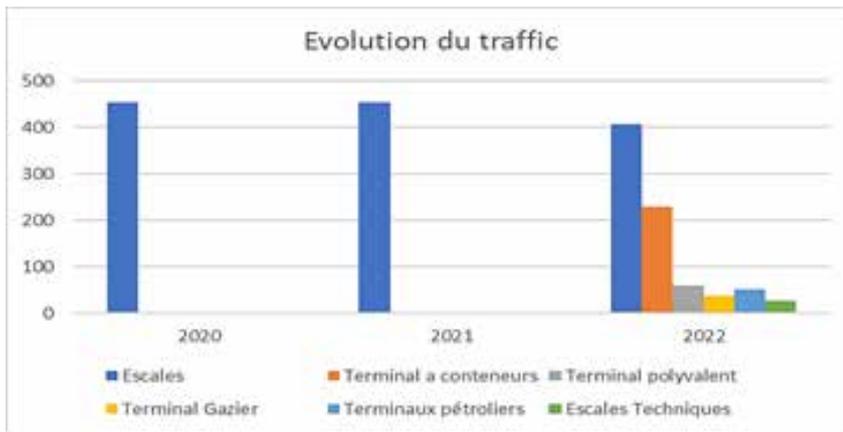
Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif Net Immobilisé	16 278 396 515	16 221 992 554	16 485 180 662
Créances sur l'Etat et les collectivités publiques	15 104 606 563	28 792 119 273	38 624 378 287
Créances nettes sur les clients	39 828 440 568	46 379 774 450	108 748 007 359
Autres Créances nettes	38 822 287 375	6 218 033 327	6 191 024 972
Fournisseurs avances et acomptes versés et autres fournisseurs débiteurs	645 920 430	645 568 186	626 930 486
Capitaux propres	16 952 903 147	19 039 130 465	22 445 143 203
Dettes à LMT	7 482 667	10 976 417	12 985 500
Dettes fournisseurs	1 977 130 947	2 656 676 315	3 530 065 065
Clients avances reçues	3 977 397	14 742 122	45 547 049
Dettes fiscales	9 226 535 191	12 044 499 093	11 275 944 808
Dettes sociales	509 453 072	717 723 434	947 194 063
Autres dettes	88 513 860 911	97 493 892 092	158 639 904 567
Chiffre d'affaires valeur Ajoutée	19 974 735 271	25 365 012 515	22 780 136 952
Excédent Brut d'Exploitation	12 674 483 894	10 689 792 163	15 154 022 595
Charges de personnels	6 836 773 412	4 374 436 432	5 858 407 607
Résultat d'exploitation	5 837 710 482	6 315 355 731	9 295 614 988
Résultat Net	3 557 563 630	3 695 421 077	5 195 350 180
Trésorerie nette	3 933 619 399	2 527 589 258	3 706 771 664
Cash-flow	6 251 056 124	1 472 013 381	25 885 016 252
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	10 327 507 275	-4 176 583 291	
Ratio de solvabilité (DLMT/Fonds propres)	0,940	1,010	0,886
Ratio de rentabilité (RN/CA)	0,000	0,000	0,001
Ratio de performance financière (CA/Charges d'exploitation)	19,69%	9,96%	16%
Ratio : Relation avec le gouvernement (Dettes fiscales et sociales/PC)	1,04	2,5	0,877
Ratio Charges de personnels/CA	0,1	0,11	0,07
Ratio charges du personnel/VA	0,29	0,25	0,41
	0,46	0,59	0,61

Les performances opérationnelles du PAK en 2022 laissent apparaître une diminution de 10,37% du mouvements des navires, passant de 453 escales en 2021 à 406 en 2022. Ce trafic a été principalement enregistré dans les terminaux à conteneurs (TAC) (57%) et polyvalent (TP) (14%). Même si le TAC et le TP connaissent une évolution d'escale respective de 5,02% et 110,71% en glissement annuel, la baisse du trafic navires s'explique par la forte baisse des escales techniques (-77,5%) qui ne représentent que 7% dudit trafic en 2022. Quant au trafic marchandises, il présente des performances à la hausse relativement à la même période en 2021. En effet le trafic de marchandises conventionnelles a connu une augmentation de 4% ainsi que le traf-

fic de marchandises conteneurisées qui a augmenté de 32,29%.

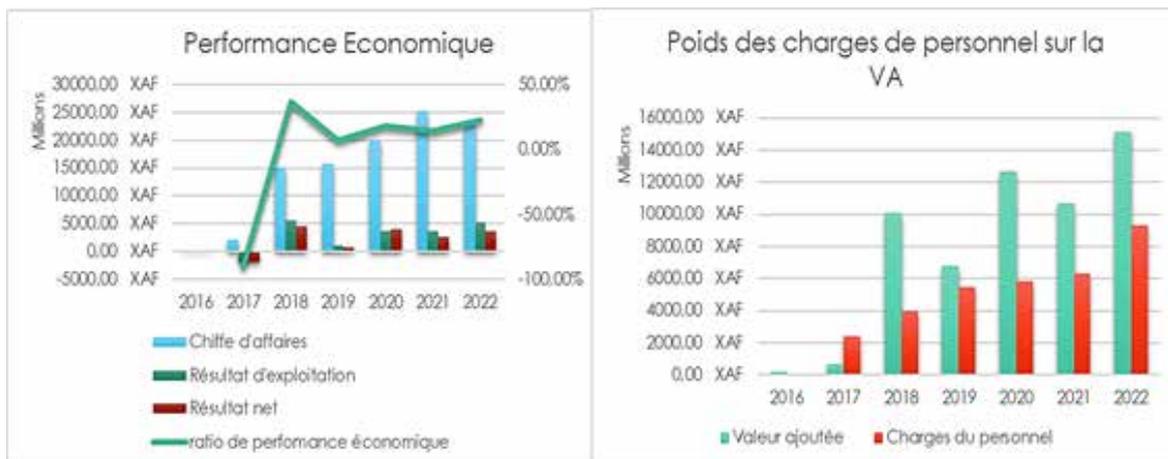
Ces performances opérationnelles se traduisent par une baisse de 10,19% du chiffre d'affaires (CA) en 2022. Toutefois, cette baisse est à relativiser du fait de l'impact des avoirs sur le chiffre d'affaires de l'exercice 2021 d'un montant de FCFA 6 887 548 500 qui a été déduit sur le chiffre d'affaires de l'exercice 2022. En effet, suite à la signature de l'avenant N°1 avec Kribi Terminal Container (KTC) survenu le 26 septembre 2022 du fait des difficultés d'exploitation rencontrées par le concessionnaire, le montant des redevances sur la partie fixe et variable de KTC a été revu à la baisse.



Graphique 39 : Evolution du trafic du PAK sur les deux derniers exercices

En dépit de la baisse du CA, on constate néanmoins une évolution de 8% des ressources globales grâce à une augmentation de 121,10% des autres produits constitués des reprises de provisions notamment KTC, KMT(Kribi Multipurpose Terminal) et la prime de pilotage. Grâce à cette augmentation des ressources globales qui ont permis de juguler la baisse du chiffre d'affaires et la légère augmentation des charges d'exploitation, la valeur ajoutée (VA) s'est accrue de 42% en valeur relative. Cependant, le ratio de performance financière (0,88) s'est considérablement dégradé par rapport à 2021, où il se situait à 2,5 du fait de l'augmentation en plus des charges d'exploitation (2%) et des charges du personnel (+47%) due à la prise en charge des primes de pilotages antérieurement provisionnées, des

avancements, du recrutement du personnel (+108) et du déploiement de la nouvelle organisation interne du PAK. Les charges du personnel correspondent à 41% du CA et à 61% de la valeur ajoutée (VA). Les autres soldes intermédiaires de gestion connaissent aussi une trajectoire similaire à la valeur ajoutée du fait en partie des motifs sus-mentionnés. Ainsi, l'exédent brut d'exploitation (EBE), le résultat d'exploitation (RE) et le résultat net (RN) sont respectivement en augmentation de 34%, 41% et 46%. Bien qu'inférieure à 20%, la hausse du RN a permis une appréciation du ratio de rentabilité qui est passé de 9,96% en 2021 à 16% en 2022, mais demeure inférieur au pique de rentabilité atteint en 2020 (19,65%).



Graphique 40: Evolution des chiffres clés du PAK

Au 31 décembre 2022, l'actif du bilan a connu un accroissement de 49% en valeur relative du fait de l'augmentation de 2% de l'actif immobilisé (résultant des acquisitions au cours de l'exercice), de 35% de l'actif circulant (résultant entre autres de la variation de 134,47% du poste clients facturés) et de 1643% du total de la trésorerie active (résultat de l'encaissement du produit de la cession de créance de la dette croisée Etat/PAK du 28 janvier 2022).

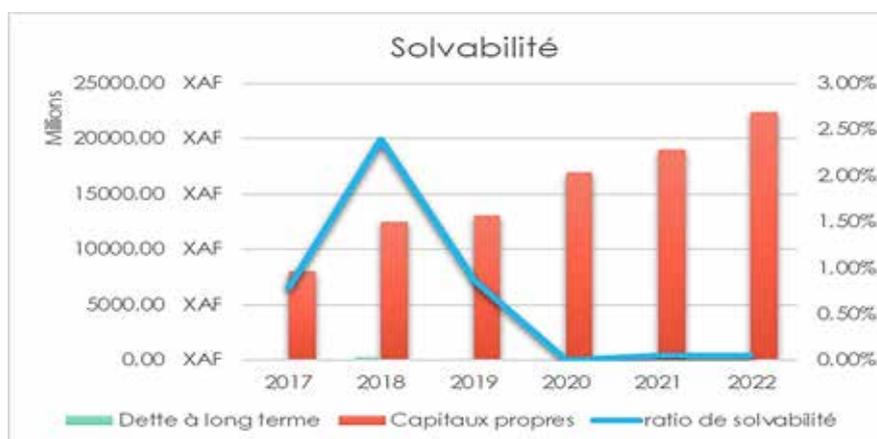
L'accumulation dans les reports à nouveau des bénéfiques en attente d'affectation a permis au PAK de continuer d'améliorer ses fonds propres qui ont augmenté de 18% en glissement annuel. Les ressources stables enregistrent aussi une augmentation de 18% du fait de l'effet cumulé de l'augmentation des capitaux propres et de la hausse du poste emprunts et dettes financières (+18%). L'augmentation du passif courant (+54%) résulte surtout d'une augmentation de 62,72% du poste autres dettes constitués principalement de la hausse de 73% du poste autres créiteurs divers (KCT droits d'entrée d'un montant de 39 milliards ; KCT phase 2 d'un montant de 69 milliards, KMT d'un montant de 30 milliards...).

L'analyse des ratios laisse apparaître une dégradation (-12,27%) du ratio de liquidité générale

(0,886), ce qui traduit ceteris paribus l'incapacité pour l'entreprise de couvrir son passif à court terme. Toutefois, la trésorerie nette (FCFA 25 885 016 252) permet de mitiger cette faible liquidité à court terme. Cette dégradation du ratio de liquidité est tributaire de l'augmentation de 54% du passif circulant sus mentionné. La dette fiscale et sociale en diminution de 4,22% ne correspond qu'à 7% du passif circulant plaçant l'entreprise en situation de faible risque budgétaire pour l'Etat..

Quant au ratio de solvabilité, il demeure quasi nul, indiquant ainsi le faible endettement à long terme du PAK, contrairement à son endettement à court terme qui augmente au fil des ans.

Pour finir, l'intégration du patrimoine retrocédé au PAK par l'Etat dans le décret de réorganisation et de fonctionnement du Port demeure suspendue, du fait que la mission d'inventaire n'a pas encore rendu ses conclusions. Aussi, le capital social n'étant toujours pas entièrement libéré, le PAK se retrouve en marge de l'acte uniforme OHADA relatif aux droits des entreprises qui fixe le délai de libération du capital social à trois ans, délai dépassé par la structure.



Graphique 41: Evolution des indicateurs financiers du PAK

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré le recul de certains indicateurs opérationnels en 2022, la situation financière du PAK a connu une embellie comparativement en 2021. Toutefois, la mise en œuvre de son plan d'actions ne s'est pas faite sans contrainte, notamment la révision du contrat de concession de KTC avec pour corollaire la réduction des redevances de 2021 et 2022 par des avoirs, le risque de saturation des infrastructures et des capacités opérationnelles de la phase I du Port, l'insuffisance des voies de connectivité du PAK avec l'hinterland ou encore l'installation lente des industries dans la zone portuaire.

En 2023, le PAK entend poursuivre sa croissance par : i) le développement des capacités et des performances opérationnelles notamment avec la réalisation de l'extension du Port de Kribi (phase 2) ; ii) le développement de l'attractivité de la zone industrielle ; iii) l'amélioration de l'accessibilité et la connectivité du port et iv) l'insertion du Port dans son environnement par le développement durable et le renforcement de l'appui institutionnel. Pour finir, dans le cadre du respect de la réglementation à travers l'acte uniforme OHADA, l'Etat, actionnaire majoritaire devrait entreprendre la libération totale du capital social, afin de limiter les risques de sanctions à l'endroit du PAK.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 24 décembre 1998,

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère administratif et technique

**Siège social :** Yaoundé

**Redevance :** 0

**Ressources propres :** FCFA 3 211 414 254 (-8,95%)

**Excédent budgétaire :** FCFA 386 689 821

**Effectifs :** 163 (+34%)

**PCA :** M. GOUNOKO HAOUNAYE (2009)

**DG :** M. EBOUPEKE Louis (12 mai 2021)

**DGA :** Mme AYUKETAH Pamela (12 mai 2021)

**Tutelle Technique :** MINT

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

L'Autorité Portuaire Nationale est un organe technique qui assure la mise en œuvre de la politique portuaire telle que définie par le Gouvernement à travers trois sous-programmes, à savoir : l'optimisation de la planification du développement portuaire national (SP1), la normalisation des activités portuaires (SP2), et la gouvernance et l'appui institutionnel (SP3).

Le bilan des activités de l'exercice 2022 de l'APN laisse apparaître une amélioration du niveau des activités et une bonne exécution du budget de l'exercice. L'APN a réalisé plusieurs activités inscrites dans son plan de développement parmi lesquelles les études de planification du secteur portuaire et la participation à l'atelier de formation de l'Organisation Maritime Internationale pour l'élaboration de la politique nationale du transport maritime du Cameroun. Malgré la baisse des ressources propres depuis l'exercice 2019, l'APN a réalisé un excédent budgétaire en 2022 et a enrichi son patrimoine grâce à l'acquisition d'un terrain en vue de la construction de son siège social.

## GOVERNANCE

En 2022, outre les sessions budgétaires et des comptes qui se sont tenues dans les délais prescrits par la loi, le Conseil d'administration a autorisé par résolution n°540/CA/APN/74 du 22 juin 2022, la re-fonte du manuel de procédures administratives financières et comptables, opérationnel depuis 2017. La mise en œuvre du contrôle interne a participé au renforcement de la gouvernance de l'établissement au cours de l'année. Toutefois, l'absence de la comptabilité analytique demeure une préoccupation.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Ressources	2020		2021		2022		
	Réalisations (base caisse)	Taux de réal.	Réalisations (base caisse)	Taux de réal.	Prévision	Réalisations (base caisse)	Taux de réal. (Caisse)
<b>Solde ou report année N-1</b>	872 186 759	125%	375 340 913	44%	386 689 621	773 222 069	199,96%
<b>Ressources propres</b>	3527 055 460	93%	3 195 000 000	96%	3 463 000 000	3 360 000 000	97,03%
<b>Autres ressources</b>					3 000 000	19 142 149	638,07%
<b>Subventions d'investissement</b>	0		0		0	0	
<b>Subventions de fonctionnement (MINFI)</b>	0		0		0	0	
<b>TOTAL RES-SOURCES</b>	4 399 242 219	98%	3 586 755 167	86%	3 849 689 621	4 152 364 218	<b>107,86%</b>
<b>Emplois</b>							
<b>Dépenses totales de fonctionnement</b>	1 997 678 127	82%	2 742 080 361	80%	3 314 217 855	3 107 154 756	93,75%
<b>Dépenses totales d'investissement</b>	846 823 440	67,34%	457 985 185	60%	535 471 766	395 684 652	73,89%
<b>Reste à payer 2021</b>					381 428 078	176 566 741	
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	2 844 501 567,	75%	3 200 065 546	86%	3 849 689 621	3 884 267 486	100,90%
<b>Postes spécifiques</b>							
<b>Charges de Personnel</b>	1 055 494 245	93%	1 037 051 825		1 332 050 000	1 332 045 372	99,99%
<b>Excédent /déficit budgétaire</b>	1 554 740 652		386 689 621			268 096 732	

L'évaluation du niveau d'exécution des trois programmes du plan d'actions de développement de l'APN montre que seul le sous-programme SP1 est en deçà de 50% de réalisation. La mauvaise performance du SP1 se justifie par la non-exécution de l'action relative aux nombres d'études stratégiques menées. Pour ce qui est des SP2 et SP3 qui enregistrent des taux de réalisation respectifs de 75% et 98,5%, les actions phares suivantes ont été exécutées : la certification de 22 installations portuaires, l'homologation des tarifs, la participation de l'APN aux activités des organismes nationaux et internationaux, l'organisation des portes ouvertes à son antenne de Douala.

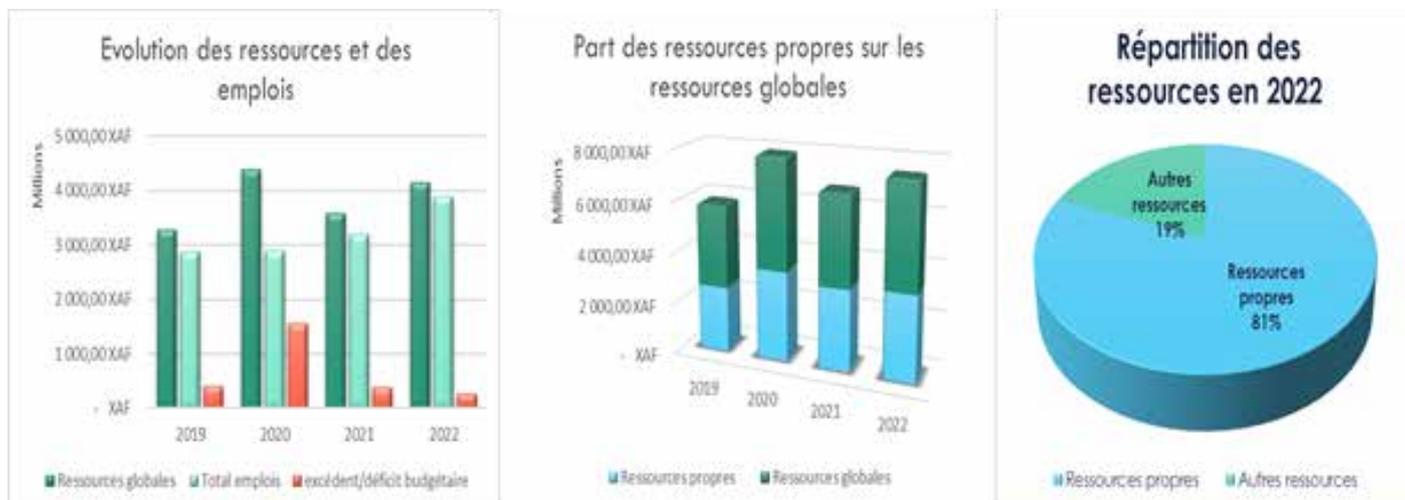
L'analyse des données financières laisse apparaître un taux de recouvrement de 97% en 2022 et le relèvement de 13% des ressources totales mobilisées entre 2021 et 2022. En effet, cette progression des ressources est due à la hausse des recettes propres (5,16%) qui représente 90%

des ressources globales (voir graphe), constituées des redevances perçues auprès du Port Autonome de Douala (PAD) et du Port Autonome de Kribi (PAK). Quant aux emplois en augmentation de 18%, on observe une progression de 13,31 % des dépenses de fonctionnement au détriment des dépenses d'investissements qui sont en régression (-13,54%) en glissement annuel et (-53,47%) entre 2020 et 2022, du fait de l'absence de subvention d'investissement. Sur une prévision annuelle de FCFA 3 849 689 621 les engagements et les ordonnancements ont été réalisés respectivement à hauteur de 98,15% et 95,7%. Plus particulièrement, les dépenses de fonctionnement, qui représentent 80% des dépenses totales, connaissent un taux de réalisation de 97,99% en engagement et de 96,96 % en ordonnancement. Pour ce qui est des dépenses d'investissements, elles représentent 10% des emplois et ont été engagées et ordonnancées à 99,16% et à 87,97% respectivement. Les restes à payer de l'exercice 2021 sont dans la même pro-

portion avec un montant de FCFA 381 428 078. Les charges du personnel quant à elles se sont accrues de 28% du fait d'une augmentation de 34% des ressources humaines.

Il se dégage globalement un taux de réalisation des crédits de paiement de 95,71% contre 76,63% en 2021. Les dépenses engagées non ordonnan-

cées (DENO) se situent à FCFA 93 950 364 et représentent la différence entre les autorisations d'engagement (AE) et les crédits de paiement (CP). D'où le solde budgétaire excédentaire (base ordonnancement) de FCFA 81 312 320 inférieur aux DENO. L'absence du Certificat de Concorde ne permet pas d'apprécier le niveau réel du solde budgétaire au terme l'exercice 2022.

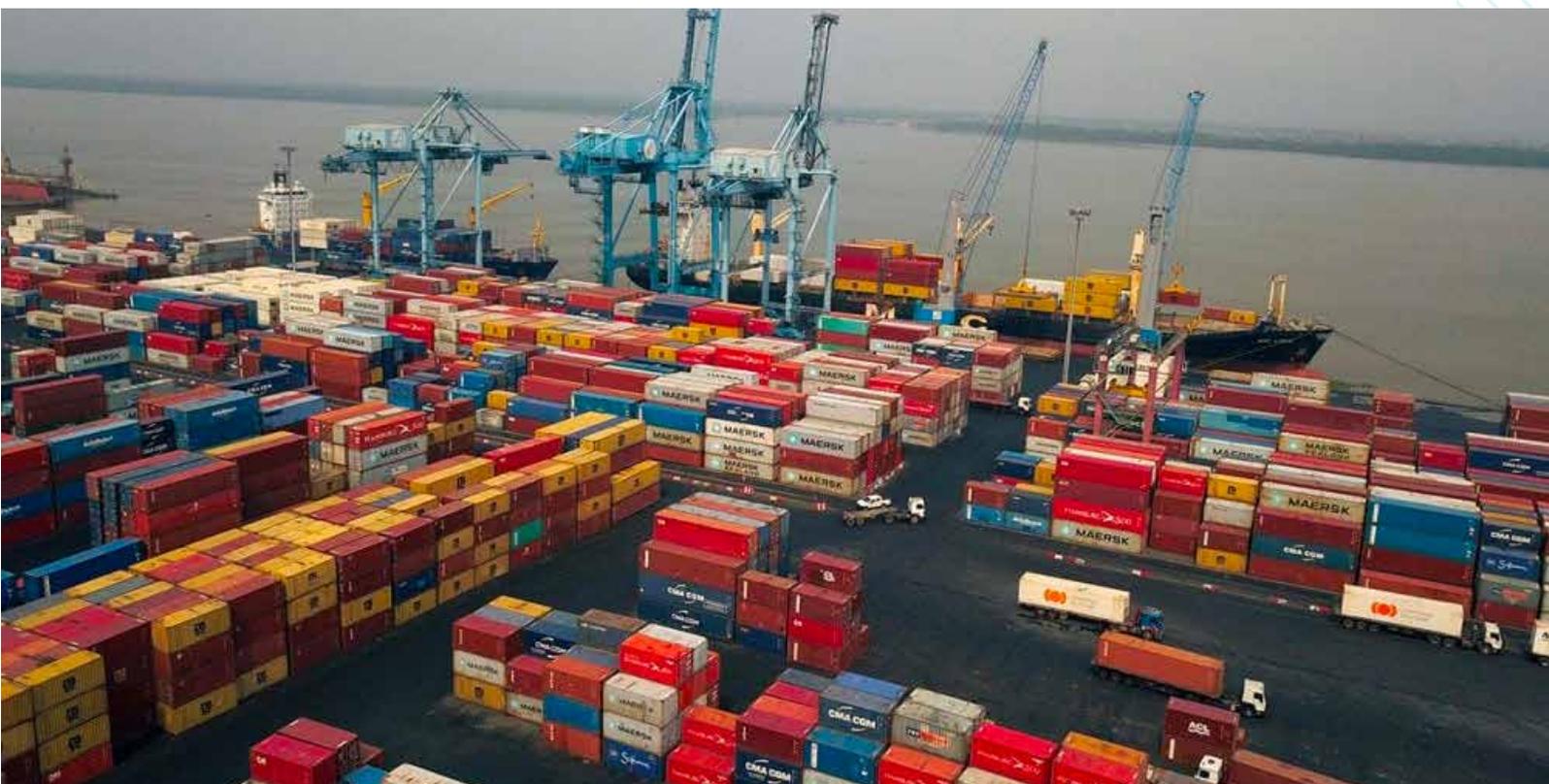


Graphique 42 : Répartition des différentes ressources de l'APN

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les perspectives du commerce international en 2023 augurent des lendemains meilleurs au secteur du transport maritime. Malgré les difficultés liées au manque de subventions, l'APN à

travers son projet de performance, devrait entamer le processus d'actualisation du schéma directeur portuaire national, outil de régulation du transport maritime et respecter l'exigence de la triple comptabilité.





## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 21 janvier 1975

**Forme juridique :** Etablissement Public Administratif

**Siège social :** Douala

**Capital par dotation :** FCFA 5 069 832 108

**Chiffre d'Affaires :** FCFA 6 798 517 744 (+17%)

**Capitaux propres :** FCFA 4 229 851 323 (+14%)

**Résultat net :** FCFA 530 784 858 (+79%)

**Effectif :** 235 (+ 8,7%)

**PCA :** M. Joseph BETI ASSOMO (2012)

**DG :** M. Auguste MBAPPE PENDA (2006)

**DGA :** YOUNOUSS SOUNGUI (2006)

**Tutelle Technique :** MINT

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Fort de l'expérience acquise lors de la précédente période triennale et sur la base des nouvelles orientations du sous-secteur transports contenues dans la SND 30, le CNCC, dans un contexte de relance économique mondiale, a maintenu le cap et a continué à accomplir ses missions statutaires, qui portent sur l'assistance des chargeurs sur toute la chaîne de transport et la défense de leurs intérêts en vue de contribuer à la promotion du commerce international.

A mi-parcours de l'exécution de son outil de programmation triennal 2021-2023 défini dans le Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT), le CNCC a réalisé en 2022 les activités visant la sensibilisation à la culture d'anticipation et formation à la maîtrise des procédures du commerce extérieur, la contribution à l'optimisation des procédures et formalités du commerce ainsi qu'à la mise à disposition d'infrastructures de facilitation des échanges, l'amélioration de la coordination des services et la délivrance du Bordereau Electronique de Suivi des Cargaisons (BESC) pour toutes les opérations d'import/export. Ces activités ont conduit à la signature des conventions notamment avec la DGD, AFREXIMBANK et les armateurs, lesquelles ont permis le recouvrement

et la sécurisation des ressources. La dynamique impulsée par l'amélioration de la gouvernance a permis au CNCC de maintenir de bonnes performances opérationnelle et financière.

## GOVERNANCE

Au cours de l'année 2022, les organes sociaux du CNCC ont validé le plan de recrutement du personnel élaboré par la Direction Générale. En

outre, on observe l'effectivité de la fonction Audit et Contrôle interne à travers le rapport d'audit du CABINET AUDITEC-FOIRER CONSULTING qui a permis au CNCC de maintenir la Certification ISO 9001 Version 2015.

Par ailleurs, le CNCC a introduit à la Présidence de la République un projet de statut, dans la perspective de sa transformation en entreprise publique.

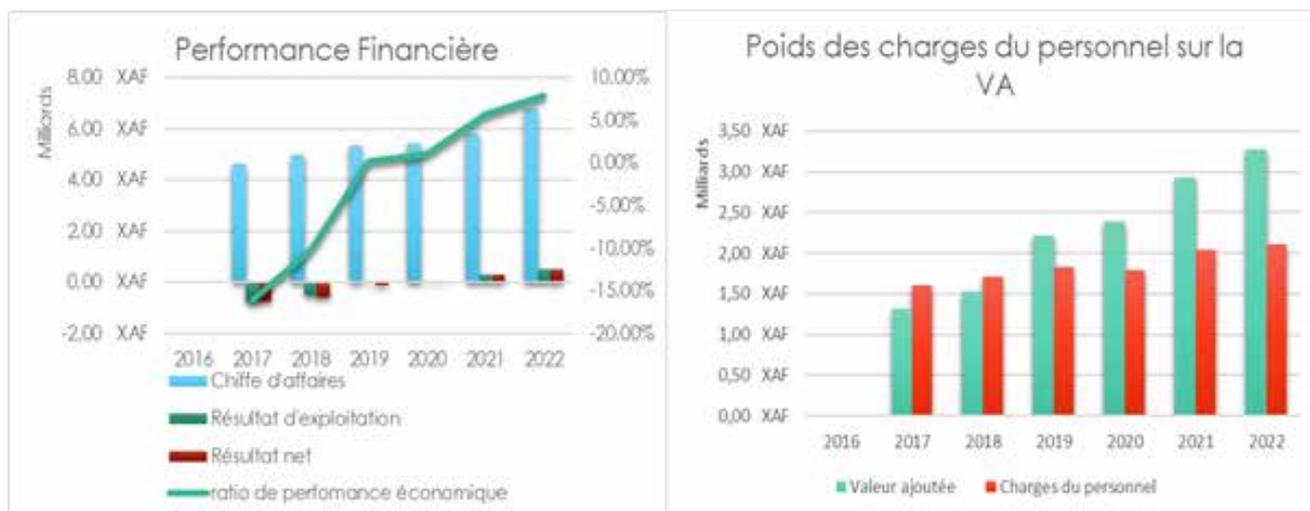
## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

*Données financières de base :*

Libellé	2020	2021	2022
Actif Net Immobilisé	4 875 755 141	5 027 248 555	5 327 782 324
Créances nettes sur les clients	199 211 641	298 845 872	381 562 185
Autres Créances nettes	108 411 095	123 544 259	69 864 331
Capitaux propres	3 403 996 743	3 699 066 465	4 229 851 323
Dettes financières	772 952 227	386 449 949	3 400 000
Dettes fournisseurs	637 852 001	782 335 449	637 274 607
Dettes fiscales	275 264 657	171 043 869	262 905 756
Dettes sociales	120 240 945	206 702 093	212 608 147
Autres dettes	5 551 983	49 565 050	36 916 282
Chiffre d'affaires	5 435 176 772	5 803 038 638	6 798 517 744
Valeur Ajoutée	2 384 240 478	2 921 437 445	3 270 789 474
Excédent Brut d'Exploitation	601 244 443	876 852 819	1 157 730 039
Charges de personnels	1 782 996 035	2 044 584 626	2 113 059 435
Résultat d'exploitation	61 028 364	330 145 634	539 260 688
Résultat Net	15 752 072	295 069 622	530 784 858
Trésorerie nette	436 034 769	448 231 716	220 146 203
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	0,25	0,27	0,30
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	0,23	0,10	0,00080
Marge sur le résultat (RN/CA)	0,0028	0,0508	0,0780
Performance financière (CA/CE)	0,99	1,74	1,638
Ratio dettes fiscales et sociales/pas-sif circulant	0,2166	0,2372	0,3243

L'année 2022 a été particulièrement marquée par l'implémentation des programmes « Assistance aux chargeurs et développement des infrastructures » et « Gouvernance et Appui institutionnel du secteur des transports » du sous-secteur Transports. Le bilan des activités de l'exercice 2022 laisse apparaître que les deux programmes suscités ont été exécutés à plus de 99 %. Les données financières de l'exercice laissent apparaître une croissance de 17% du chiffre d'affaires en 2022 due, entre autres, à l'activité de sécurisation des recettes du BESC (109,77%), à la hausse des recettes des agré-

ments des chargeurs (77,67%), des activités du musée maritime (43,69%), du produit des activités des centres de vie (95,71%), des produits des activités des magasins (39,31%) et des intérêts sur dépôt à terme (118,89%). L'augmentation de ressources du CNCC s'explique également par la mise en place auprès des consignataires d'un outil de vérification électronique de l'existence et de l'authenticité du BESC avant délivrance du Bon A Enlever (BAE), de la dématérialisation du BESC Terrestre, de la révision de la nomenclature tarifaire du BESC aérien.



Graphique 43: Evolution des chiffres Clés de la CNCC

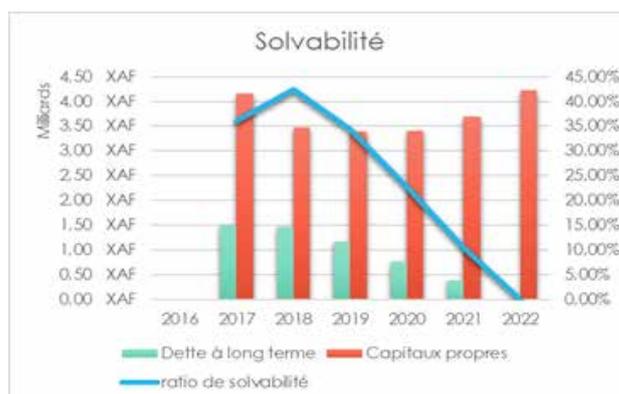
L'on observe un effort de maîtrise des charges d'exploitation en 2022, nonobstant la hausse de 3% des charges de personnel, consécutive aux recrutements et avancements du personnel, aux multiples départs à la retraite, ayant permis la réalisation d'un résultat net positif (FCFA 530 784 858) en augmentation de 80% par rapport à l'exercice 2021. Ainsi, le CNCC affiche une couverture appréciable des charges d'exploitation depuis l'exercice 2021 (1,6 en 2022 contre 1,74 en 2021).

L'amélioration des capitaux propres s'accom-

pagne en 2022 d'une augmentation du stock des immobilisations (6%) et d'une baisse du niveau d'endettement à long terme malgré le risque de liquidité encouru par l'établissement du fait d'un faible taux de recouvrement des créances sur les clients et à l'accumulation des dettes (fournisseurs et envers l'Etat).

La dette à long et moyen terme a été apurée à 100% entre 2019 et 2022, suite au remboursement du prêt de 1,5 milliards validé par le Comité National de la Dette Publique (CNDP) contracté auprès de la Société Générale Cameroun (SGC).





Graphique 44: Evolution des ratios financiers de la CNCC

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Le plan de relance économique post-covid-19 a favorisé le déploiement des activités du CNCC sur le plan national, régional et international en dépit des difficultés liées aux tensions de trésorerie et à l'obtention des subventions.

Pour rester ancré à la stratégie sectorielle du Ministère des Transports, le CNCC gagnerait à poursuivre l'implémentation de son plan stratégique à travers : (i) la professionnalisation des chargeurs , (ii) l'assistance et la défense des in-

térêts des chargeurs, (iii) la dématérialisation du BESC et son intégration aux plateformes portuaires et aéroportuaires , (iv) la couverture des frontières terrestres pour la collecte des données sur le trafic, (v) l'achèvement de la construction des centres de vie de Kousseri, Garoua-Boulai et de Ngouletang, (vi) l'acquisition des terrains en vue de la construction des centres de vie à Ngaoundéré, Touboro, Maroua et Limbé et (vii) la finalisation de la réforme de son statut juridique.



# 07

SECTEUR

ETABLISSEMENTS FINANCIERS



# INTRODUCTION SECTORIELLE

La croissance économique mondiale a ralenti au cours du second semestre 2022, du fait de la montée des tensions inflationnistes et la résurgence de l'épidémie de COVID-19 en Chine, ainsi que des incertitudes liées aux facteurs géopolitiques, notamment la guerre en Ukraine. Dans le même temps, plusieurs pays avancés et émergents ont continué de resserrer leurs politiques monétaires afin de juguler l'inflation. Ainsi, le taux de croissance de l'économie mondiale est estimé à 3,4 % en 2022 contre 6,2 % en 2021.

Dans la zone CEMAC, la croissance économique est passée de 1,7 % en 2021 à 2,9 % en 2022, portée principalement par un rebond de la croissance pétrolière, l'essentiel des pays de la zone ayant tiré profit des tensions géopolitiques au niveau mondial et des cours particulièrement élevés du pétrole brut sur le marché mondial en dépit d'une légère décélération de la croissance non pétrolière. Au Cameroun, le taux de croissance du PIB réel s'est établi à 3,4 % en 2022 contre 3,6 en 2021, suite à un recul de 2,9% de la production pétrolière et gazière. Estimée initialement à 5,5 % en 2022, l'inflation a atteint 6,2 %, un taux supérieur à la norme communautaire fixée à 3 % – contre 2,3 % en 2021. Cette hausse s'explique en grande partie par la forte augmentation des coûts d'importation. La maîtrise des pressions inflationnistes persistantes en zone CEMAC a conduit à un resserrement de la politique monétaire de la Banque des États de l'Afrique centrale. Ainsi, le taux d'intérêt des appels d'offres (TIAO) a été augmenté à deux reprises, passant de 3,5 % à 4 % en mars 2022 et à 4,5 % en septembre 2022. L'évolution sectorielle du PIB montre que le secteur tertiaire a continué d'être dynamique en raison de la bonne tenue de ses activités, notamment au sein des banques et organismes financiers qui ont connu une évolution du PIB de +14,8% contre +10,3% en 2021, du fait des efforts du Gouvernement pour faciliter l'accès au financement des opérateurs du secteur privé.

Néanmoins, on relève qu'en août 2022, le système bancaire et financier s'est fragilisé en raison notamment du pourcentage de prêts non performants atteignant près de 15 % du total des prêts bruts, et de la forte exposition du système bancaire à l'encours des crédits des entreprises publiques estimé à 478 milliards FCFA en 2021. Ce système bancaire caractérisé par une hausse de 11,4% du total des bilans des banques qui s'est établi à 9 486,4 milliards à fin décembre 2022, a enregistré une augmentation des dépôts

de 11,9%, pour se situer à 7 244 milliards. Les comptes de dépôts à vue représentent 81% du total des dépôts, contre 12,7% pour les comptes de dépôts à terme. Les crédits se sont établis à 4 715 milliards, soit une hausse de 5%. Les crédits à moyen terme ont représenté le plus grand volume des crédits, soit un taux de 48,3% pour une valeur de 2 277,2 milliards, tandis que les « autres sommes dues par la clientèle » ont constitué le plus faible volume de crédits à la clientèle et sont évaluées à 13,9 milliards. On note également que les crédits à long terme ont diminué de 13,6 milliards, tandis que les crédits à moyen et court terme ont connu une tendance haussière et se sont respectivement accrus de 2,4% et 18,8%. Les créances brutes en souffrance ont quant à elles connu une baisse de 22,4 milliards, passant de 669,0 milliards au 30 juin à 646,6 milliards au 31 décembre 2022. Par type de clientèle, les crédits aux entreprises du secteur privé représentent 60,6% des crédits distribués, soit 57% aux entreprises privées et 3,6 % aux entreprises individuelles. Ceux octroyés aux particuliers représentent 20,4%. La part des crédits aux entreprises publiques et organismes publics est de 11,5%, tandis que celle aux Administrations publiques est de 6,5%.

Les crédits octroyés aux PME au cours de la période sous revue ont augmenté de 37,7%, passant de 736,9 milliards en juin 2022 à 1 014,5 milliards en décembre 2022. Par nature, les crédits à court terme ont progressé de 48,5% et les crédits à moyen et long terme de 80%, pour s'établir respectivement à 523,1 milliards et 242,4 milliards. Il est important de souligner qu'en glissement annuel, l'ensemble des crédits accordés aux PME a crû de 12,3%, pour se situer à 1 014,5 milliards au 31 décembre 2022. Le taux d'intermédiation a diminué de 4,1% par rapport au premier semestre 2022 pour se situer à 65,1% au 31 décembre 2022.

En matière de solvabilité, quinze (15) banques sur dix-sept (17) évaluées se sont conformées à la norme relative à la couverture des risques (8% de la valeur des fonds propres) tandis que deux (02) n'ont pas respecté ce ratio.

S'agissant du ratio de couverture des immobilisations par les ressources permanentes, qui doit être supérieur ou égal au minimum de 100 %, trois (03) banques n'ont pas respecté ce ratio contre 14 banques qui l'ont respecté ;

- pour ce qui est du rapport de liquidité, les disponibilités à vue ou à moins d'un mois ont été

supérieures ou égales au minimum réglementaire de 100 % des exigibilités de même terme pour 16 banques sur les 17 évaluées ;

- quant au respect du coefficient de transformation à long terme, quatorze (14) banques contre trois (03), sont parvenues à financer à hauteur de 50 % au moins (seuil réglementaire) leurs emplois à plus de cinq ans de durée résiduelle par des ressources permanentes.

## PERFORMANCES DES ENTREPRISES DU SECTEUR

S'agissant des établissements publics financiers, les données recueillies sur un portefeuille de

quatre entités de l'Etat (CFC, SRC, SNI, CAA) affichent un total bilan au titre de l'exercice 2022 de FCFA 446,9 milliards en hausse de 389,26%, un produit net bancaire global de FCFA 15,4 milliards, ainsi qu'un résultat net global en augmentation de 73,17% par rapport à l'exercice précédent. Au plan prudentiel, le CFC et la SNI se sont conformées à la norme s'agissant de la couverture des risques (8% de la valeur des fonds propres). Le respect du coefficient de transformation est un fait pour les quatre entités sus évoquées.

ENTREPRISES	Produit Net bancaire/ Chiffre d'affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
CAA	1 631 661 991	1 812 916 240	726 792 340
CFC	6 579 146 768	6 504 792 488	4 832 263 377
SRC	2 811 369 859	1 607 794 512	- 1 068 312 357
SNI	4 404 797 174	3 783 177 942	886 438 149
TOTAL	15 426 975 792	13 708 681 182	5 377 181 509

Ces données financières traduisent une performance variable pour chaque établissement public financier au titre de l'exercice 2023. En effet, malgré une baisse de prêts accordés de 17,20%, le Crédit Foncier affiche un retour de fonds en hausse de 8,56% par rapport à l'exercice 2021, un produit net bancaire de 5,58% suite à l'augmentation du produit global de 6%, et un résultat net en progression de 45%.

La SRC a recouvré au titre de l'exercice 2022 la somme de F CFA 5 395 523 142 en baisse de 17% par rapport à l'année 2021. Elle a reçu de l'Etat une subvention d'exploitation et d'équilibre de F CFA 270 205 013 qui lui a permis de réaliser un chiffre d'affaires en hausse de 2,45%, pour un résultat net négatif en baisse de 4194% avec des charges de personnel qui représentent 116% de son produit global d'exploitation.

La SNI, elle affiche une hausse du produit net bancaire de 16,59%. Cette hausse est due aux dividendes qu'elle a reçu à travers les produits du portefeuille « Titre des prêts à souscription obligatoire » qui ont augmenté de 22,86%, et à l'évolution des produits des Opérations de Trésorerie et Interbancaires de 2,28%, et un résultat net bénéficiaire en hausse de 60,81%.

La CAA a quant à elle participé aux négociations de nouveaux emprunts d'un montant global de FCFA 1500 milliards auprès des créanciers multilatéraux et pour des projets d'infrastructures, d'adaptation climatique et de lutte contre la pauvreté, centralisé et diffusé les données et les informations relatives à la dette publique qui s'élève à 12 383 milliards et établi 127 attestations de dématérialisation à l'attention des sociétés émettrices ayant respecté les conditions d'obtention fixées. Elle a bénéficié des produits de codification et des opérations sur titre de F CFA 1 631 661 991, en hausse de 282,66% par rapport à l'exercice précédent. Son résultat net est positif, en hausse de 190,40% par rapport à l'exercice 2021.

Le FEICOM, ses ressources globales sont en hausse de 22,39%, avec une mobilisation des recettes globales à hauteur de 100,25% et un excédent budgétaire de FCFA 96 968 354 352 en hausse de 67,62%, par rapport à l'exercice précédent. Cette performance est due en grande partie au relèvement du taux des droits d'assises spécial sur les importations qui passe de 0,5 à 1%, à la comptabilisation en recettes du remboursement des avances de démarrage de plus en plus importante, et au paiement des recettes fiscales en suspens.

# FONDS SPECIAL D'EQUIPEMENT D'INTERVENTION INTERCOMMUNALE (FEICOM)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 05 décembre 1974

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère économique et financier

**Ressources d'exploitation propres :** FCFA 80 962 228 531 (+35,58%)

**Ressources globales :** FCFA 255 849 743 090 (+22,39%)

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 43 498 500

**Excédent budgétaire :** FCFA 96 968 354 352 (+67,62%)

**Effectif :** 554 (+0,54%)

**PCA :** M. ELANGA OBAM Georges (2019)

**DG :** M. Philippe Camille AKOA (2005)

**Tutelle Technique :** MINDDEVEL

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Instrument privilégié du développement local au Cameroun, le Fonds Spécial d'Équipement et d'Intervention Intercommunale (FEICOM) est chargé d'accompagner les collectivités territoriales décentralisées (CTD) dans le processus de leur développement en leur apportant une assistance technique et financière. Ses actions aux cours de l'exercice 2022, se sont déroulées dans le cadre de la prise en compte des articulations du nouveau Programme Économique et Financier (PEF) conclu entre l'État du Cameroun et le FMI, de la poursuite du renforcement de la cohésion sociale et de l'accélération du processus de décentralisation avec l'opérationnalisation des Régions.

Sous la houlette du Ministère de la Décentralisation et du Développement Local, le FEICOM a pris part du 17 au 21 mai 2022, à la 9<sup>ème</sup> édition du « sommet Africités » à Kisumu au Kenya qui a permis des échanges avec les autres acteurs africains du développement local sur les mécanismes et outils en vue d'un meilleur accompagnement technique et financier des Collectivités locales.

Dans le cadre des activités du Réseau des Institutions Africaines de Financement des Collectivités Locales (RIAFCO), le FEICOM a pris part à une

mission d'étude au Burundi pour le partage d'expérience, puis a participé à l'Assemblée Générale dudit réseau tenue en marge de la 9ème édition du sommet Africités.

## GOUVERNANCE

Suite à la finalisation du protocole d'assistance technique avec le Contrôle Supérieur de l'Etat, préalablement signé en 2018, le FEICOM a connu en 2022 la réception des livrables suivants : la charte d'Audit interne ; le code de déontologie, le manuel de contrôle de qualité, le guide d'audit interne et la cartographie des risques.

Par ailleurs, l'ONU-FEMMES et le FEICOM ont mis sur pied une plateforme de collaboration dans le but d'accompagner l'institution dans ses initiatives visant à contribuer à une meilleure prise en compte du genre tant dans son fonctionnement que dans ses interventions au profit des CTD. C'est dans cette optique que le FEICOM exécute sa Sous-stratégie genre (2022-2024).

Le 17 juin 2022, le Conseil d'Administration du FEICOM a connu le renouvellement de ses membres.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

*Données financières de base :*

Libellé	2020		2021		2022		
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources d'exploitation propre</b>							
Fonds de réserves	13 293 027 400	100%	18 557 000 000	100%	29 958 000 000	29 867 005 537	99,70%
Emprunts à long et moyen terme	0	0%	0	0%	5 892 580 000	2 503 386 894	42,48%
Prêts et autres créances à long et moyen terme	5 206 247 076	94,37%	5 181 248 524	103,26%	4 400 368 000	5 959 410 776	135,43%
Produits financiers	924 137 006	75,16%	838 472 395	208,50%	630 726 000	788 030 690	124,94%
Subvention de fonctionnement	0	0%	0	0%	233 500 000	43 498 500	18,63%
Transferts reçus (recettes fiscales)	35 030 983 226	130,44%	34 166 783 623	111,11%	32 493 221 000	40 372 500 543	124,25%
Autres produits et profits divers	306 465 403	116,53%	970 439 086	346,11%	803 506 000	1 402 405 591	174,54%
Détermination du résultat sur cession d'éléments d'actifs immobilisés	0	0	0	0%	10 000 000	25 990 000	259,90%
<b>Total ressources d'exploitation propre</b>	<b>54 760 860 111</b>	<b>116,16%</b>	<b>59 713 943 628</b>	<b>108,32%</b>	<b>74 421 901 000</b>	<b>80 962 228 531</b>	<b>108,79%</b>
<b>Ressources d'investissement communal</b>							
Recettes fiscales centralisées	131 121 231 136	120,26%	126 377 611 921	134,81%	162 304 896 506	157 862 463 573	97,26%
Recettes de Coopération	4 189 723 368	119,46%	5 391 220 179	77,25%	4 691 068 000	2 122 635 140	45,25%
DGD+CODEFIL et CONAFIL	11 588 813 766	114,21%	6 066 752 572	49,66%	6 759 105 000	5 050 580 350	74,72%
Compte des 4%	9 264 047 023	158,87%	11 487 661 121	178,93%	7 022 263 000	9 851 835 496	140,29%
<b>Total ressources d'investissement communal</b>	<b>156 163 815 293</b>	<b>121,52%</b>	<b>149 323 245 793</b>	<b>125,10%</b>	<b>180 777 332 506</b>	<b>174 887 514 559</b>	<b>96,74%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>210 924 675 404</b>	<b>120,09%</b>	<b>209 037 189 421</b>	<b>119,8%</b>	<b>255 199 233 506</b>	<b>255 849 743 090</b>	<b>100,25%</b>
<b>Emplois</b>							
Mobilisation des ressources	114 968 432 339	95,93%	104 628 292 393	74,42%	176 994 835 506	116 879 670 524	66,04%

Développement locale	25 105 324 303	63,13%	33 314 493 591	69,17%	57 614 166 000	28 764 090 685	49,93%
Gouvernance locale	723 393 553	59,96%	953 028 565	51,27%	2 041 850 000	1 422 503 749	69,67%
Pilotage et administration	11 239 405 321	75,67%	12 291 936 939	70,21%	18 548 382 000	11 815 123 780	63,70%
<b>Total Emplois</b>	<b>152 036 555 516</b>	<b>86,54%</b>	<b>151 187 751 488</b>	<b>72,64%</b>	<b>255 199 233 506</b>	<b>158 881 388 738</b>	<b>62,26%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charge personnel	6 030 946 906	95,62%	6 294 767 475	89,23%	7 166 360 000	6 575 085 556	91,75%
Excédent budgétaire	58 888 119 888	/	57 849 437 933	/	/	96 968 354 352	/

Pour l'exercice 2022, il y a lieu de relever que le budget du FEICOM est passé de FCFA 202 966 225 000 à FCFA 255 199 233 506 suite à des collectifs budgétaires d'un montant global de FCFA 52 233 008 506. Dans le cadre de l'exécution de ce budget, les recettes globales du FEICOM ont été mobilisées à hauteur de 100,25%. Cette performance est due en grande partie au relèvement du taux des droits d'assises spécial sur les importations qui passe de 0,5 à 1%, à la comptabilisation en recettes du remboursement des avances de démarrage de plus en plus importante, et au paiement des recettes fiscales en suspens.

Les autres produits et profits divers proviennent de la vente des gadgets, des ouvrages et des attributs des Elus locaux, des débits, et autres apports propres et recettes non fiscales exigés aux Communes dans le cadre du financement de leurs projets. Lesdites ressources ont connu une réalisation de 174,54% du fait du renforcement des relations établies entre le FEICOM et les CTD. Cette collaboration a permis au FEICOM de mobiliser la somme de FCFA 5 959 411 685 au titre de remboursement des prêts par les Communes et Communautés Urbaines, sur des prévisions de FCFA 3 824 394 000, soit un taux de réalisation de 155,82% et une progression de 16,47% par rapport à l'exercice 2021.

En ce qui concerne la consommation des ressources globales du FEICOM, elle est de l'ordre de 62,10% et a permis d'atteindre 85,18% des objectifs fixés par cet organisme.

Sa répartition aux travers de la réalisation des quatre (04) sous programmes budgétaires de cette structure est la suivante :

- les objectifs du sous-programme « mobilisation des ressources » ont été atteints à hauteur

de 113,66%, pour une consommation des ressources de l'ordre de 66,04% ;

- les objectifs du sous-programme « le développement local » ont été atteints à hauteur de 76,75%, pour une consommation des ressources de l'ordre de 49,93% ;

- les objectifs du sous-programme « la Gouvernance locale » ont été atteints à hauteur de 78,18%, pour une consommation des ressources de l'ordre de 69,67% ;

- les objectifs du sous-programme « le pilotage et l'administration » ont été atteints à hauteur de 82,57%, pour une consommation des ressources de l'ordre de 63,70%.

La mise en œuvre de ces sous-programmes s'est articulée autour des projets et programmes de partenariats suivants : le PDFVM, le PRODESV, le PCCM, le programme nutrition, le PDCVEP et le Projet de constitution et de gestion d'un parc intercommunal d'engins de génie civil et d'hydraulique.

C'est ainsi qu'au cours de l'exercice 2022, le FEICOM a financé 277 projets pour un montant de FCFA 30,6 milliards. Les principaux bénéficiaires de ces fonds sont les communes, les syndicats de communes, les associations de communes, les communautés urbaines et les conseils régionaux pour la réalisation de leurs projets.

Pour l'exécution du plan d'actions ONU-HABITAT/FEICOM, une convention cadre d'un montant de 48 707 dollars américains (FCFA 26 788 850) a été signée pour le renforcement des capacités de la Communauté Urbaine de Bamenda sur les outils pertinents pour soutenir la résilience de la ville.

Relativement aux actions techniques mises en

œuvre, la participation aux cadres de concertation sur la décentralisation, s'est matérialisée par la contribution aux travaux de préparation de l'arrêté portant cahier de charges précisant les conditions et modalités techniques d'exercice des compétences transférées par l'Etat aux Régions en matière de tourisme et de loisir, et à l'actualisation de l'Indice de Développement

Local (IDL). En outre, les concertations se sont poursuivies avec l'ANAFOR, les Communes et Villes Unies du Cameroun (CVUC) et les Association des Communes Forestières du Cameroun (AFCAM) dans le cadre du Programme National de Développement des Plantation Forestières (PNDDPF).



Graphique 45 : Répartition des différentes ressources du FEICOM

## CONCLUSION /PERSPECTIVES

En définitive, le FEICOM s'est attelé tout le long de l'exercice 2022 à œuvrer pour l'amélioration de l'offre de service spécifique en faveur des CTD.

En 2023, il entend consolider ses acquis en me-

nant certaines actions, en l'occurrence : (i) l'optimisation de la mobilisation et de la sécurisation des ressources fiscales ; (ii) la centralisation et la mise à disposition des ressources aux bénéficiaires dans les délais ; (iii) l'accompagnement au renforcement des capacités des CTD ; (iv) l'optimisation de la consommation du budget des investissements des CTD.



# SOCIETE DE RECOUVREMENT DES CREANCES DU CAMEROUN (SRC)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 18 août 1989

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Siège social** : Yaoundé

**Capital social** : FCFA 2 000 000 000

**Actionnariat** : 100% Etat

**Capitaux propres** : FCFA 6 323 013 670 (+5,82%)

**Chiffre d'affaires** : FCFA 2 811 369 859 (+2,45%)

**Subvention d'exploitation et d'équilibre** : F CFA 270 205 013

**Résultat net** : FCFA -1 068 312 357 (-4194,67 %)

**Effectif** : 121

**PCA** : M. BAPOOH LIPOT Robert (2020)

**DG** : Mme MESSI Marie Rose (2013)

**DGA** : YOSSA Bernard (2013)

**Tutelle Technique** : MINFI

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

La SRC assure notamment, pour le compte de l'Etat, contre rémunération, le recouvrement des créances, la liquidation des établissements financiers, la gestion du patrimoine, ainsi que l'appui-conseil. Assujettie à la réglementation de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) et au Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC), la SRC a œuvré en 2022 en collaboration avec le Ministère des Finances et le Ministère de la Justice dans les activités de recouvrement des créances issues des condamnations pécuniaires, qui lui ont permis de recouvrer F CFA 5 395 523 142 au profit de l'Etat et de ses démembrements.

Elle a en outre procédé à la mise en place de la Brigade Mobile, en attente de validation par la très haute hiérarchie et qui compte à date deux enquêteurs. Ses nouvelles missions et son nouveau logo ont été présentés au public au cours d'une cérémonie solennelle le 25 mai 2022 à l'hôtel Hilton de Yaoundé. Par ailleurs, la SRC a travaillé sur neuf (09) décisions de justice pour un montant de F CFA 46 297 400 655.

## GOVERNANCE

A la suite du Conseil d'Administration tenu le 27 septembre 2022, le siège social de la SRC a été transféré

à l'immeuble Mbiam au quartier Bastos, dans l'optique d'offrir un cadre de travail moderne et décent au personnel. La SRC a obtenu du Tribunal de Première Instance de Yaoundé Centre Administratif, une prorogation de la tenue de son Assemblée Générale au 31 octobre 2023, en raison du retard de l'autorisation préalable de la COBAC pour le renouvellement du mandat du Commissaire aux Comptes.

Dans le cadre de l'implémentation du nouvel organigramme, la Direction de l'Audit Interne et du Contrôle de Gestion a été remplacée par la Division d'Audit Interne. Cette dernière a effectué entre autres, des travaux de restructuration de

l'UBC et de la NFC Bank, des missions d'évaluation des créances compromises des banques, micro finances et organismes public et privés, implémenté un nouveau module d'évaluation des créances proposé par le FMI, participé à la modification des nouvelles fiches de poste issues de l'adoption du nouvel organigramme, réalisé trois missions de contrôle interne des opérations de la SRC et travaillé sur la demande d'agrément du Commissaire aux Comptes dont le mandat était arrivé à terme. Par ailleurs, la désignation d'un administrateur indépendant reste toujours attendue, malgré la démarche entreprise par le Président du Conseil d'Administration auprès de la COBAC.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

*Données financières de base :*

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	2 780 649 511	5 625 972 690	5 524 415 808
Créances sur l'Etat			2 000 000 000
Créances sur les clients	388 421 156	772 355 870	1 201 061 639
Autres créances	99 749 755	100 569 135	261 717 663
Capitaux propres	5 983 012 905	5 975 392 333	6 323 016 670
Dettes financières	875 786 380	0	0
Dettes fiscales	107 933 192	151 327 717	161 583 630
Dettes sociales	82 041 213	6 403 769	138 998 122
Dettes fournisseurs	89 728 490	364 655 956	200 556 407
Chiffre d'affaires	2 086 482 480	2 744 268 017	2 811 369 859
Produit global d'exploitation	1 302 049 325	1 871 396 191	1 607 794 512
Charges de personnel	1 496 890 749	1 566 931 593	1 864 977 612
Résultat brut d'exploitation	-467 579 495	47 474 683	-600 249 599
Résultat courant	-511 039 921	55 095 255	-792 392 983
Résultat net	-619 804 569	26 090 345	-1 068 312 357
Trésorerie	3 418 946 297	2 817 411 837	1 624 875 521
Ratio Règlementaire	0,81	0,87	3,16
Ratio de couverture de risques	0,15	0,83	0,37
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,73	1,20	1,30
Coefficient de transformation	766%	137%	114,46%
Ratio de marge sur résultat net (RN/CA)	-0,48	0,01	-0,66
Ratio de performance financière (CA/CE)	0,30	0,69	0,52
Ratio dettes fiscales et sociales/ Passif circulant	0,24	0,19	0,15

La SRC, au titre de l'année 2022 a recouvré, pour le compte de l'Etat et de ses démembrements, FCFA 5 395 523 142 pour un objectif de FCFA 10 325 318 042 soit un taux de réalisation de 52,26% et une baisse de 17% par rapport à l'année 2021. Cette contre-performance est le résultat du recul des intérêts sur comptes à terme de 37%, des loyers des immeubles en propriété de 22%, des prestations de conseil et assistance de 33%, des commissions sur recouvrement de 15%, des commissions sur loyers de 38% et des revenus des placements des ressources gérées de 1%.

Ainsi, les commissions SRC facturées et payées au titre des recouvrements des créances, des cessions des actifs et des loyers des liquidations et mandats sont en baisse de 6,64%. La rémunération des placements de trésorerie est en baisse de 36,99%, ainsi que les produits accessoires de 3,46%. Toutefois, la SRC a reçu une subvention d'exploitation et d'équilibre de FCFA 270 205 013, afin de compenser les charges engagées dans le cadre du recouvrement des créances issues des condamnations pécuniaires au profit de l'Etat et de ses démembrements (CPPED), ce qui lui a permis de réaliser un chiffre d'affaires en hausse de 2,45% par rapport à l'exercice 2021.

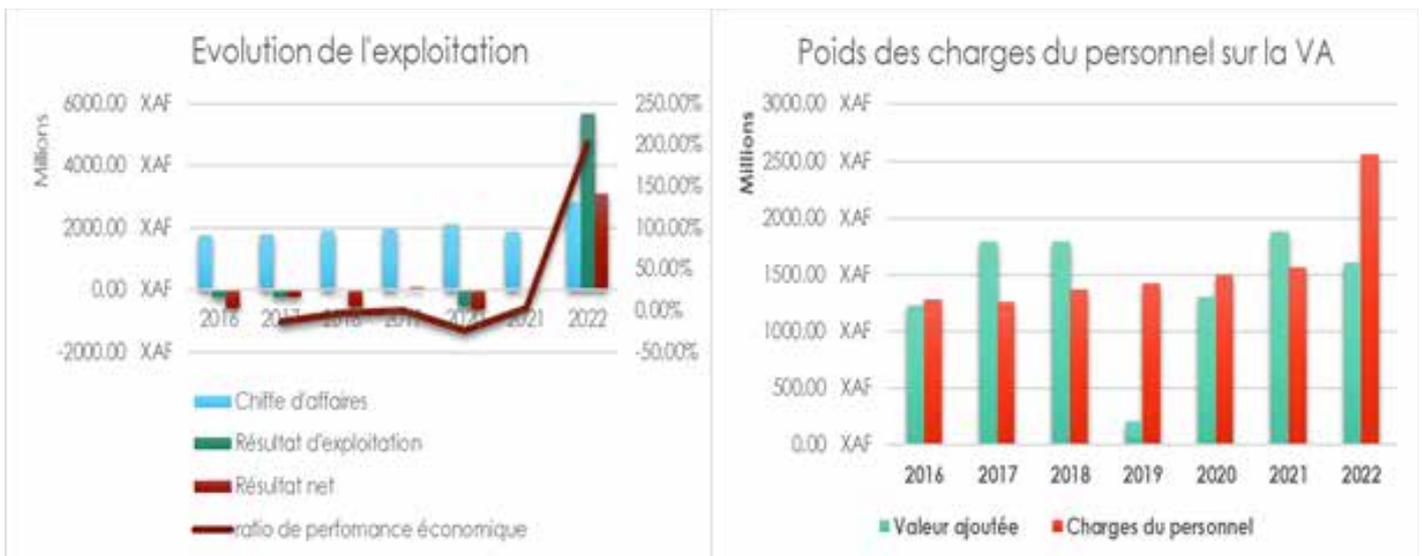
En outre, les charges de personnel représentent 116% du produit global d'exploitation qui n'arrive pas à couvrir les frais généraux. Il en résulte un résultat brut d'exploitation et un résultat net négatifs en baisse respectivement de 1364,36% et de 4194% par rapport à l'exercice précédent. Ce résultat net négatif est aussi en partie dû à la prise en charge par la SRC et pour le compte de l'Etat, des dépenses liées à la mission de recouvrement des créances issues des condamnations pécuniaires. Les capitaux propres sont en

hausse de 5,82%, suite à l'affectation du résultat net au titre de l'année 2021 au poste Report à Nouveau, et à l'augmentation de 8,74% du poste Réserves Report à Nouveau, Provisions pour Risques Généraux.

S'agissant des créances, celles sur les clients et les autres créances ont augmenté respectivement de 55,51% et de 160%, suite, à l'augmentation du poste mandats de recouvrement pour le compte de l'Etat et des liquidations clôturées, d'une part, des postes fournisseurs avance sur commandes, détournements et recouvrements, et des charges comptabilisées d'avance d'autre part. Pour ce qui est des créances sur l'Etat, elles concernent le financement attendu de ce dernier, pour la réalisation des activités CPPED de F CFA 2 000 000 000.

En ce qui concerne les dettes, celles sociales ont augmenté de 2070,57%, suite à la prise en compte des régularisations des charges sociales CNPS au titre de l'exercice 2022. Les dettes fiscales quant à elles ont connu une augmentation de 6,78%, en raison de la hausse des impôts sur salaire (IS), l'impôt sur le revenu (IR) et de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) du mois de décembre 2022.

S'agissant des ratios prudentiels, ceux, dits réglementaires et le coefficient de transformation sont respectés, tandis que le ratio de liquidité est supérieur à 1, ce qui traduit la capacité de la SRC à honorer ses engagements à court terme. Cependant, le ratio de rentabilité est négatif, d'où une absence de profitabilité de la SRC sur le plan global. En outre, la SRC demeure incapable de générer des revenus permettant de couvrir ses charges d'exploitation.



Graphique 46: Evolution des Chiffres clés de la SRC

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Au regard de la contre-performance enregistrée au titre de l'exercice 2022, la SRC entend poursuivre ses efforts vers la performance, au moyen du renforcement de ses effectifs par le recrutement dans le corps de la magistrature et de l'administration des greffes, et de leurs capacités en matière de recouvrement bancaire. Elle envisage en outre poursuivre la recherche de nouveaux portefeuilles de créances

compromises et le recouvrement des créances commerciales par des actions de marketing, en direction des entreprises publiques porteuses de créances douteuses ou compromises (CNPS, PAK, ART, SONARA et MATGENIE). Par ailleurs, un partenariat avec le Ministère des Domaines, du Cadastre et des Affaires Foncières (MIND-CAF) devrait permettre une meilleure gestion des inscriptions d'hypothèques.





## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 13 mai 1977

**Forme Juridique** : Société à Capital Public

**Siège Social** : Yaoundé

**Capital Social** : F CFA 10 000 000 000

**Actionnariat** : 75% Etat, 20% CNPS, 5% CAMPOST

**Produit net bancaire** : F CFA 6 579 146 768  
(+5,58%)

**Capitaux propres** : F CFA 17 285 326 137 (+34,48%)

**Résultat net** : F CFA 4 832 263 377 (+45,04%)

**Effectif** : 264 (-1,12%)

**PCA** : M. Jules Doret NDONGO (2005)

**DG** : M. MISSI Jean Paul (2012)

**DGA** : M. Jean Calvin TJONOG (2012)

**Tutelle Technique** : MINH DU

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Acteur institutionnel de premier plan dans la promotion de l'habitat social, le Crédit foncier du Cameroun apporte les financements aux programmes de construction mis en œuvre par l'Etat pour résorber le déficit en logements. Il accompagne également ses clients dans la réalisation de leurs projets immobiliers à travers des conseils avisés, inspirés de l'expérience accumulée tout au long de nombreuses années de pratique, qui s'inscrivent dans une dynamique d'amélioration continue de la qualité du service. C'est ainsi qu'au cours de l'exercice 2022, le CFC a accordé 317 prêts destinés au financement de 1324 logements et 05 lots à bâtir, contre 381 prêts en 2021, soit une baisse de 17,20%.

## GOVERNANCE

Les organes sociaux du CFC ont régulièrement fonctionné conformément à la réglementation en vigueur au cours de l'année 2022 à travers la tenue de huit (08) sessions du Conseil d'Administration ainsi que les travaux de ses quatre (04) Comités spécialisés.

Par ailleurs, le rapport du Contrôle Interne révèle que sur les incidents enregistrés au cours de l'année 2022, 68% sont dus à la production des prêts et 32% pour les

autres domaines (ressources humaines, informatique, opérations bancaires et patrimoine).

Toutefois, les préoccupations relatives à : i) la désignation d'un Administrateur indépendant au sein du Conseil d'Administration, conformément

aux exigences de la COBAC, ii) la réalisation des tests sur le plan de secours informatique, iii) la mise en place des procédures et moyen de veille et, iv) la réception et au traitement des réclamations des consommateurs restent pendantes.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	21 078 768 025	20 920 552 773	20 225 279 487
Créances sur l'Etat	8 932 689 737	7 754 575 771	6 951 483 472
Créances sur les clients	113 144 447 520	113 791 008 113	116 697 435 869
Fournisseurs Avances versées	229 894 452	189 809 041	409 595 197
Autres créances	192 716 477 246	16 281 560 595	16 968 925 167
Capitaux propres	9 922 051 114	12 852 999 669	17 285 326 137
Dettes sur la clientèle	750 042 848	749 093 231	749 313 231
Dettes fiscales	435 464 804	733 485 132	332 767 151
Dettes sociales	758 042 848	713 508 024	700 173 080
Autres dettes	37 922 556 427	35 254 985 397	37 090 245 158
Produit net bancaire	5 501 039 898	6 231 597 411	6 579 146 768
Produit global d'exploitation	8 859 947 324	9 829 868 932	8 867 737 755
Marge sur activités bancaires	5 357 076 784	6 125 610 325	6 504 792 488
Charges de personnel	4 249 974 293	4 033 113 713	4 387 611 232
Résultat brut d'exploitation	3 699 203 031	4 983 098 950	3 714 806 337
Résultat courant	7 342 181 322	2 874 108 709	11 692 465 189
Résultat net	29 922 936 927	3 331 749 432	4 832 263 377
Trésorerie	190 570 000 000	200 972 313 700	205 122 449 643
Coefficient global d'exploitation (CE/PN)	1,44	1,22	1,26
Ratio Règlementaire (FP/CS)	0,03	0,04	1,73
Ratio de couverture de risques (Règlement COBAC R-93/06)	132%	199%	203%
Ratio de liquidité (Règlement COBAC R-93/06)	639%	917%	961%
Ratio de Rentabilité (RN/PN)	2,64	0,27	0,73
Ratio de performance financière (PN/CE)	1,42	1,62	0,79
Ratio dettes fiscales et sociales/ Passif circulant	0,03	0,04	0,04
Coefficient de transformation	141%	172%	171%
Taux de sinistralité	32,33%	31,67%	31,21%
Taux de Sinistralité	33,87%	32,33%	31,67%

Au cours de l'année 2022, le CFC a accordé 218 prêts Fonciers Classiques d'un montant de F CFA 5,28 milliards, 87 prêts Fonciers Locatifs d'un montant de F CFA 5,88 milliards, 01 prêt Promo Foncier d'un montant de F CFA 88,6 millions, et 11 autres prêts à hauteur de F CFA 3,33 milliards,

soit au total 317 prêts aux clients pour un montant total de F CFA 14 ,472 milliards, contre 381 prêts en 2021, en baisse de 17,20%.

Le retour de fonds (remboursement et recouvrement liés aux diverses opérations de prêt à la

clientèle) est en hausse de 8,56% par rapport à l'exercice 2021 pour un taux de réalisation global de 98,8% par rapport aux prévisions.

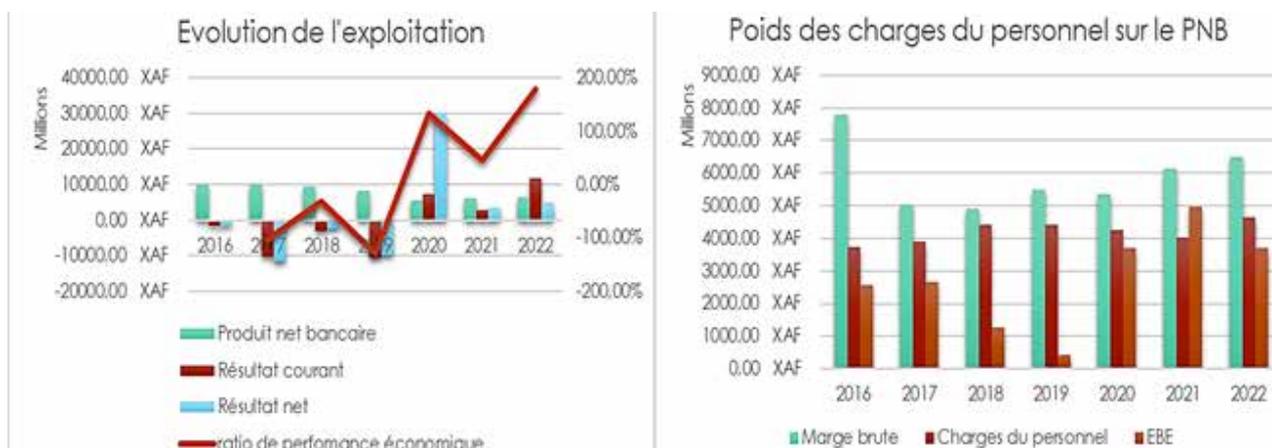
Pour ce qui est de la mobilisation des ressources, le Fonds de Financement et de Garantie a connu une baisse de 0,90% et représente la contribution au Crédit Foncier retenue à la source dans les salaires des travailleurs et reversée au CFC à travers le compte logé au Trésor Public. En 2022, ce reversement plafonné à F CFA 10 milliards s'élève à F CFA 8 milliards, soit un taux de couverture de 80%.

Le produit global est en hausse de 6% par rapport à l'exercice précédent, suite à un accroissement de 38% des produits des opérations de trésorerie et interbancaire, ce qui a entraîné une augmentation du produit net bancaire de 5,58% par rapport à l'exercice précédent. Par contre, le produit global d'exploitation a connu une diminution de 10%, suite à la baisse des produits accessoires (bonification des taux d'intérêts) de 16% ; cependant il couvre entièrement les frais généraux, malgré leur augmentation de 6,31%. Il en résulte un résultat brut d'exploitation en baisse de 25% par rapport à l'exercice précédent.

Par ailleurs, les reprises des provisions sur créances ont connu une augmentation de 56% suite d'une part, au décaissement et à la régularisation d'une erreur significative de comptabilisation des agios impayés et, d'autre part,

à la baisse du niveau de reprise des provisions sur les suspens, d'autre part. Bien plus, le coût du risque affiche une baisse de 478%. D'où un résultat courant et un résultat net en hausse respectivement de 307% et de 45%. Les capitaux propres sont en hausse de 34,48%, au cumul des résultats net bénéficiaires des exercices précédents. S'agissant des créances, celles sur l'Etat sont en baisse de 10,36%, du fait du paiement des impôts de la période sous revue d'une part, de l'apurement des suspens enregistrés dans les comptes « Diverses régularisations fiscales », d'autre part. Le compte fournisseurs avances et acomptes versés a augmenté de 116%, suite à une avance versée au prestataire en charge de l'achèvement des travaux de construction de l'Agence de Garoua.

Pour ce qui est des dettes, celles fiscales ont connu une amélioration qui se traduit par une baisse de 54,63%, suite au rescrit fiscal obtenu en 2021, qui exonère les opérations relatives à la bonification de l'impôt sur les sociétés. Les autres dettes sont constituées entre autres des autres dettes à la clientèle, des Fournisseurs-créditeurs divers, des comptes de liaison, des autres débiteurs et créditeurs, des comptes à vue des correspondants, et sont en hausse de 5,21%, suite à l'augmentation du poste comptes à vue des correspondants de F CFA 02 milliards.

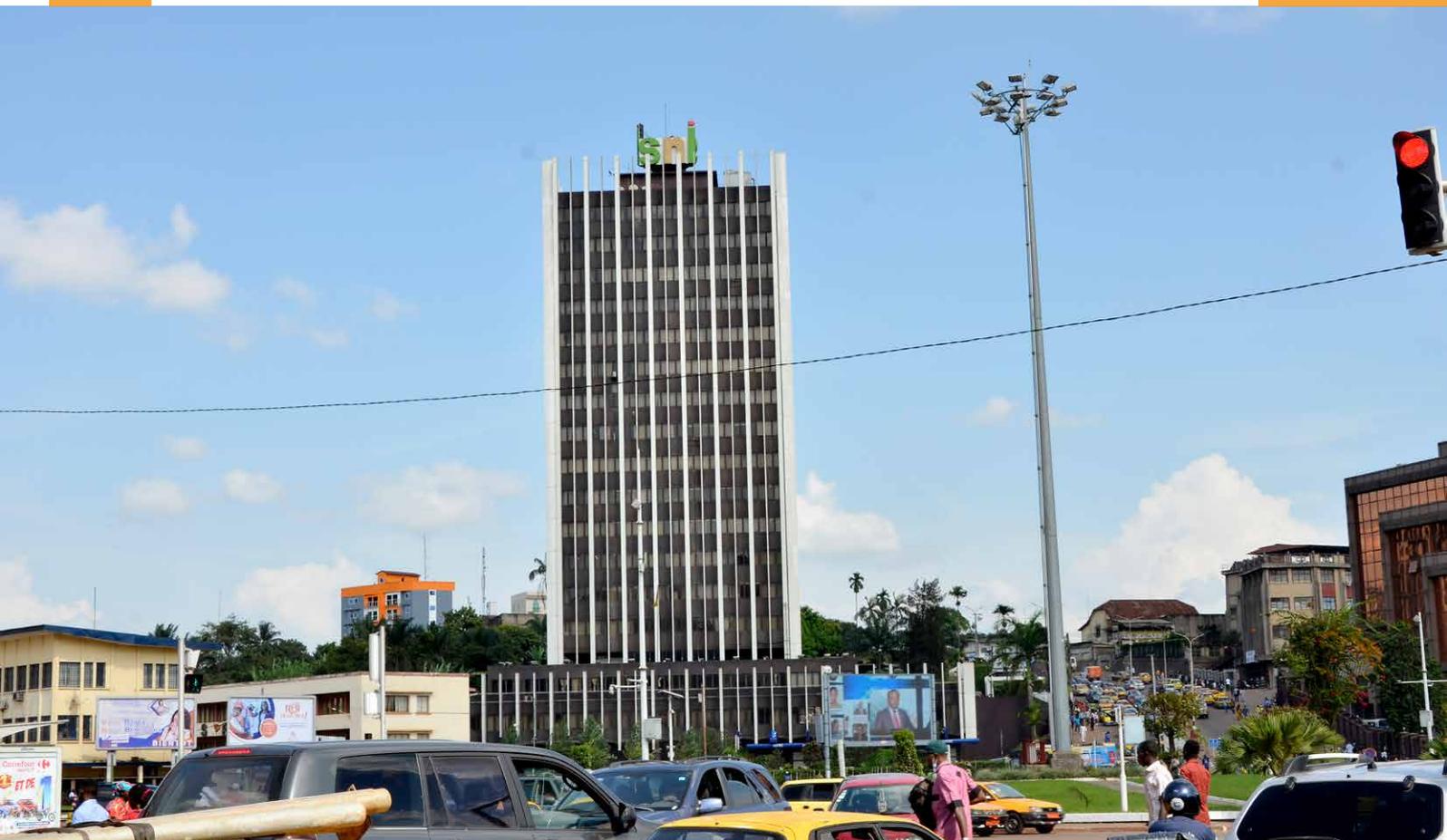


Graphique 47: Evolution des chiffres clés du CFC

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Dans l'optique du renforcement de sa performance, le CFC s'est inscrit dans la consolidation de ses acquis en matière de gouvernance, de maîtrise des risques et dans la réforme de son modèle économique actuel, toujours en cours

d'élaboration, avec trois scénaris : (i) l'évolution de l'activité du CFC en Guichet social et Guichet commercial, (ii) l'évolution du CFC vers une Banque de l'Habitat et de l'Immobilier du Cameroun et (iii) l'évolution du CFC vers un modèle multi canal.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de Création :** 24 décembre 1964

**Forme Juridique :** Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial

**Siège social :** Yaoundé

**Capital social :** F CFA 26 134 830 000

**Produit Net Bancaire :** F CFA 44 047 971 74 (+16,59%)  
Capitaux propres : FCFA 63 886 680 196 (+3,47%)

**Résultat net :** F CFA 886 438 149 (+ 60,81%)

**Dividendes :** FCFA 440 000 000

**Effectifs :** 56 (-13,84%)

**PCA :** M. MBOCK Désiré Geoffroy (2020)

**DG :** Mme YAOU AISSATOU (2003)

**DGA :** M. ONDOA ONANA Ambroise

**Tutelle Technique :** MINMIDT

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

En rapport avec ses missions, la SNI appuie toutes les stratégies et les politiques du Gouvernement en matière économique, industrielle et sociale. Malgré une année 2022 marquée par les perturbations inhérentes à la guerre Russo-Ukrainienne, la hausse des cours mondiaux des principaux produits d'exportation et le resserrement des moyens de l'Etat, la SNI a poursuivi ses activités d'étude, de conseil, d'investissement, ainsi que le suivi de la situation globale de son portefeuille.

Par ailleurs, la mise en œuvre du programme d'investissement s'est matérialisée à travers trois projets : (i) le suivi de la construction d'un hôtel à Douala en joint-venture avec le groupe AZALAI ; (ii) le suivi du projet minier N'amoura et (iii) la création de la Société Hôtelière Unique (SHU) à travers la fusion des sociétés hôtelières du groupe SNI, à l'exception de CHC et SHC. Quant à la gestion du patrimoine immobilier, on note entre autres la gestion des loyers, la maintenance et l'entretien des installations et propriétés immobilières, la rénovation de l'immeuble siège (phase 2) et la sécurisation du domaine foncier de Ntui.

## GOVERNANCE

Les sessions des organes sociaux de la SNI se sont régulièrement tenues dans les délais légaux. A cette occasion, le Conseil d'Administration a approuvé le rapport annuel de passation et d'exécution des marchés 2022, le plan de passation annuel des marchés au titre de l'exercice 2023, et adopté la Charte de l'Administrateur et de celle de l'Audit interne. Par ailleurs, les conclusions du rapport d'audit interne au titre de l'exercice 2022 laissent apparaître que les contrôles des politiques et procédures internes mis en œuvre au sein de la SNI sont conformes aux standards internationaux. Il s'agit notamment des missions de l'Audit interne en matière

d'assurance (appréciation des processus de gouvernance, du management des risques et du système de contrôle interne) et de conseils (travaux d'audits menés à la demande du Conseil d'Administration ou de la Direction Générale) de l'audit interne (missions d'assurance et missions de conseils). Toutefois, un système d'analyse des risques supervisé par un comité devra être mis en place conformément à l'article 56 du Règlement COBAC R-2016/04.

Enfin, l'arrimage des statuts de la SNI à la loi n° 2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des Entreprises Publiques reste toujours attendu.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

*Données financières de base :*

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	48 345 660 821	46 355 444 857	48 325 161 076
Créances sur l'Etat	1 680 431 512	2 147 544 768	2 351 209 629
Créances sur les clients	11 300 095 473	10 900 095 473	10 209 515 891
Fournisseur Avances versées	60 075 240	2 365 091	2 341 531
Autres créances	2 699 029 265	2 465 591 066	2 146 168 225
Capitaux propres	61 688 070 666	61 743 257 516	63 886 680 196
Dettes financières	0	0	0
Dettes fiscales	67 589 690	35 737 796	330 422 992
Dettes fournisseurs	688 556 237	765 807 776	735 366 443
Dettes sociales	35 292 751	17 823 079	18 150 038
Autres dettes	5 569 826 141	5 732 092 064	5 169 576 435
Produit net bancaire (Dont dividendes reçus)	3 299 447 041	3 777 993 716	4 404 797 174
		2 669 907 593	3 280 503 161
Valeur ajoutée	2 636 064 339	3 121 925 178	3 783 177 942
Charges de personnel	1 021 907 616	920 758 306	893 930 087
Résultat brut d'exploitation	426 809 133	1 135 792 366	1 880 327 089
Résultat courant	- 1 297 106 384	65 520 549	748 996 973
Résultat net	105 186 850	551 224 680	886 438 149
Trésorerie	7 936 959 494	10 084 315 986	11 676 073 517
Ratio de liquidité (AC/PC)	1,95	2,25	2,51
Ratio de structure financière (CP/TP)	0,86	0,85	0,86
Ratio de solvabilité (Total actif Net/Dettes)	11,32	11,05	11,87
Ratio de Rentabilité (RN/CA)	0,03	0,14	0,20
Ratio de performance financière (CA/CE)	0,68	0,90	1,20
Coefficient de transformation	127,89%	132,14%	132,26%
Ratio dettes fiscales et sociales/Passif circulant	0,02	0,01	0,39

Le portefeuille des sociétés de la SNI n'a pas connu une évolution au cours de l'exercice 2022, avec 31 sociétés, réparties selon le secteur primaire (06) avec une contribution aux dividendes de 13,42% ; le secteur secondaire (12) avec une contribution aux dividendes de 75,84% et le sec-

teur tertiaire (13) avec une contribution aux dividendes de 10,74%. Le secteur secondaire reste le moteur du portefeuille avec 88% du montant global du portefeuille en termes de chiffre d'affaires global et une contribution aux dividendes à hauteur de 75,84%. En conséquence, le chiffre

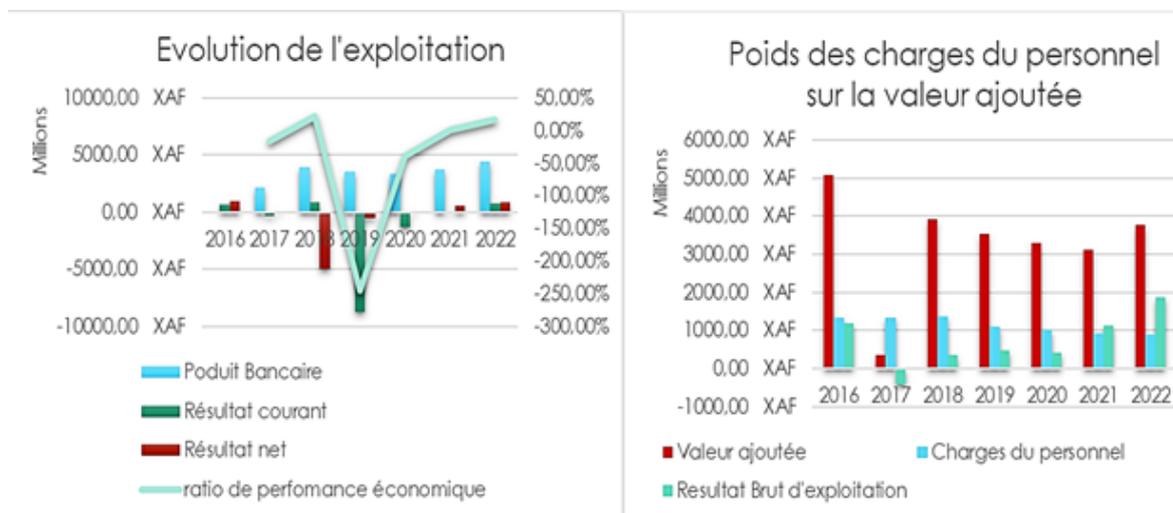
d'affaires global du portefeuille est en hausse de 1,21% par rapport à 2021, alors que le résultat net global cumulé du portefeuille est en baisse de 98,50%, ainsi que le taux de rentabilité de 0,72%, et le rendement brut (par rapport au capital social investi) des sociétés du portefeuille de 9,04% par rapport à 2021, ce qui traduit une contreperformance de plusieurs sociétés de son portefeuille.

Le chiffre d'affaires de la SNI étant majoritairement constitué des dividendes reçus des différentes entreprises qui constituent son portefeuille, la contre-performance observée en 2022 (baisse de 98,50%) aura un impact significatif sur les performances de la SNI, en raison du faible niveau de dividendes qu'elle recevra en 2023 pour le compte l'exercice 2022. Sur le plan macroéconomique, on observe une diminution de la génération des recettes publiques à travers la composante « Impôts et Taxes » de l'ordre de 33,13%, et de la formation du PIB de 7,77%. Les emplois sont en hausse de 3,17% par rapport à 2021.

L'analyse de l'exploitation de la SNI montre une hausse du produit net bancaire de 16,75%, due aux dividendes reçus par la SNI en 2022 au titre de l'exercice 2021, à travers les produits du portefeuille « Titre des prêts à souscription obligatoire » qui ont augmenté de 22,86%, et à l'évolution des produits des Opérations de Trésorerie et Interbancaires de 2,28%. La valeur ajoutée est en hausse de 21,18% et couvre entièrement les charges de personnel en baisse de 2,91%. Il en résulte un résultat brut d'exploitation en hausse de 65,55% et un résultat net bénéficiaire en hausse de 60,81%.

En outre, la situation nette de la SNI a augmenté de 3,47% suite à l'accroissement du fonds de dotation de l'Etat de 33%, ainsi qu'à l'affectation du résultat net de l'exercice au Report à Nouveau.

Suite à l'obtention du certificat de propriété de son domaine agricole d'une superficie de 2 672 ha, situé à Ntui, l'actif immobilisé est en hausse de 4,25%. Les créances sur l'Etat ont augmenté de 9,48% suite aux difficultés de recouvrement des loyers dus, tandis que les autres créances ont connu une baisse de 12,96% suite au règlement de la facture relative aux projets EDEATECH et ETUDE STECY. En dépit de l'augmentation de 824,58% des dettes fiscales suite à la non régularisation des opérations fiscales par l'administration fiscale au titre de l'exercice 2021, la SNI affiche un ratio de liquidité en amélioration (2,51 contre 2,25 en 2021). La marge de solvabilité financière place la SNI en situation de risque d'endettement très faible avec un montant de capitaux propres dix fois supérieur à l'endettement à long terme. En outre, le ratio de rentabilité a augmenté de 0,06 point tandis que le ratio de structure financière montre que la SNI présente une assez bonne autonomie financière. Le ratio de performance financière est supérieur à 1 ce qui traduit la capacité de la SNI à générer des revenus supérieurs aux coûts de production.



Graphique 48 : Evolution des Chiffres Clés de la SNI

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

L'analyse de la situation de la SNI a montré que sa situation financière s'est améliorée au cours des trois derniers exercices. Toutefois, elle devra mettre un accent sur l'appui aux sociétés de son portefeuille rencontrant des difficultés à travers le renforcement du contrôle interne en vue de garantir une information financière et comptable fiable, et la mise en place d'une bonne

gouvernance. Elle devra en outre poursuivre ses efforts dans la recherche de nouvelles opportunités d'investissement et dans la mise en œuvre d'opérations de capital développement. La SNI entend poursuivre en 2023 la mise en œuvre des orientations de son Schéma Directeur Informatique (SDI) 2022-2026 avec pour objectif à terme sa digitalisation et la possibilité d'offrir des services marchands.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 28 Août 1985

**Forme juridique** : Etablissement Public à caractère

**Spécial Siège social** : Yaoundé

**Capital social** : 5 000 000 000 F CFA

**Subvention d'investissement** : F CFA 233 588 171

**Subvention d'exploitation** : FCFA 1 400 050 000  
(+55,56%)

**Chiffre d'affaires** : F CFA 1 631 661 991 (+282,66%)

**Capitaux propres** : FCFA 6 740 326 847 (-11,20 %)

**Résultat net** : FCFA 726 792 340(+190,40%)

**Effectif** : 147 (+17,6%)

**PCA** : M. Louis Paul MOTAZE (2018)

**DG** : M. NOAH NDONGO Adolphe (2023)

**DGA** : M. KENDEM John FORGHAB (2014)

**Tutelle technique** : MINFI

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

La CAA contribue, en liaison avec les administrations et organismes concernés à la mise en œuvre de la politique d'endettement, du financement des projets et des programmes, ainsi que de la gestion des marchés des capitaux. A ce titre, elle a au cours de l'exercice 2022 entre autres participé aux négociations de nouveaux emprunts d'un montant global de FCFA 1 500 milliards auprès des créanciers multilatéraux pour la réalisation des projets d'infrastructures, d'adaptation climatique et de lutte contre la pauvreté. Sa participation aux travaux de la deuxième revue du Programme Economique et Financier (PEF) et aux assemblées annuelles du FMI et de la Banque Mondiale a permis de compiler et de diffuser les données et les informations relatives à la dette publique qui s'élève à FCFA 12 383 milliards. S'agissant du service public de la dette extérieure, FCFA 660, 2 milliards ont été réglés, tandis que FCFA 179,8 milliards ont été payés pour le compte de la dette publique intérieure.

Dans le cadre de la dématérialisation des valeurs mobilières, la CAA a établi 127 attestations de dématérialisation au bénéfice des sociétés émettrices, ayant respecté les conditions d'obtention fixées au titre de l'exercice 2022. Par ailleurs, le document de la stratégie d'endettement public pour la période 2023-2025 a été élaboré et adopté par le parlement.

## GOVERNANCE

Le Conseil d'Administration de la CAA, dont les membres ont été nommés par décret n°2022/467 du 04 octobre 2022, a régulièrement tenu ses sessions au cours de cet exercice. Celles-ci ont permis entre autres, d'examiner et d'adopter les résolutions des travaux du Comité chargé de l'élaboration d'un projet d'acte réglementaire fixant les taux des commissions des avais, des rétrocessions et de gestion des projets programmes. Le plan de passation des marchés au titre de l'exercice 2023 a été adopté, et le Directeur Général a été autorisé à collaborer avec la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) en vue de la participation de la CAA au système de télé compensation. Par ailleurs, un nouveau Directeur Général a été nommé par décret n°2023/045 du 30 janvier 2023.

La CAA en sa qualité de Secrétaire Permanent du Comité Nationale de la Dette Publique (CNDP) a organisé la tenue de 03 sessions du Comité National de la Dette Publique et 09 sessions ordinaires de la Commission Technique dudit Comité.

S'agissant de l'Audit et du Contrôle Interne, les recommandations formulées à l'endroit de la Direction des Affaires Générales et de la Direction Financière et Comptable ont été mises en œuvre notamment, l'actualisation des procédures de gestion de CSDRMS/MERIDIAN et l'élaboration des fiches de postes pour chaque agent de la CAA. En ce qui concerne les audits de décaissement de fonds, l'actualisation du manuel de procédures des décaissements a été recommandée tout en tenant compte de la spécificité de chaque bailleur de fonds. Par ailleurs, les missions de contrôle interne ont porté sur la conformité des salaires, la veille du périmètre de conformité et la mise en œuvre du dispositif du contrôle interne.

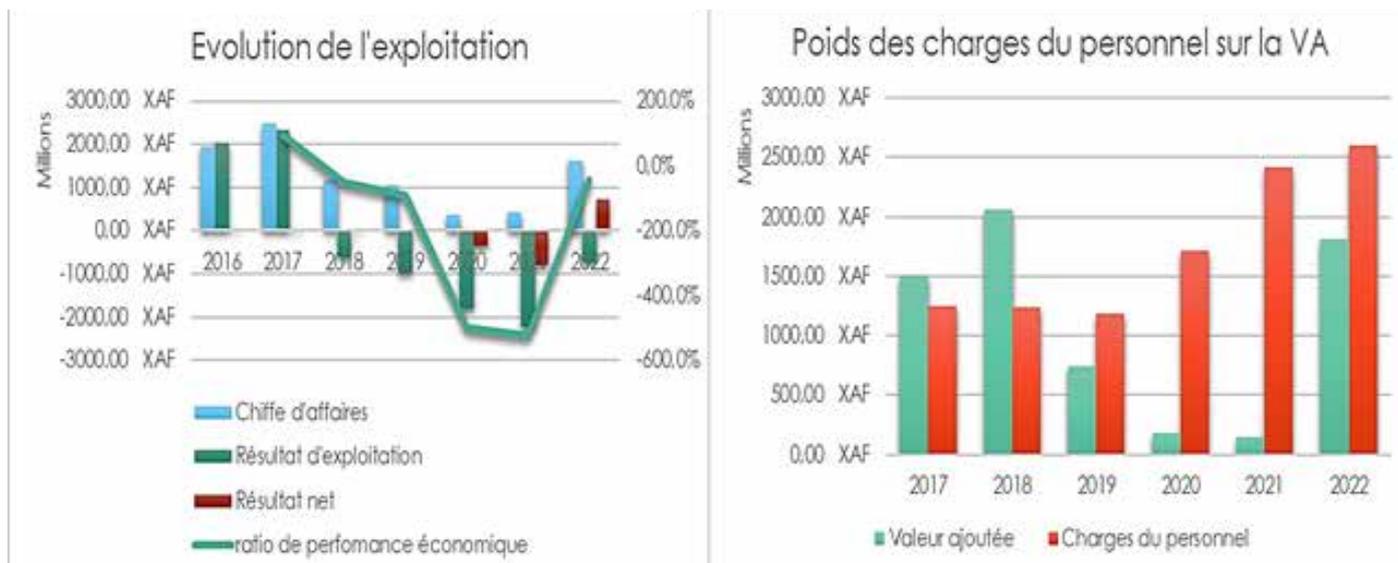
## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

*Données financières de base :*

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	570 362 467	651 892 999	1 111 015 975
Créances sur les clients	844 469 958	846 801 881	862 446 170
Fournisseurs Avances versées	17 751 203	2 012 172	7 726 936
Autres créances	382 347 330	376 176 459	3 867 506 037
Capitaux propres	8 623 942 826	7 590 116 989	6 740 326 847
Dettes financières	1 634 839 218	559 347 233	0
Provisions pour risques et charges	188 189 912	405 834 505	0
Dettes fiscales	795 087 835	261 217 201	311 539 664
Dettes sociales	34 403 120	663 950 126	108 858 606
Autres dettes	2 015 226 125	1 930 421 785	2 213 666 992
Chiffre d'affaires (codification et opérations sur titre)	361 914 220	426 402 349	1 631 661 991
Intérêts de prêts et créances diverses (Revenus financiers)	1 572 924 123	1 507 234 078	1 462 401 510
Valeur ajoutée	174 429 982	146 181 925	1 812 916 240
Charges de personnel	1 714 997 007	2 415 681 351	2 598 474 743
Excédent Brut d'Exploitation	-1 540 567 025	-2 284 418 530	-785 558 503
Résultat d'exploitation	-1 810 019 054	-2 226 884 022	-721 523 898
Résultat net	-352 175 670	-803 986 791	726 792 340
Trésorerie	4 099 094 089	3 501 858 921	3 749 715 993
Ratio de liquidité (AC/PC)	2,25	2,10	1,54
Ratio de Solvabilité (DLMT/CP)	0,19	0,07	0,00
Ratio de Rentabilité (RN/CA)	-0,97	-1,88	0,45
Ratio de performance financière (CA/CE)	0,10	0,09	0,31
Ratio de dettes fiscales et sociale/passif circulant	0,22	0,25	0,14

Au cours de l'exercice 2022, les activités de gestion de la dette intérieure et extérieure ont conduit à une hausse de 282,66% des produits de codification et des opérations sur titre d'un montant de FCFA 1 631 661 991. L'augmentation de la valeur ajoutée de 1140,18%, suite à l'augmentation de la subvention d'exploitation de 55,56%, demeure insuffisante et ne permet pas de couvrir les charges de personnels qui représentent 143,33% de ladite valeur ajoutée. Il en résulte un résultat d'exploitation qui demeure négatif, bien qu'en amélioration de 67,60%.

Par ailleurs, malgré une baisse des revenus financiers de 2,97%, ceux-ci ont contribué à améliorer le résultat net devenu positif, en hausse de 190,40% par rapport à l'exercice 2021. Les capitaux propres sont en baisse de 11,20% suite au cumul des résultats nets déficitaires des exercices précédents. S'agissant des dettes sociales, elles sont en diminution de 83,60%. Les dettes fiscales quant à elles sont en augmentation de 19,26%.



Graphique 49: Evolution des chiffres clés de la CAA

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

L'année 2022 a permis à la CAA de réaliser une performance qui s'est traduite par un résultat net positif, malgré des difficultés liées à la gestion des opérations de la dette et des financements, au regard des retards enregistrés dans la mobilisation par le Trésor public des ressources nécessaires pour assurer le service de la dette.

Compte tenu de la conjoncture économique et financière marquée par les tensions de trésorerie, la CAA ne pourrait être efficace et efficiente dans l'exécution de ses missions institutionnelles qu'en se constituant un fonds d'amortissement et en émettant directement les titres publics à travers la participation au marché monétaire et au marché financier.

07

SECTEUR

INDUSTRIES/MINES/COMMERCE



# INTRODUCTION SECTORIELLE

**R**egroupant les domaines du foncier industriel, les mines, l'industrie manufacturière et l'hôtellerie, ce secteur est représenté par d'importantes Entreprises Publiques telles, MAGZI, SONAMINES, ALUCAM, CICAM et CHC. En vertu de ses participations majoritaires dans ces entités publiques, l'Etat s'y est engagé par la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques relatives à l'accélération de l'industrialisation et le développement des services. Certes, il a dû faire face au cours de l'exercice 2022 au climat délétère qui prévaut au plan international et dont l'impact au plan national n'est pas négligeable, à savoir les tensions inflationnistes consécutives au conflit russo-ukrainien et à la hausse des cours des principales matières premières exportées (le pétrole brut et le gaz importés par les industries locales).

Dans le secteur du foncier industriel, l'année a été marquée par la mise en place des parcs industriels à vocation de zone économique spécialisée dédiés à la transformation du bois à Edéa et à Bertoua. En effet, suite à l'interdiction de l'exportation des grumes en Zone CEMAC marquant la volonté du Gouvernement d'encourager la transformation locale du bois, la MAGZI a mis à la disposition des opérateurs du secteur forestier deux zones industrielles à Bertoua : l'une à Doumé Bonis d'une superficie de 104 ha et l'autre à Mandjo kano d'une superficie de 120 ha. L'installation des unités locales de transformation de bois est susceptible de générer 55 000 emplois directs, avec une incidence favorable sur les recettes budgétaires.

Dans la même lancée, le déploiement de la SONAMINES sur l'ensemble du territoire national donne lieu à la mise en œuvre des orientations stratégiques relatives à la valorisation accrue de la production locale des matériaux miniers. Mandaté par l'Etat du Cameroun pour assurer la sécurisation des circuits d'extraction et de commercialisation des matériaux miniers, cette Entreprise Publique a au cours de l'année écoulée, participé à la négociation de conventions minières avec la Société SINOSTEEL CAM-CA, pour l'exploitation des minerais de fers de la Lobé, avec la société G-Stones pour le fer des mamelles de Kribi, avec l'entreprise CODIAS pour la petite mine d'or à Colomines, avec CAMIRON pour le fer de Mballam, ainsi que les concertations pour la promotion de l'exploitation et la valorisation des réserves de Fer, Bauxite, Nickel-Cobalt, Rutile, Or et Diamant. A l'issue de l'audit

général des projets miniers réalisés dans le cadre du DSCE prévu en 2023, la SONAMINES entend militer pour la réorientation de la politique d'attribution des conventions minières aux investisseurs transnationaux.

Dans le secteur de l'industrie manufacturière, en dépit de la situation de faillite affichée par les sociétés ALUCAM et CICAM, le Gouvernement a entrepris les démarches en vue de leur recapitalisation et leur maintien dans son portefeuille. Dans cette optique, un plan de restructuration a été recommandé par le Conseil Interministériel du 03 novembre 2021, lequel sera adossé un contrat de performance (2023-2027) dans le cadre duquel s'opéra l'assainissement de la situation financière de la CICAM et la réhabilitation de son outil de production. La société ALUCAM quant à elle, a bénéficié d'un prêt actionnaire de FCFA 33 milliards en mai 2023 aux fins de renforcer les capitaux propres.

Le secteur de l'Hôtellerie de haut Standing a connu un dynamisme particulier en raison de l'organisation de la CAN TOTAL Energie au Cameroun (croissance de 3,7% dans le PIB du secteur tertiaire) en 2022. Malgré la baisse de ses bénéfices et une intensité concurrentielle forte, la CHC a réalisé des résultats satisfaisants. Grâce à sa stratégie de diversification des placements financiers, cette entreprise a pu générer des revenus d'un montant de FCFA 632 millions, et poursuivre les investissements identifiés dans son business plan 2022, notamment le démarrage des études pour les projets de construction d'un Centre commercial dans les locaux de l'hôtel et un hôtel de luxe à Kribi. L'Etat en tant qu'actionnaire majoritaire prévoit de valoriser davantage ses participations après la cotation de la CHC à la Bourse des Valeurs Mobilières de l'Afrique Centrale en 2023.

## PERFORMANCE DES ENTREPRISES DU SECTEUR

Les entreprises publiques évoluant dans le secteur Industrie/Mines/Commerce ont dégagé un chiffre d'affaires cumulé de FCFA 140 895 858 195, soutenu par ALUCAM, contre FCFA 111 127 293 542 soit une augmentation de 26,79%. La valeur ajoutée dégagée par ces entreprises diminue de FCFA 7 262 201 213 par rapport à 2021. Le résultat net global se chiffre à FCFA -10 490 918 173, en baisse de 248,72%.

ENTREPRISES	Chiffre d'Affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
CICAM	4 746 505 528	120 863 478	-3 247 157 023
MAGZI	2 843 625 145	1 476 461 182	73 718 693
ALUCAM	121 075 211 859	11 929 826 588	-7 961 077 884
SONAMINES	-	-624 238 379	-1 442 395 104
<b>CHC HILTON</b>	<b>12 230 515 663</b>	<b>6 680 971 944</b>	<b>2 085 993 145</b>
<b>TOTAL</b>	<b>140 895 858 195</b>	<b>19 583 884 813</b>	<b>-10 490 918 173</b>



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 14 décembre 2020  
**Forme juridique :** Société à Capital public  
**Capital social :** FCFA 10 000 000 000  
**Actionnariat :** 100% Etat du Cameroun  
**Chiffres d'Affaires :** FCFA 0  
**Capitaux propres :** FCFA 7 909 500 855 (-19 %)  
**Résultat net :** FCFA -1 442 395 104 (-123%)  
**Effectif :** 118 (-1,6%)

**PCA:** M. BETTY AMOUKO Jackson (2022)  
**DG:** M. BOYOGUENO Serge Hervé (2021)  
**DGA :** M. FRU Jonathan (2021)

**Tutelle Technique :** MINEE  
**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La Société Nationale des Mines (SONAMINES) a été créée par décret n°2020/749 du 14 décembre 2020 avec pour vocation de gérer les intérêts de l'Etat dans le domaine minier, précisément réaliser l'inventaire des indices miniers en liaison avec les autres administrations et organismes compétents, mener les activités d'exploration et d'exploitation des substances minérales et assurer la mise en œuvre des mesures relatives à la restauration, à la réhabilitation et à la fermeture des sites d'exploitation miniers.

Après une première année essentiellement consacrée à l'implantation de ses bureaux et des organes de gestion, la SONAMINES a obtenu le permis de reconnaissance calcaire en mai 2022 préalable à l'exploration et l'exploitation des substances minérales. L'année a également été marquée par la participation de l'entreprise aux négociations des conventions minières de CAMALCO pour la bauxite de Mini Martap et CAMINCO pour l'or de Mborguéné. Bien plus, elle a été mandatée pour la collecte et la sécurisation de l'or via l'Impôt Synthétique Minier Libérateur (ISML) dû par les entreprises engagées dans l'exploitation minière. Toutefois, des contraintes grèvent son envol, notamment la non libération intégrale du capital social, et l'absence d'un texte précisant les modalités de rémunérations des bénéficiaires de l'impôt libérateur minier.

## GOVERNANCE

Conformément aux dispositions du Statut Général des Entreprises Publiques du 12 juillet 2017, la SONAMINES a engagé les formalités d'enregistrement de ses Statuts et les organes sociaux ont été mis en place par décret N°2021/209 du 14 avril 2021. Dans le souci d'améliorer la gouvernance institutionnelle, un nouveau PCA a été nommé en Octobre 2022, et des commissions spécialisées ont été créées au sein du Conseil d'administration à savoir : la Commission de la Stratégie, la Commission de l'Audit et de la Gouvernance, la Commission de la production, de l'environnement et du développement durable, la Commission de l'Environnement et des questions sociales et le Comité de la Commande.

Le dispositif de contrôle interne se met progressivement en place, avec en prime, l'élaboration

du manuel de procédures administratives, financières et comptables et l'acquisition d'un logiciel de gestion intégrée afin d'assurer la disponibilité de l'information financière et comptable. En plus de l'enregistrement au RCCM qui est requis, la validation des documents de gouvernance reste attendue, notamment le plan stratégique, le statut du personnel et le règlement intérieur de l'entreprise.

Dans le cadre de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), la SONAMINES a mené des campagnes de sensibilisation, afin de lutter contre le travail des enfants sur les sites miniers. Ainsi, une mission dénommée « Opération zéro enfant dans la mine » a été conduite dans les écoles maternelles et primaires dans plusieurs localités de la région de l'Est.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

*Données financières de base :*

Libellé	2021	2022
Actif immobilisé	664 945 430	1 049 586 748
Autres créances	8 636 804 383	5 153 353 060
Capitaux propres	9 351 895 959	7 909 500 855
Dettes financières	-	-
Provisions pour risques et charges	-	-
Clients avances reçues	-	-
Dettes Fournisseurs	225 894 631	43 072 575
Autres dettes	8 886 590	27 680 084
Dettes fiscales	80 590 368	39 933 729
Dettes sociale	23 214 686	28 466 461
Chiffre d'affaires	-0	0
Valeur Ajoutée	-308 456 022	-624 238 379
Excédent brut d'exploitation	-629 248 936	- 1304 599 416
Charges de personnels	320 792 914	-3 813 929 919
	680 361 037	3 154 778 679
Résultat d'exploitation	-653 104 041	- 1 443 395 104
Résultat net	-648 104 041	-1 442 395 104
Trésorerie nette	431 040 149	1 734 687 686
Ratio de liquidité générale (actif circulant / passif circulant)	20,27	37,87
Ratio de Solvabilité (Dettes fi/CP)	0	0
Ratio de rentabilité (résultat net/CP)	-0,07	-0,18
Ratio de performance financière (CA/Charges d'expl)	0	0
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/Passif circulant	0,24	0,49

Les ressources financières de la SONAMINES reposent entre autres, sur les produits résultant des prestations de services, des produits des placements des ressources gérées et les contributions diverses. Au terme de l'exercice, les ressources collectées par la SONAMINES proviennent essentiellement de l'ISML. Bien que le mandat spécifique pour cette activité reste à régulariser, la SONAMINES a collecté et sécurisé 218, 506 kg d'or de janvier à décembre 2022, contre 55,59 kg d'or pour la période allant du 17 janvier au 31 décembre 2021, soit une augmentation de 262,5%. A titre de rappel, l'ISML est un impôt prélevé sur la production d'or et qui représente la part de l'Etat, la taxe ad valorem sur les substances précieuses et semi-précieuses et l'acompte mensuel de l'impôt sur les sociétés.

Les opérations de suivi des activités artisanales dans les régions du Sud, de l'Est, de l'Adamaoua et du Nord ont permis de constituer un stock d'or de 116 lingots d'un poids total de 218 506,69 g et d'un carat moyen de 20,03, évalués au 31 décembre 2022 à FCFA 6,4 milliards, rétrocédés à l'Etat du Cameroun. Toutefois, ces ressources n'entrent pas dans les comptes de l'exercice en raison de l'absence d'un texte d'application du Code Minier de 2014, déterminant la quote-part de l'ISML à reverser à la SONAMINES. Il en découle un chiffre d'affaires nul attribué à l'inexistence des produits d'exploitation ordinaires. Malgré l'absence d'indicateurs de performance opérationnels, la SONAMINES a enregistré des gains de change de FCFA 6 398 772 et un don de FCFA 1 000 000.

Les charges d'exploitation qui s'élèvent à FCFA 1 449 793 876, sont en hausse de 122% en raison de la durée de l'exploitation en 2021 qui a démarré en juillet, à la différence de l'exercice 2022. Bien plus, les charges de personnel (+112,5%), les Services extérieurs (+153%), et le poste « Autres achats » (+94%) sont les postes de charge les plus élevés car ils marquent le déploiement des activités (exploration des gisements calcaires,

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Deux ans après sa création, la SONAMINES poursuit son déploiement sur l'ensemble du territoire national, malgré un environnement hostile à la régularisation des circuits d'extraction des matériaux miniers. Dans l'optique de son entrée en production en 2023, l'entreprise prévoit intensifier la recherche des financements et consolider les partenariats en vue de réaliser des projets susceptibles d'améliorer

création des comités de maturation des projets miniers, suivi journalier de la production de l'or) et du personnel à l'Immeuble siège et dans les neuf (09) Bureaux créés dans les régions de l'Adamaoua, l'Est, le Nord et le Sud afin de rapprocher les équipes des sites d'exploitation. Le résultat net qui découle de l'absence des recettes, est une perte de FCFA 1,442 milliards.

Entre 2021 et 2022, la situation patrimoniale laisse apparaître une augmentation de l'actif immobilisé de 57%, grâce à l'acquisition de 02 parcelles de 5000m<sup>2</sup> à Nsimalen d'une valeur de FCFA 231,9 millions, d'un logiciel de gestion de FCFA 16 millions, des équipements pour un montant total évalué à FCFA 30 millions et du matériel de transport pour une valeur totale de FCFA 221 millions. Les créances sont constituées de la quote-part du capital non libéré par l'Etat et des crédits TVA reportés d'un montant de FCFA 120 194 405 (+122%). Quant au passif, les pertes nettes enregistrées au terme des exercices 2021 et 2022 ont conduit à la détérioration des fonds propres de 19%. Malgré une nouvelle libération partielle du capital de FCFA 3 500 000 000 et l'ouverture du compte SCB Capital qui présente un solde de FCFA 1 500 000 000 portant le capital libéré à FCFA 5 000 000 000, la trésorerie de départ ne permet pas de couvrir les charges d'exploitation, financer le fonds de roulement (dont le besoin est estimé à FCFA 5,12 milliards) et réaliser les investissements phares à l'instar de la mise en place d'une unité d'affinage de l'or au Cameroun.

L'analyse du ratio de liquidité laisse apparaître néanmoins que les disponibilités bancaires de la SONAMINES permettent le règlement des échéances à court terme. Afin de dégager la rentabilité nécessaire pour garantir des emprunts éventuels, l'Etat actionnaire devra accompagner la SONAMINES dans la recherche des partenariats et solutions nécessaires pour la formalisation des activités génératrices de recettes.

son autonomie financière à savoir : i) la mise en place d'une unité d'affinage de l'or au Cameroun ; ii) la mise en place d'une unité d'exploitation, de conditionnement et de commercialisation de l'eau minérale ; iii) les projets d'exploitation du Calcaire à Sikoum et de la pouzzolane à Loum. Par ailleurs, la libéralisation intégrale du Capital social de cette entité est impérative pour le démarrage des activités opérationnelles de la SONAMINES.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 29 octobre 1954

**Forme juridique :** Société d'Economie Mixte

**Siège social :** Edéa

**Capital Social :** FCFA 21 266 200 422

**Actionnariat :** Etat (79,68%) ; SNI (14,32%) ; AFD (5,05%) ; FRGA (0,49%) ; TELFIN (0,46%)

**Capitaux Propres :** FCFA -4 688 565 928 (-0,73%)

**Chiffre d'affaires :** FCFA 121 075 211 859 (32,63%)

**Résultat net :** FCFA -7 961 077 884 (-18,77%)

**Effectif :** 754 (+2,59%)

**PCA :** Non pourvu

**DG :** M. MALONG Alain (2008)

**TUTELLE TECHNIQUE :** MINMIDT

**TUTELLE FINANCIERE :** MINFI

## INTRODUCTION

Spécialisée dans la fabrication et la vente de l'aluminium, la société ALUCAM a mené ses activités en 2022 dans un contexte marqué par l'augmentation du cours moyen de l'aluminium sur le marché d'international de 3075 USD/t au premier semestre de l'année contre 2694,4USD/t en décembre 2021. Toutefois, cet environnement favorable du marché de l'aluminium n'a pas été suffisant pour permettre à l'entreprise de dégager du profit au cours de l'année écoulée.

## GOVERNANCE

Le système de gouvernance a été marqué par la tenue régulière des organes sociaux dans les délais légaux. Cependant, certaines faiblesses sont à relever, dont notamment l'absence d'un règlement intérieur applicable à tous les membres du conseil d'administration. En outre, le service d'audit interne n'est pas opérationnel et l'acquisition des progiciels de gestion intégré (ERP) permettant de gérer et suivre en temps réel l'ensemble des processus opérationnels de manière optimale n'est pas effective.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

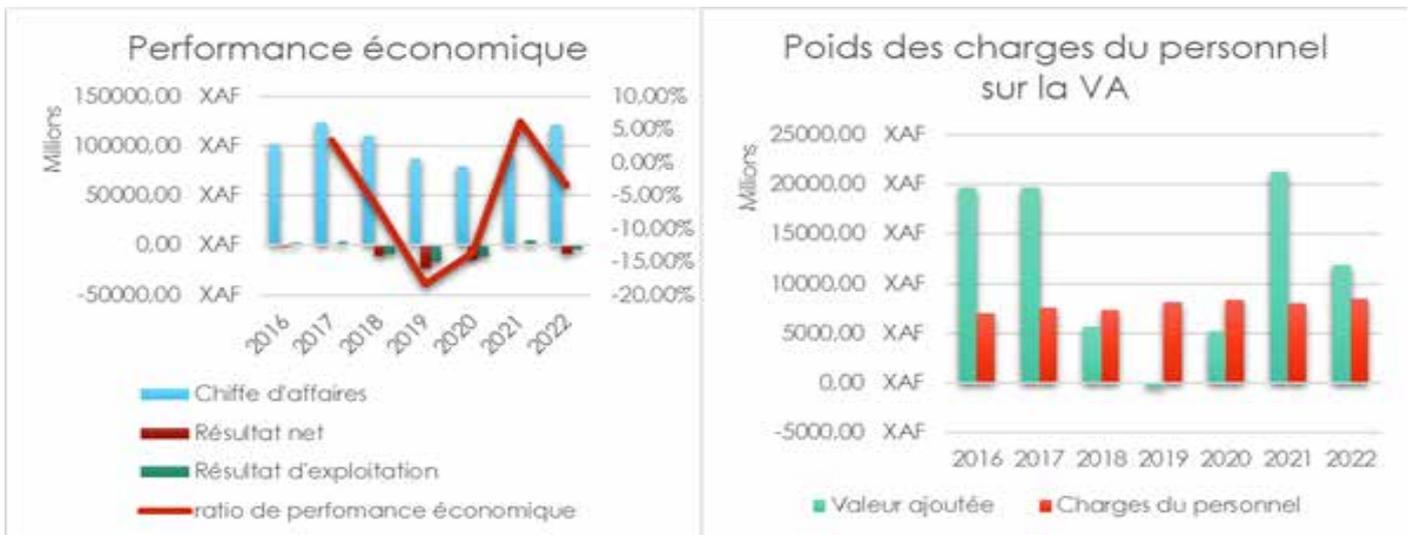
Données financières de base :

Libellés	2020	2021	2022
Actif immobilisé	61 284 753 277	61 144 306 892,0	77 101 568 156
Créances sur l'Etat	9 412 415 798	6 066 826 323	3 894 703 145
Créances sur les tiers	28 317 836 762	29 965 688 410	53 595 031 600
Capitaux propres	- 8 358 245 757	- 7 910 250 228,0	- 4 688 565 928
Dettes financières	9 232 940 623	7 930 072 196	61 727 636 196
Provisions pour risque et charges	6 303 877 932	6 431 136 448	6 626 561 273
Dettes fournisseurs	78 388 117 821	68 419 927 472	92 237 443 257
Dettes sociales	1 596 630 446	1 538 605 622	1 141 306 806
Dettes fiscales	8 618 900 344	5 646 507 468	4 357 722 460
Autres dettes	7 060 134 993	40 593 766 764	352 679 213
Chiffre d'affaires	80 048 227 257	91 288 422 614,0	121 075 211 859
Valeur Ajoutée	5 222 107 498	21 233 923 205,0	11 929 826 588
Charges de personnel	8 330 241 488	8 081 787 701	8 510 344 925
Excédent brut d'exploitation	- 3 108 133 990	13 152 135 504,0	3 419 481 663
Résultat d'exploitation	- 10 858 410 088	5 628 863 673,0	- 4 088 912 506
Résultat Net	- 14 293 693 540	447 995 529,0	- 7 961 077 884
Trésorerie nette	- 13 489 698 212	- 4 854 090 255,0	- 14 256 685 125
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,58	0,59	1,01
Ratio de solvabilité (DMLT/CP)	-1,86	-1,82	-14,57
Ratio de performance (CA/charges d'exploitation)	0,77	0,83	0,73
Relations avec le gouvernement (dettes fiscales / passif courant)	0,09	0,05	0,04

En dépit du taux de marche extrêmement bas des cuves, l'exercice 2022 se termine par une production globale vendue de 59 540 tonnes, soit 2304 t de plus qu'en 2021. Cette progression correspond principalement à un accroissement de « métal primaire destinée à l'export » qui s'élève à 30 329 t (+ 9%), et celle orientée à la consommation locale à 4375 t (+ 0,1%). Cette légère amélioration du tonnage commercialisé (+4%), combinée à la hausse du cours moyen de l'aluminium sur le Marché de Londres (LME) et de l'appréciation de 12% du dollar par rapport au Franc CFA ont favorisé une augmentation significative du chiffre d'affaires de 32%.

Malgré cette évolution, l'entreprise a enregistré un résultat net négatif en diminution de 18,77%

par rapport à 2021, en raison de l'accroissement, des charges d'exploitation dont notamment les matières premières (+49%), les autres achats (+36%), les services extérieures (+33%), les autres charges (+104%) ainsi que de l'impôt minimum forfaitaire sur le chiffre d'affaires de FCFA 600 millions. En outre, nonobstant la comptabilisation d'un écart de réévaluation de FCFA 11 milliards au 31 décembre 2022 qui a permis d'améliorer les capitaux propres, ceux-ci sont restés inférieurs à la moitié du capital social. A cet égard, et en vue de se conformer aux dispositions des articles 664 et 665 de l'acte uniforme OHADA, l'assemblée générale des actionnaires s'est prononcée pour la poursuite des activités de la société.



Graphique 50: Evolution des Chiffres clés d'ALUCAM

Les dettes financières sont en progression de 87% en raison de la prise en compte en 2022 des apuis multiformes de l'Etat de FCFA 54 milliards, dont une avance en compte courant de FCFA 7 milliards en février 2020, une première subrogation de la dette ENEO de FCFA 33,6 milliards en avril 2021, et une deuxième de FCFA 14 milliards en février 2022. Ces interventions de l'Etat bien que déterminantes pour le renforcement des ressources stables évaluées à FCFA 63 665 631 541, n'ont pas été suffisantes pour financer les actifs immobilisés d'un montant de FCFA 77 101 568 156, d'où un fonds de roulement négatif de FCFA 13 milliards qui traduit l'incapacité de l'entreprise à couvrir ses charges d'exploitation.

L'actif circulant augmente de 44% du fait notamment de l'accroissement des créances et emplois assimilés de 66% ainsi que des stocks et encours de 23%. Par contre le passif circulant baisse de 16% en raison entre autres, de la diminution des autres dettes de 99%, de la dette fiscale de 23% et des clients avances reçues de 35%. La dette

fournisseur quant à elle est en augmentation de 34,81% et représente les impayés des factures d'électricité vis-à-vis de la société Eneo. La comparaison de l'actif et du passif circulant donne un besoin en fonds de roulement de FCFA 1 milliard. La relation de l'entreprise avec les Administrations fiscale et sociale a enregistré une baisse des créances sur l'Etat de 36% en raison de l'absorption partielle du crédit de TVA, une diminution de 26% de sa dette sociale, et 23 % de sa dette fiscale, ce qui porte sa dette fiscale et sociale nette à FCFA 5 499 029 266 contre FCFA 7 185 113 090 en 2021.

Les charges de personnel ont augmenté de 5,30% en raison de l'évolution de l'effectif de 5,30%.

Au final, la société ALUCAM éprouve des difficultés à financer ses investissements et à honorer ses engagements en raison, de sa trésorerie négative en dégradation de 193% et d'un ratio de solvabilité en forte régression de -14,57 par rapport à 2021.



Graphique 51: Evolution des ratios financiers d'ALUCAM

## CONCLUSION ET PERSPECTIVES

L'analyse de la situation d'ALUCAM a montré que la structure financière de cette entreprise n'est pas équilibrée, et que certains aspects liés à la gouvernance méritent d'être renforcés. Pour pallier à ces insuffisances, la perspective

immédiate est la signature de la convention en compte courant actionnaire d'un montant de FCFA 33 milliards en mai 2023 dans l'optique de renforcer les capitaux propres de l'entreprise et l'adoption d'un règlement intérieur applicable à tous les membres du conseil d'administration.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : Avril 1987

**Forme juridique** : Société d'Economie Mixte

**Capital social** : FCFA 22 308 580 000

**Actionnariat** : Etat 66% ; SNI 15,87% ; SNH 6,21%

CSPH 4,7% ; SBI 4,36% ; Ex ONCPB 2,18%

**Chiffre d'affaires** : FCFA 12 230 515 663 (+13,63%)

**Capitaux propres** : FCFA 26 183 406 894 (5,28%)

**Résultat net** : FCFA 2 085 993 146 (36,6%)

**Dividendes** : FCFA 713 874 560 (-3,03%)

**Effectifs** : 367 (+4,55%)

**PCA** : Mme YAOU AISSATOU (2016)

**DG** : ENAMA FOU DA Maurice (2020) (intérim)

**Tutelle technique** : MINTOUL

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Spécialisée dans l'hôtellerie de haut standing, la CHC a réalisé de bonnes performances au cours de l'année écoulée grâce à la levée des restrictions liées au COVID-19, l'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations de Football et la visite du Président Français Emmanuel MACRON au Cameroun. Dans la perspective de rester leader et d'améliorer ses états de services au regard de la forte concurrence dans ce secteur, la CHC a investi près de FCFA 774 millions dans le cadre de la mise en œuvre de son Business Plan 2022 pour les travaux de réfection de l'Hôtel, les études géotechniques pour la construction d'un Centre commercial et le démarrage du processus d'acquisition foncière d'un site à Kribi en vue de la construction d'un Hôtel de luxe.

En 2022, les objectifs financiers ont été dépassés de FCFA 2,1 milliards, confirmant la dynamique de reprise des activités de l'Hôtel Hilton. Par ailleurs, la CHC a été sélectionnée le 08 septembre 2022, parmi les entreprises du portefeuille public de l'Etat du Cameroun, susceptibles d'être cotées à la Bourse des valeurs mobilières de l'Afrique Centrale.

## GOVERNANCE

Les organes statutaires de CHC ont adopté en 2022 les résolutions relatives à la cooptation de nouveaux administrateurs représentant de la SNI et de la SNH, ainsi

que la constatation de la nouvelle composition de la Commission Interne de Passation des Marchés et celle du Comité d'Arbitrage et d'Examen des Recours. Le processus de renouvellement du mandat du Commissaire aux comptes a également été entériné à l'issue de la session d'arrêtés des comptes.

Afin d'optimiser le fonctionnement de la CHC, ainsi que la fonction d'audit interne, cinq cellules ont été mises en place depuis 2020, à savoir les cellules « gestion des marchés », « finance et comp-

tabilité », « Information et technologie », Gestion du patrimoine » et « les ressources humaines ». Par ailleurs, les projets d'organigramme, de Règlement Intérieur et de Code Ethique proposés par le comité chargé des ressources humaines, de l'organisation et des investissements ont été approuvés. Plusieurs activités engageant la responsabilité sociétale de CHC ont été réalisées notamment la lutte contre le Cancer du sein avec l'organisation de manifestations regroupées sous le thème « Octobre Rose ».

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	14 059 189 980	14 090 339 482	17 942 963 430
Créances sur l'Etat	95 592 100	/	
Créances sur les tiers	833 107 501	1 675 200 921	3 351 684 332
Fournisseurs, avances versées	39 446 489	107 507 562	174 393 168
Autres créances	320 702 130	312 642 518	297 160 892
Capitaux propres	22 257 422 054	25 547 471 447	26 897 281 452
Dettes financières	110 921 719	130 274 220	125 338 896
Dettes fournisseurs	1 160 597 653	1 972 835 176	2 054 338 866
Clients avances reçues	449 715 943	645 041 523	343 680 137
Autres dettes	230 043 454	395 221 574	552 413 188
Dettes fiscales	96 294 734	211 093 434	1 409 629 070
Dettes sociales	39 769 253	46 140 630	52 028 828
Chiffre d'affaires	5 472 389 093	10 762 838 496	12 230 515 663
Valeur ajoutée	2 232 260 704	5 713 946 531	6 680 971 944
Excédent brut d'exploitation	402 622 102	3 596 570 075	4 237 355 693
Charges de personnels	1 829 638 602	2 117 376 456	2 443 616 251
Résultat d'exploitation	-1 897 450 723	2 800 851 272	2 944 759 420
Résultat net	-1 751 601 360	3 290 049 393	2 085 993 145
Trésorerie nette	12 170 814 172	14 725 093 843	11 725 093 843
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	0,65	0,70	0,90
Ratio de solvabilité (DMLT/CP)	0,005	0,090	0,16
Ratio de rentabilité (REN/CA)	-0,32	0,305	0,17
Ratio de Performance financière (CA/CE)	0,59	1,08	0,98
Relation avec l'Etat		0,11	0,076
<b>DFS /PC</b>	<b>0,11</b>	<b>0,076</b>	<b>0,32</b>

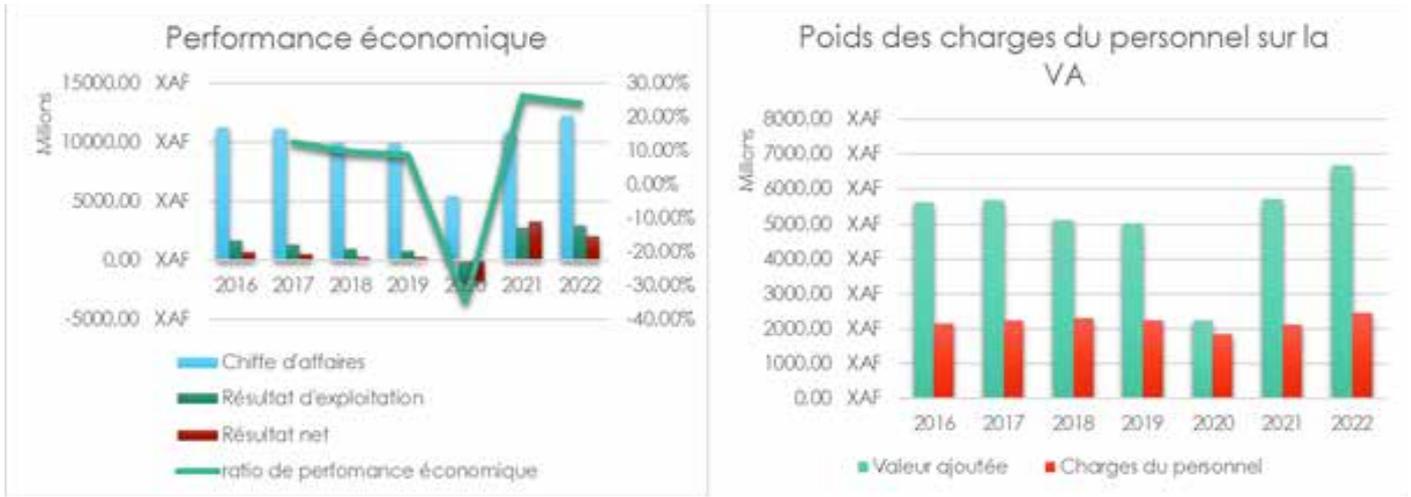
Dans un contexte concurrentiel marqué par l'ouverture de plusieurs hôtels de très haut standing dans les villes de Yaoundé et Douala (United Hôtel, Starland Hotel et Chrystal Palace...), la CHC confirme la tendance améliorative observée depuis fin 2021 avec l'évolution de son chiffre d'affaires de 13,63%, soutenue par le taux d'occupation des chambres (60%), l'augmentation des recettes d'hébergement (+11%), des recettes de restauration (+18,18%), et des recettes du centre sportif et des concessionnaires (+18,67%). Relativement à l'exploitation, les indicateurs financiers sont en

augmentation notamment l'excédent brut d'exploitation (+17,82%) et le résultat d'exploitation (+5, 14%). Toutefois, en dépit d'un résultat financier de FCFA 632 millions, la CHC enregistre un résultat net en baisse de 36% en raison du paiement de l'impôt sur les bénéfices qui passe de FCFA 15 072 858 en 2021 à FCFA 1 509 856 210 en 2022.

L'augmentation de l'actif Net Immobilisé de 27% entre 2021 et 2022 provient des acquisitions des Obligations du Trésor Assimilables (OTA) évaluées à FCFA 12 milliards, lesquelles ont généré des re-

venus d'intérêt supérieurs aux prévisions budgétaires de 132%. Pour ce qui est de l'actif circulant, le stock de créances est en hausse de 74,47% en raison de la croissance exponentielle des impayés Clients (+260%) après un bond de 215% en 2021. Par ailleurs, la dette financière de la CHC 2022 représente une part relativement négligeable

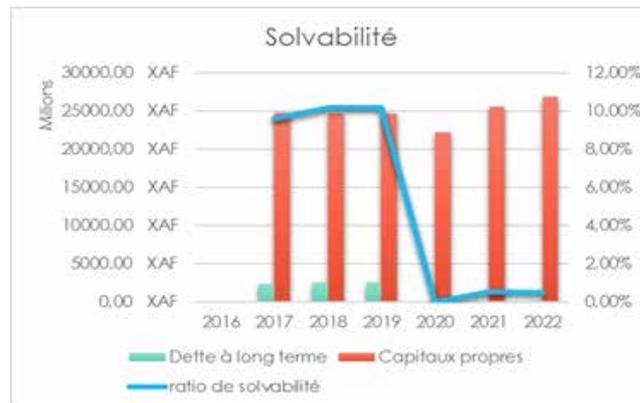
(0,43%) des ressources stables. A contrario, le passif circulant se singularise par l'augmentation de la dette fiscale et sociale (+468%) consécutive à l'imposition sur le résultat et la levée des exonérations fiscales octroyées pendant la crise sanitaire à COVID-19.



Graphique 52: Evolution des Chiffres Clés de la CHC

Les capitaux propres qui sont en hausse de 5,5% du fait de l'accumulation des bénéfices non distribués assurent l'autonomie financière de l'entreprise. La hausse du ratio de liquidité conforte le retour à l'équilibre financier après la baisse de régime observée pendant la période du COVID-19, avec un fonds de Roulement positif, et un excédent de financement suffisant pour la prise en

charge des investissements et des dividendes. Toutefois, cette embellie tend à masquer les risques courus par l'entreprise et leur incidence sur la trésorerie en raison de l'augmentation de la dette fiscale (+567,78%) et de l'accumulation des créances Clients relevant essentiellement de l'Etat (FCFA 2, 6 milliards au 31 décembre 2022).



Graphique 53: Evolution des ratios financiers de la CHC

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré la baisse des bénéfices, les bonnes performances affichées par le CHC en 2022 ont été soutenues par la mise en place de stratégies innovantes dans la gestion de l'hôtel notamment le concept FPG-UPSELL, la rénovation et l'extension des bars et restaurants de l'hôtel qui ont permis d'augmenter la part de la restauration dans le chiffre d'affaires global (38%) et la digitalisation des services à la carte.

L'entreprise entend poursuivre sur la même lan-

cée par la mise en œuvre de son business plan 2023 qui prévoit :

- La finalisation des formalités d'acquisition foncière d'un site à Kribi en vue de la construction d'un hôtel de luxe et le démarrage des études y relatives ;
- La mise en place des outils de gestion et de suivi permanent des créances ;
- La poursuite des placements sur le marché financier ;
- La mise sur pied d'une stratégie d'optimisation des coûts.

# MISSION D'AMENAGEMENT ET DE GESTION DES ZONES INDUSTRIELLES (MAGZI)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 1er mars 1971

**Forme juridique** : Société à Capital Public (2019)

**Siège social** : Yaoundé

**Capital social** : FCFA 1 500 000 000

**Actionnariat** : 100% Etat

**Capitaux propres** : FCFA 21 437 596 364 (+3,21%)

**Chiffre d'affaires** : FCFA 2 843 625 145 (+19,04%)

**Résultat net** : FCFA 73 718 693 (+107%)

**Effectifs** : 151 (+1,3%)

**PCA** : DÉCÉDÉ

**DG** : M. MANON Christol Georges (2006)

**DGA** : M. MABIOM AKOBORD Christophe (2006)

**Tutelle technique** : MINMIDT

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Spécialisée dans l'aménagement et la gestion des zones industrielles sur toute l'étendue de la République du Cameroun, la MAGZI a partagé ses activités entre la réalisation des actions résiduelles du Contrat Plan ETAT/MAGZI clôturé en 2019, les travaux d'aménagement des zones industrielles de KOUME-BONIS, l'indemnisation des populations ayant perdu leurs droits sur les sites de NOMAYOS et NGAOUNDERE et la réalisation de l'étude relative à l'élaboration du Programme National d'Aménagement et de Développement des zones industrielles.

Disposant désormais de 11 zones industrielles sur l'ensemble du territoire national réparties sur 1454 ha, la MAGZI fait face à de nombreuses contraintes dans la réalisation de ses missions, en dépit de l'amélioration de ses indicateurs financiers au cours de l'année. Les conflits fonciers avec les populations expropriées et la persistance des troubles dans les régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest ont fortement impacté la mise à disposition des parcelles aux investisseurs dans les zones de Yaoundé Sud, d'Om-bé et Bamenda.

## GOUVERNANCE

Les formalités de mise en conformité de la MAGZI avec la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des entreprises publiques ont été engagées. Toutefois des irrégularités subsistent, notamment la non constitution de l'Assemblée Générale, la non-régularisation du mandat des organes de gestion à la suite de la Transformation de la MAGZI en Société à Capital Public depuis 2019, et le non-respect des délais prescrits en vue de la libération intégrale du capital social. De plus, le poste de président du Conseil d'Administration est vacant depuis juillet 2022, pour cause de décès.

Bien plus, des insuffisances sont constatées dans le dispositif de contrôle interne notamment la non-conformité du logiciel comptable utilisé par la MAGZI aux normes SYSCOHADA, ainsi que le reporting et l'archivage des données comptables qui n'assurent pas la disponibilité de l'information financière. Pour ce faire, le Commissaire aux Comptes a recommandé la mise à niveau du personnel et l'acquisition d'un logiciel de gestion appropriée pour le traitement et le suivi des opérations financières et comptables.

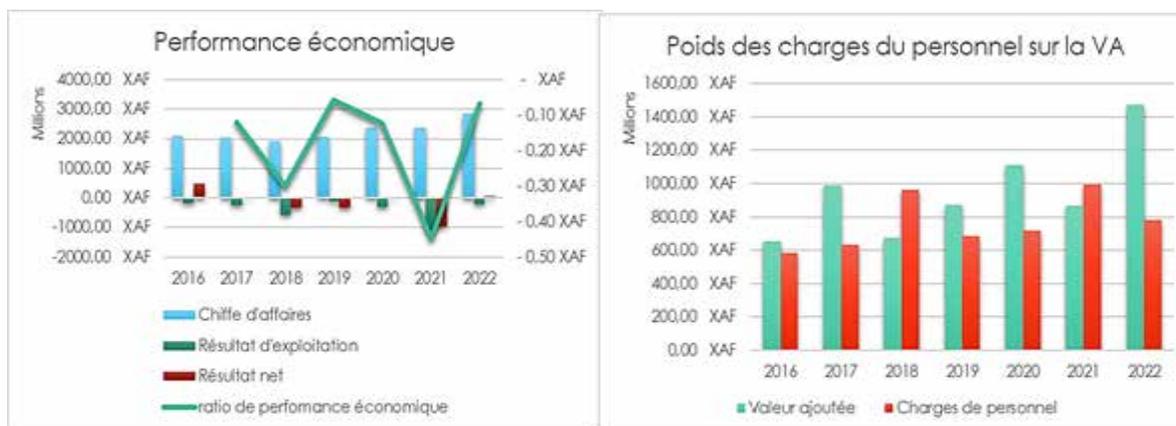
## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	29 888 622 289	29 607 183 845	30 527 439 915
Créances sur l'Etat	/	/	/
Créances sur les tiers	2 126 860 057	2 143 645 945	2 083 123 396
Autres créances	1 198 976 770	1 912 705 089	1 100 802 502
Capitaux propres	22 742 010 400	20 769 977 593	21 437 596 364
Dettes financières	4 169 613 154	4 427 235 165	4 165 851 226
Dettes fournisseurs	2 618 515	53 871 373	9 594 073
Clients avances reçues	74 528 502	244 873 201	347 628 498
Autres dettes	4 965 538 232	6 283 741 085	5 459 169 665
Dettes fiscales	1 936 182 985	2 265 509 376	2 148 114 817
Dettes sociales	29 401 810	224 473 317	170 933 938
Chiffre d'affaires	2 378 420 624	2 388 753 036	2 843 625 145
Valeur ajoutée	1 111 727 190	865 823 552	1 476 461 182
Excédent brut d'exploitation	391 861 771	-127 831 347	693 730 372
Charges de personnel	719 865 419	993 654 899	782 730 810
Résultat d'exploitation	-294 214 842	-1 069 254 871	-192 822 660
Résultat net	-19 632 576	-944 364 129	73 718 693
Trésorerie nette	822 798 494	831 043 583	380 991 418
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,5	0,5	0,39
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	0,2	0,2	0,38
Ratio de Rentabilité (REN/CA)	-0,008	-0,395	0,025
Ratio de performance financière (CA/CEexpl)	0,95	0,63	0,90
Relation avec l'Etat	0,95	0,24	0,29
<b>(DFS/PC)</b>	<b>0,24</b>	<b>0,27</b>	<b>0,27</b>

Au terme de l'exercice 2022, la MAGZI a réalisé des performances encourageantes grâce à la mise en place de son plan triennal d'investissement (2021-2023) dont la visée principale est la constitution et la sécurisation des réserves foncières, ainsi que l'amélioration des infrastructures dans les zones industrielles. En dépit du taux mitigé qu'affiche l'exécution physique de son programme d'investissement (32% en 2022), le bilan général des activités de la MAGZI présente une augmentation de ses clients dont le nombre passe de 381 en 2021 à 409 en 2022, pour 494 parcelles loués sur les sites de Yaoundé, Douala (Bassa et Bonabéri), Ombé, Garoua, Ngaoundéré, Bafoussam (Banengo et Koptchou) Bamenda, Koumé-Bonis et Mandjou Kano. Cela est traduit par un chiffre d'affaires en progression de 19%, due à l'évolution des recettes issues de la location des parcelles (+15,5%) et la hausse significative des recettes non locatives (+70%).

L'augmentation des produits d'exploitation cumulée à la baisse de certains postes de charges précisément, l'impôt sur le Résultat (-70,6%), les charges de personnel (-21,24%) et les Services Extérieurs (-31,5%) ont conduit à un résultat net de FCFA 73 718 693 (+107%). Bien que, le chiffre d'affaires continue d'être absorbé par les charges d'exploitation, en raison de la part encore importante des dotations aux amortissements (29%), des charges du personnel (24,86%), des achats (11,08%) et des Services extérieurs (22,39%) constitués des charges liées au contentieux et des études réalisées dans le cadre de l'amélioration de la gouvernance de la MAGZI, la perte d'exploitation est en baisse de 82%. La dynamique amorcée par les organes de gestion pour maîtriser les charges est à maintenir au regard de l'amélioration des indicateurs significatifs de l'entreprise, afin d'atteindre l'équilibre escompté à court terme.



Graphique 54: Evolution des Chiffres Clés de MAGZI

Entre 2021 et 2022, l'Actif immobilisé net a augmenté de 2,71% en raison des travaux d'aménagement et d'alimentation en énergie électrique réalisés dans les zones industrielles de Koumé-Bonis et de Ngaoundéré. De même, la MAGZI a engagé les travaux de mise en place d'un système intégré de gestion. Les perturbations liées au conflit foncier persistant l'opposant aux populations autochtones dans la zone industrielle de Yaoundé-Sud, ne facilitent pas l'exploitation des 316 ha de terrains à lui attribués par l'Etat en 1985.

Au niveau de l'actif circulant, il est observé une légère baisse des créances clients (-2,8%) par rapport à 2021 bien que demeurant importantes (65% de l'actif circulant). Les autres créances de la MAGZI sont constituées des fonds de réhabilitation (Contrat plan), de l'appui du MINEPAT et des régularisations à effectuer dans les divers comptes TVA au titre de l'exercice 2023. L'incidence du volume des créances clients sur l'insuffisance de la trésorerie de la MAGZI est une forte préoccupation au regard de ses difficultés à couvrir les charges à partir

de son exploitation. Ces difficultés sont confirmées par le ratio de liquidité affiché par l'entreprise qui ne permet pas de couvrir son passif à court terme. La mise en place d'une stratégie rigoureuse de recouvrement des recettes est un impératif pour face à l'incivisme des opérateurs redevables.

Pour ce qui est du passif, les opérations d'assainissement des comptes d'amortissement et leur reclassement dans les reports à nouveau ont conduit à la baisse des fonds propres de 3%. Les dettes à long terme constituées des emprunts bancaires affectés aux projets d'investissement prioritaires, ont régressé de 3,20% en raison des opérations de toilettage du compte de préfinancement. Les dettes à court terme sont en diminution de 10% notamment les dettes fournisseurs (-82,19%) et le poste « Clients, avances reçues » (-42,21%). Le poste « Autres dettes » qui représente 67% du passif circulant, est constitué du prêt à compte courant associé et des intérêts courus (FCFA 5 456 280 766) et de diverses charges à payer à hauteur de FCFA 5 888 899.



Graphique 55: Evolution des ratios financiers de MAGZI

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré les difficultés observées dans certaines zones industrielles, la plupart des indicateurs financiers de la MAGZI affichent des valeurs positives en 2022. Avec l'appui de son actionnaire unique, cette entreprise entend poursuivre la dynamique de stabilisation de son activité d'exploitation à travers : i) la modernisation de son système de gestion ; ii) l'amélioration des méthodes de recouvrement des recettes auprès des opérateurs installés ; iii) l'opérationnalisation des zones

sinistrées et la création de nouvelles zones industrielles (Meyomessala, Edéa) ; iv) la finalisation des travaux d'élaboration du Programme National d'Aménagement et de Développement des zones industrielles.

Afin de se conformer à la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 et améliorer sa crédibilité auprès des partenaires financiers, la MAGZI devra procéder à la libération intégrale de son capital et achever les procédures d'actualisation et d'enregistrement de ses statuts.

# COTONNIERE INDUSTRIELLE DU CAMEROUN (CICAM)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 1965

**Forme juridique :** Société à Capital Public

**Siège social :** Douala

**Capital social :** FCFA 1 158 000 000

**Actionnariat :** SNI 75%, Etat 25%

**Capitaux propres :** FCFA -16 361 403 391 (- 27,56%)

**Chiffre d'Affaires :** FCFA 4 746 505 528 (-29%)

**Résultat net :** FCFA - 3 247 157 023 (+37%)

**Effectifs :** 790 (-7, 71 %)

**PCA :** M. RASSAF DAMAVOU (2017)

**DG :** M. EBAH ABADA Edouard (2017)

**DGA :** M. POHOWE Emmanuel (2017)

**Tutelle Technique :** MINMIDT

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Spécialisée dans la confection et la commercialisation des produits textiles, la CICAM continue de faire face à la dégradation de sa situation financière. L'exercice 2022 a été marquée par la fermeture de l'usine CICAM 2 au mois de juin et sa délocalisation vers les sites de Garoua et CICAM1 qui a débuté au mois d'août. La sous activité liée aux difficultés structurelles de cette entreprise depuis 20 ans, a conduit à son incapacité à financer son cycle d'exploitation par ses ressources propres, l'astreignant ainsi à contracter des dettes importantes dont le total est estimé à FCFA 31 milliards.

Afin de maintenir cette entreprise dans le tissu industriel en garantissant son équilibre d'exploitation, le Gouvernement camerounais a recommandé à l'issue du Conseil Interministériel consacré à la réhabilitation de CICAM (CIM) en novembre 2021, sa restructuration financière et technique, ainsi que l'élaboration d'un nouveau modèle économique et financier afin d'atteindre les objectifs de la SND 30 relatifs entre autres à la fourniture en équipements vestimentaires des grands corps de l'Etat (militaires, police, civils). A cet égard, le processus de restructuration adossé sur un contrat de performance a été amorcé en 2022.

## GOVERNANCE

A la différence de l'exercice précédent, les sessions des organes sociaux se sont tenues de manière régulière en 2022. En ce qui concerne le contrôle interne, le rapport du commissaire aux comptes fait ressortir la persistance des dysfonctionnements qui mettent à mal la fiabilité de l'information financière, à l'instar de l'inexistence du manuel de procédures administratives et financières en cours d'élaboration, des faiblesses dans le processus de gestion de la

trésorerie, de la gestion actuelle des boutiques NEWCO qui présente des risques opérationnels et des risques de déperditions en raison de la situation précaire des employés.

En outre, l'absence d'une assurance globale dommages couvrant les sinistres dans les locaux de CICAM, demeure une préoccupation. Toutefois, la CICAM poursuit le processus de mise à jour des documents de gouvernance notamment, le Plan d'Organisation et Des Effectifs (POE) qui a été validé par le Conseil d'Administration.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

*Données financières de base :*

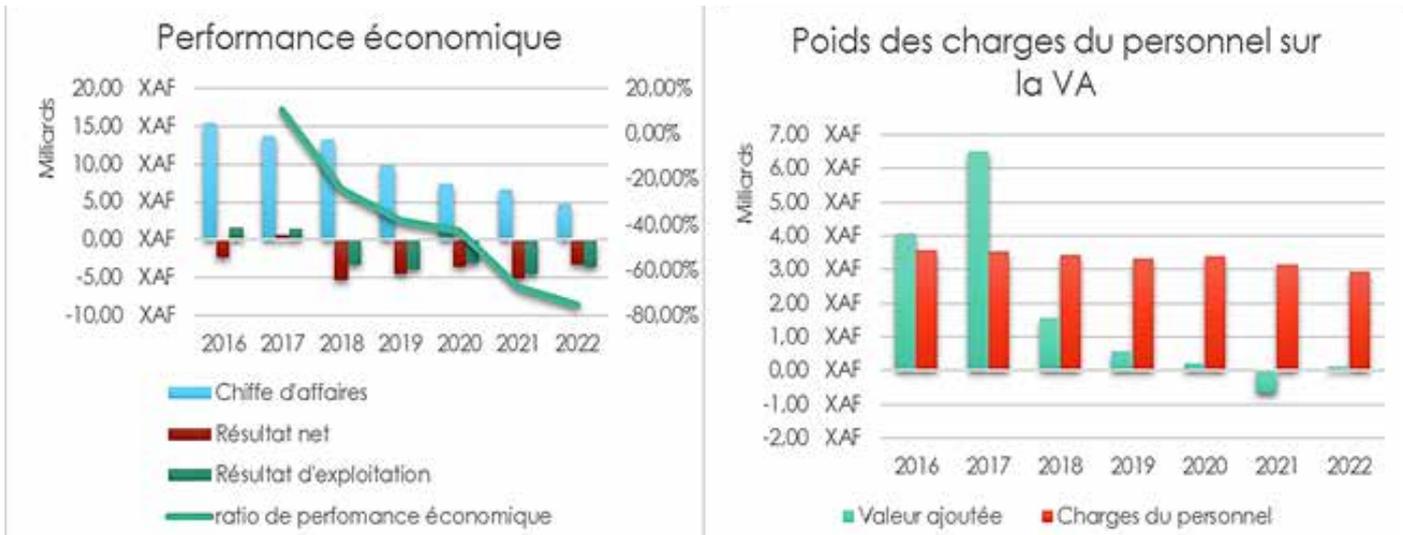
Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	7 403 942 321	7 506 445 048	6 572 421 481
Créances sur l'Etat	1 310 453 044	1 434 474 303	1 647 488 775
Créances sur les tiers	689 935 520	788 269 063	635 537 743
Autres créances	1 829 000 000	1 899 014 048	2 088 368 498
Capitaux propres	-7 933 724 799	-12 825 992 855	-16 361 403 391
Dettes financières	6 154 000 000	6 338 800 390	6 236 663 597
Provisions financières			
Dettes fournisseurs	6 550 152 058	8 032 972 712	10 089 757 196
Clients avances reçues	942 000 000	1 127 459 405	2 317 041 438
Autres dettes	1 604 000 000	1 731 799 111	1 892 954 644
Dettes fiscales	2 322 735 236	2 878 812 380	3 416 682 428
Dettes sociales	3 314 363 520	3 813 574 491	4 091 966 669
Chiffre d'affaires	7 409 163 689	6 687 279 396	4 746 505 528
Valeur ajoutée	217 485 110	-659 151 240	120 863 478
Excédent brut d'exploitation	-3 168 589 063	-3 813 929 919	- 2 805 605 987
Charges de personnels	3 386 074 173	3 154 778 679	2 926 469 465
Résultat d'exploitation	-4 142 794 497	-4 526 883 229	- 3 581 903 563
Résultat net	-3 552 388 545	-5 154 014 543	- 3 247 157 023
Trésorerie nette	-1 088 266 592	-1 104 246 017	- 577 826 119
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,64	0,43	0,40
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	-0,77	-0,49	-0,38
Rentabilité (REN/CA) ou RN/CP)	0,45	0,40	0,20
Performance financière (CA/CEexpl)	0,52	0,54	0,47
Relation avec l'Etat (DFS/PC)	0,38	0,38	0,34

En 2022, la détérioration des indicateurs financiers de la CICAM se poursuit dans un environnement marqué par la hausse du coût moyen du coton de 8,43% et la forte concurrence des produits textiles en provenance d'Asie qui occupent 88% du marché du pagné. Les perturbations liées à la fourniture intermittente de l'énergie électrique, des matières premières et des intrants, ont conduit à la baisse de la production

des imprimés et tissus teints (3 906 kml pour une capacité attendue de 18 000 kml contre 5 346 kml en 2021), la régression de la production colisée d'éponge de 49,69%, une production quasi inexistante de la teinture (0,76%) et le faible rendement de l'activité de filature (34%). Cette baisse généralisée des performances sur le plan technique a eu pour conséquence la réduction du chiffre d'affaires de 29%.

Détentrice d'à peine 5% de part du marché textile, la CICAM, en raison du maintien des restrictions sanitaires liées au COVID-19, n'a pas pu relever le défi de la commercialisation et la distribution des pagnes du 8 mars. Les recettes issues de la vente du pagne à thème JIF 2022 qui représentent 34% du chiffre d'affaires global, sont passées de FCFA 2 334 millions en 2021 à FCFA 1 583 millions en 2022 soit une baisse

de 32%. Bien que les produits d'exploitation notamment l'activité de l'éponge tissée (36t fabriqués en 2022 contre 31,3t en 2021) ont permis l'augmentation de la valeur ajoutée de 81,66% par rapport à l'année 2021, le déséquilibre d'exploitation demeure préoccupant du fait du poids exorbitant des charges d'exploitation, notamment les charges du personnel qui représentent 62% du Chiffre d'affaires.



Graphique 56: Evolution des Chiffres Clés de CICAM

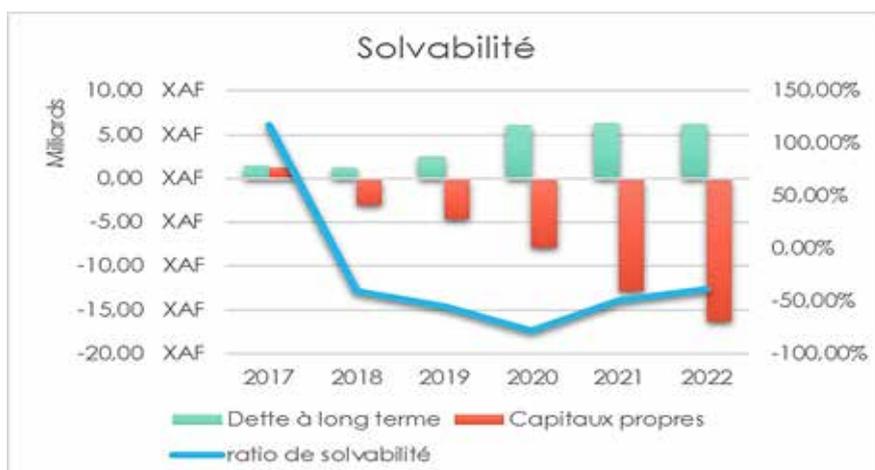
Pour ce qui est du bilan, la baisse de l'actif Net Immobilisé de 11,22% entre 2020 et 2022, justifie les difficultés de la CICAM à renouveler son outil de production vétuste.

Au cours de la période sous revue, les capitaux propres demeurent inférieurs à la moitié du capital social. L'exploitation de la CICAM s'opère en violation des articles 664 et 665 de l'Acte Uniforme Révisé OHADA sur le droit des Sociétés Commerciales, et cette situation met en évidence les inquiétudes relatives à la survie juridique de la CICAM. Afin d'éviter la dissolution de l'entreprise, l'incorporation de l'écart de la réévaluation des actifs immobiliers et le traitement de la dette par subrogation de l'Etat sont à envisager en vue de reconstituer les fonds propres et assainir le bilan.

Au 31 décembre 2022, la CICAM totalise une dette globale évaluée à FCFA 31 milliards, dont 74% représentent les dettes à court terme. En raison de l'absence de Trésorerie, le stock de la

dette est en hausse de 17,22% et impacte fortement les relations de CICAM avec ses principaux fournisseurs (ENEO, SODECOTON, GAZ DU CAMEROUN), matérialisées par des suspensions répétées en fourniture d'énergie et en matière premières. Bien plus, l'insuffisance du fonds de roulement qui découle de la trésorerie négative nette de l'entreprise, ne permet pas de régulariser la situation du personnel, qui accumule des arriérés de salaire de 7 mois (de juillet à décembre 2022) estimées à FCFA 523 millions. Cette situation concourt à la diminution des effectifs (-8%) du fait des démissions et absences injustifiées avec pour conséquences la perte du savoir-faire technique, la démotivation des salariés restants, et la dégradation du climat social.

La vulnérabilité financière de l'entreprise est confortée par les valeurs affichées par les ratios de liquidité, de solvabilité et de rentabilité qui sont inférieurs à l'unité, et traduisent l'incapacité de cette entreprise à faire face à ses engagements à court, moyen et long terme.



Graphique 57: Evolution des ratios financiers de la CICAM

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

En 2022, la CICAM continue d'enregistrer des pertes qui mettent en péril la continuité de l'exploitation. La perspective immédiate est la mise en place du Contrat de Performance Etat/CICAM dont les objectifs stratégiques visent l'assainissement de la situation financière de la CICAM, la réhabilitation de l'outil de production et l'accroissement du marché de la CICAM, conformément aux recommandations formulées par le Comité Inter Ministériel (CIM) à l'issue de sa session du 03 novembre 2021.

Toutefois, le succès du plan de restructuration est tributaire de mesures préalables à savoir :

- i) la fixation et l'exécution des modalités de la

- reprise de la dette de la CICAM au terme d'un pointage contradictoire, ii) la recapitalisation de la CICAM par incorporation de l'écart de la réévaluation des terrains et conversion de la dette actionnariale iii) la reconduction des facilités et exonérations accordées à la CICAM à travers le Cahier des Charges ETAT DU CAMEROUN/ CICAM dont le terme d'exécution est fixé en mars 2024. La recherche des marchés captifs non-concurrentiels étant au cœur de la stratégie de relance envisagée pour la CICAM, une mission de benchmarking est programmée en 2023 en vue de l'appropriation des outils et processus de production relatifs à la fabrication des équipements pour les FMO, le BTP et le linge hospitalier, etc...



# AGENCE DE PROMOTION DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES (APME)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 03 avril 2013

**Forme juridique :** Etablissement Public Administratif

**Siege social :** Yaoundé

**Subvention de Fonctionnement :** FCFA 800 000 000  
(-20,64%)

**Subventions d'Investissement :** FCFA 38 355 913  
(-87,21%)

**Ressources propres :** FCFA 13 210 566

**Excédent/déficit :** FCFA 1 153 479 888 (69,03%)

**Effectif :** 127 (-2,30%)

**PCA :** ETOUNDI NGOA Laurent Serge (2014)

**DG :** BADGA Jean Marie Louis (2014)

**DGA :** EWUSI MBONGO Eric (2014)

**Tutelle Technique :** MINPMEESA

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

L'Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises (APME) a été créée par décret n° 2013/092 du 03 avril 2013. Elle est chargée de mettre en œuvre la stratégie sectorielle en matière de promotion et de développement des Petites et Moyennes Entreprises (PME), d'assurer pour les PME locales, les services publics auxquels ont droit les entreprises qui sollicitent ou ont obtenu le bénéfice d'un des régimes de la Charte des Investissements et de la loi fixant les incitations à l'investissement privé en République du Cameroun, d'exécuter les programmes élaborés avec le concours des bailleurs de fonds, ainsi que de suivre et contrôler les PME bénéficiaires des crédits ou d'appuis des pouvoirs publics dans le cadre du développement des entreprises.

C'est à ce titre qu'au cours de l'année 2022, l'APME a poursuivi ses activités à travers : i) le programme "Star And Improve Your Business (SIYB)" dans les Régions du Nord-Ouest et du Sud-Ouest, ii) le programme Transformation Agricole (TRANSFAGRI) avec l'organisation de la 3ème édition des Journées Nationales de Réseautage (JNR) pour la valorisation du Made in Cameroon et la mise en réseau des Petites et Moyennes Entreprises Agricoles et Agroalimentaires (PMEA), iii) la signature de 12 Conventions avec des potentiels investisseurs et iv) la visite de 31 entre-

prises sur 46 dans le cadre de la mise en œuvre des programmes d'investissement des PME agréées au régime des incitations.

Par ailleurs, afin de lui permettre d'offrir des services et produits favorables à la création et au développement des PME, l'APME a bénéficié en 2021 d'un concours financier de l'Etat à travers la signature d'un Contrat d'Objectif Minimum (COM) d'un montant de FCFA 1 140 000 000, qui lui a permis entre autres de disposer d'un nouveau plan de développement sur la période 2022-2026.

## GOVERNANCE

Les sessions des organes sociaux de l'APME se sont régulièrement tenues en 2022 dans les délais légaux. Outre la mise à jour le manuel des procédures des Centres d'Appui au PME (CA-PME), l'audit de vérification de la Certification de l'APME réalisé a abouti au maintien du Certificat ISO 9001/2015. Aussi, le personnel de l'APME ayant bénéficié en 2021, d'une formation à l'audit sur TOM PRO, ce qui a permis de renforcer le système d'information de l'Agence sur la gestion financière et assurer le suivi-évaluation des programmes en 2022.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

*Données financières de base :*

Rubriques	2021			2022	
	Réalisations	Taux de réalisation	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation
<b>RESSOURCES</b>					
Solde ou report année N-1	0		0	50 000 000	
Ressources propres	0		124 500 000	13 210 566	10,61%
Subvention de fonctionnement MINFI	1 008 100 000	73%	500 000 000	800 000 000	160%
Investissement BIP/MINPMEESA	300 000 000	100%	150 000 000	38 355 913	25,57%
Investissement MINEPAT	0	0%	290 000 000	0	0,00%
Fonds de réhabilitation	935 000 000	100%	205 000 000	105 000 000	51,21%
Fonds TRANSFAGRI	2 421 595 000		2 033 290 000	2 033 290 000	100,00%
Autres recettes	5 000 000	7%	1 354 150 000	62 119 952	4,48%
Investissement/BIP-MINEPAT N°2	30 000 000	100%	0	0	0,00%
<b>TOTAL DES RESSOURCES RE-COUVREES DE L'EXERCICE</b>	<b>4 669 695 000</b>	<b>83,04%</b>	<b>4 656 940 000</b>	<b>3 101 976 431</b>	<b>66,61%</b>
<b>EMPLOIS</b>					
Dépenses totales de fonctionnement	1 003 509 573	72,30%	1 720 500 000	869 970 680	50,56%
Dépenses totales d'investissement	1 309 858 614	72,20%	903 150 000	207 736 555	23,00%
Autres dépenses TRANSFAGRI	1 673 946 900	69,10%	2 033 290 000	870 789 308	42,83%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>3 987 315 087</b>	<b>70,60%</b>	<b>4 656 940 000</b>	<b>1 948 496 543</b>	<b>41,84%</b>
<b>Postes spécifiques</b>					
Charges de Personnel	253 278 240	99,06%	1 078 194 000	760 530 945	70,54%
Charges financières	0			0	
<b>Excédent /déficit budgétaire</b>	<b>682 379 913</b>			<b>1 153 479 888</b>	

Au cours de l'exercice 2022, les ressources globales de l'APME se chiffrent à F CFA 3 101 976 431, en baisse de 33,57% par rapport à 2021, soit 66,61% des prévisions. Elle a bénéficié d'une subvention de fonctionnement de FCFA 800 000 000 soit 25,79% des ressources globales, d'une subvention d'investissement de sa Tutelle Technique de F CFA 38 355 913 soit 1,24% des ressources totales, et des Fonds TRANSFAGRI de F CFA 2 033 290 000 en baisse de 16,04% par rapport à l'exercice précédent et représen-

tant 65,55% des ressources globales. Les recettes propres ont été collectées à hauteur de 10,61% et représentent les ressources issues des redevances des incitations aux investissements, tandis que les autres recettes ont été réalisées à hauteur de 4,48% et sont en hausse de 1142,40% par rapport à 2021 grâce aux redevances payées par les bénéficiaires des conventions et des revenus du projet palmier avec le MINDEF.

Ces ressources ont permis de réaliser plusieurs

activités, notamment : le Programme « Start and Improve Your Business (SIYB) » qui s'est déroulé au Nord-Ouest et au Sud-Ouest et pour lequel 40 PME ont pris part. S'agissant du Fonds d'Appui au Prototypage (FONDS-PROTO), vingt (20) PME et porteurs de projets ont bénéficié des appuis financiers et le développement de vingt (20) produits/services innovants a été réalisé dans ce cadre. Concernant les activités menées par les Centres de Formalité de Création d'Entreprises (CFCE), 14 367 PME ont été créées dans les dix (10) régions du pays. Pour ce qui est du Guichet Unique des Incitations à l'Investissement (GUII), les programmes d'investissement ont été évalués à travers les descentes dans les PME dans les régions du Littoral et du Centre, tandis que le programme SEPTENTRIONEST a permis le renforcement des capacités techniques et matérielles de 622 femmes entrepreneures des régions du Nord, de l'Extrême-Nord, l'Adamaoua et l'Est.

Quant au programme TRANSFAGRI, ses activités se sont déroulées à travers le renforcement des capacités institutionnelles de l'APME et l'appui au développement des Centre d'Appui aux PME (CA-PME) avec entre autres la construction de deux (02) CA-PME à Bamenda et Garoua et la

formation du personnel de l'APME.

En outre, les ressources issues du Contrat d'Objectif Minimum (COM) ont favorisé la mise en place des applications et plateformes numériques à l'APME afin d'améliorer son offre de service et d'appui aux PME et de réaliser un accompagnement de proximité pour les porteurs d'idées et projets, et les créateurs d'entreprises.

En ce qui concerne les emplois, ils ont été réalisés à 41,84% par rapport aux prévisions, et sont en baisse de 51,13% par rapport à 2021. Les dépenses de fonctionnement sont en hausse de 13,31%, justifiées par une reprise des activités post pandémie Covid 19, et sont supérieures à la subvention de fonctionnement. Les dépenses totales d'investissement quant à elles sont en baisse de 84,14% par rapport à l'exercice précédent. Elles ont principalement été affectées à la réalisation des différents programmes de l'Agence. Les charges de personnel quant à elles sont en hausse de 200,27% par rapport à 2021. Elles sont dues à la mise en œuvre du Programme TRANSFAGRI et représentent 95,07% de la subvention de fonctionnement et 24,52% des ressources totales. Le solde excédentaire correspond aux engagements non liquidés.



Graphique 58: Répartition des différentes ressources de l'APME

## CONCLUSION/ PERSPECTIVES

En définitive, bien que l'APME ait évolué au cours l'exercice 2022 avec un budget resserré, elle a tout de même favorisé la création et l'accompagnement des PME, valorisé l'initiative locale à travers l'organisation des foires et mis en place des outils et services pour la promotion de l'esprit d'entreprise en milieu jeune. Cependant, afin d'atteindre les objectifs définis dans la SND30 en matière de promotion des PME au Cameroun, l'APME prévoit de mener des actions

en direction des CFCE notamment, la mise en place effective d'un comité de suivi des activités, la réhabilitation de l'application en ligne de création de PME « Easybusiness.cm » et son extension à d'autres villes, la rédaction du manuel de procédure, l'harmonisation des procédures de création des PME, ainsi que la mise sur pied de la charte définissant leurs missions, rôles et responsabilités. Bien plus, les solutions numériques développées par l'APME devraient contribuer à accroître ses recettes propres dès leur fonctionnement optimal.

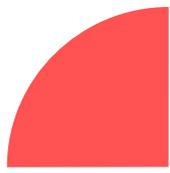


08

SECTEUR

SANTE/EMPLOI/SECURITE SOCIALE





# INTRODUCTION SECTORIELLE

L'humanité sort peu à peu du traumatisme de la pandémie du COVID-19 qui a contribué au ralentissement des progrès vers la réalisation des Objectifs de Développement Durables ODD. S'il est établi que l'Afrique a été durement affectée par la pandémie du COVID19, il n'en demeure pas moins vrai que cette pandémie a constitué une opportunité historique de forger un nouvel ordre de santé publique focalisé sur le renforcement des capacités des systèmes de santé.

Ainsi, l'environnement de la santé au Cameroun a été marqué par la création, l'organisation et fonctionnement des Centres Hospitaliers Régionaux et, de l'Hôpital Général de Garoua par Décrets du Président de la République, la levée de certaines restrictions liées à la COVID 19 au Cameroun, la poursuite de la mise en œuvre du Plan Stratégique National Santé Numérique (2020-2024) et, de l'objectif défini par la SND30 à travers la garantie à toutes les couches de la population, d'un accès équitable et universel aux soins spécialisés prioritaires de qualité.

Sur un autre plan et en prélude à l'avènement de la Couverture Santé Universelle (CSU) au Cameroun et, en conformité avec les recommandations de l'Organisation Mondiale de la Santé et le Centre Africain de Contrôle et de Prévention des Maladies (CDC Afrique), le gouvernement a procédé à la publication de la Politique Nationale des Laboratoires et du plan stratégique pour

le renforcement de la chaîne d'approvisionnement public des produits de santé au Cameroun (2022-2026). Cette politique vise à doter le Cameroun d'une boussole devant servir de guide pour l'élaboration des stratégies et plans opérationnels en faveur d'un développement du système national des laboratoires.

Pour ce qui est de l'approvisionnement des formations sanitaires publiques, le plan stratégique pour le renforcement de la chaîne d'approvisionnement public des produits de santé au Cameroun (2022-2026) a été publié. Toutefois, ces efforts n'ont pas compensé la baisse des performances de certaines entités publiques du secteur de la santé (CHUY, CNRPH) dont l'activité a régressé corrélativement avec la baisse de leurs ressources. Bien plus, les travaux de construction et d'équipements de certaines entités (CHUY) à travers le PLANUT demeurent inachevés.

Au regard du poids grandissant des besoins de financement de la santé et en perspective à la mise en place de la Couverture Santé Universelle (CSU) prévue par la SND-30, les entités publiques du secteur de la santé en général présentent un risque budgétaire important pour le gouvernement qui s'est orienté vers l'audit des contrats plans et des contrats d'objectifs minimum dont elles ont bénéficié afin de les inscrire sur la trajectoire de la performance.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 24 juin 1978

**Forme juridique** : Etablissement Public à caractère Hospitalier

**Siège social** : Yaoundé

**Subvention de fonctionnement** : FCFA 1 900 000 000  
(-42,60%)

**Subvention d'investissement** : FCFA 0

**Ressources propres** : FCFA 508 842 368 (-9,48%)

**déficit budgétaire** : FCFA : -251 723 788 (-432,9%)

**Effectifs** : 438 (-1,57%)

**PCA** : Pr. Jacques FAME NDONGO (1999)

**DG** : M. NTONE-ENYIME Félicien (2023)

**DGA** : M. OMGBWA EBALLE André (2023)

**Tutelle Technique** : MINSANTE

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Au cours de l'exercice 2022, le CHUY a poursuivi les activités relevant de son domaine de compétences et a contribué à la mise en œuvre des programmes du MINSANTE, conformément à l'exigence de cohérence de l'action Gouvernementale traduite dans la SND30. Le cadre logique des activités du CHUY est resté stable et s'articule autour de deux (02) sous programmes à savoir : (i) la prise en charge des pathologies et (ii) la gouvernance et le pilotage.

Ces programmes ont été exécutés dans un environnement marqué par la poursuite de la lutte contre le Corona virus et la mise en œuvre du plan de relance post Covid-19, le non-respect du délai de livraison des travaux de réhabilitation en cours dans le cadre du Plan d'Urgence Triennal (PLANUT) entraînant la fermeture de plusieurs services producteurs de ressources propres, les ruptures des réactifs et le plateau technique vétuste, la poursuite du dialogue social pour les revendications du personnel et, le poids de la dette du CHUY (commerciale, CNPS, impôt) évaluée à près de FCFA 2,100 milliards.

Par ailleurs, les campagnes de dépistages, du cancer du sein, du col de l'utérus et de surdité, organisés par le CHUY au cours de l'exercice 2022 ont également constitué des faits majeurs.

## GOUVERNANCE

En plus de la tenue régulière des réunions de coordination, le CHUY a procédé à l'implémentation de la chaîne de Planification-Programmation-Budgétisation-Suivi/Evaluation (PPBS) dans le cadre de la mise en œuvre de son Projet de Performance Annuel.

Cependant, à l'exception de la comptabilité budgétaire qui est tenue, les comptabilités générale et analytique ne sont pas opérationnelles au sein de cette entité.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		2022		
	réalisations	Taux de réal.	Réalisations/ ordonnancements	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations/ ordonnancements	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
<b>Ressources propres</b>	538 815 747	41,62%	544 364 222	41%	1 014 500 000	508 842 368	50,15%
<b>Subventions de fonctionnement</b>	1 900 000 000	87,56%	3 310 549 266	83,96%	1 900 000 000	1 900 000 000	100%
<b>TOTAL RES-SOURCES</b>	<b>2 438 815 747</b>	<b>76,70%</b>	<b>3 854 913 488</b>	<b>73,25%</b>	<b>2 914 500 000</b>	<b>2 408 842 368</b>	<b>82,65%</b>
<b>Emplois</b>							
<b>Dépenses de fonctionnement</b>	2 174 691 545	69,76%	3 704 078 832	73,85%	2 628 415 958	2 581 577 280	98,21%
<b>Dépenses d'investissement</b>	68 362 566	88,78%	198 066 227	72,95%	78 988 876	78 988 876	100%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>2 243 054 111</b>	<b>70,21%</b>	<b>3 902 145 059</b>	<b>73,81%</b>	<b>2 914 500 000</b>	<b>2 660 566 156</b>	<b>91,28%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
<b>Charges de personnel</b>	1 626 993 465	86,70%	3 054 386 725	79,31%	1 536 272 407	1 535 320 706	99,93%
<b>Charges diverses</b>	9 901 788	64,72%	52 414 519	83,43%	36 500 000	19 095 394	52,32%
<b>Déficit budgétaire</b>	195 761 636	/	<b>-47 231 571</b>	/	/	<b>-251 723 788</b>	/

Les ressources globales du CHUY sont constituées des recettes propres et des subventions. Les recettes propres émises au titre de l'exercice 2022 représentent 22,12% du total des ressources. Elles ont été réalisées à 50,15% et sont en baisse de 6,52% par rapport à 2021. Cette régression s'explique principalement par le faible niveau d'activités en raison de : (i) la non livraison des travaux du PLANUT (ii) la fermeture de certains services pourtant pourvoyeurs des dites recettes et, (iii) le fonctionnement réduit des services de radiologie et de l'imagerie en raison desdits travaux de réhabilitation.

Bien plus, d'autres difficultés d'ordre opérationnel et technique ont également entravé le bon déroulement des activités au sein du CHUY. Il s'agit, notamment : de la rupture des réactifs, des pannes intempestives des équipements de laboratoire, du déficit en personnel médical et para médical, et de l'insuffisance des équipements techniques. Spécifiquement, cette situation a entraîné par rapport à l'exercice 2021, une baisse de 27% des produits de laboratoires, de 52,89% des produits pharmaceutiques et de 27,92% de la vente du gaz médical. Cependant, il est relevé une évolution positive en termes de nombre de consultations réalisées. Celles-ci sont passées à 25 271 en 2022 contre 8 512 en 2011. La subvention de fonctionnement représente 79% du total des ressources et, est en régression de 42,60% par rapport à l'exercice 2021. Cette

situation résulte de l'arrêt de l'appui financier de l'Etat envers le CHUY pour la mise en œuvre des dispositions de la convention collective des hôpitaux de première catégorie.

De manière générale, les emplois sont en baisse de 31,82% par rapport à l'exercice précédent et, les dépenses de fonctionnement représentent 97% desdits emplois tandis que les dépenses d'investissement en représentent 3 %. Ces emplois sont supérieurs aux ressources globales, d'où le déficit qui en résulte. Cette situation est la conséquence d'une budgétisation très optimiste et peu réaliste des ressources propres.

Les charges du personnel quant à elles représentent 59,47% des dépenses de fonctionnement, 57,70% du total des emplois. Ces charges sont en baisse de 49,73% par rapport à 2021, en raison des départs à la retraite, de licenciement, d'abandon de poste, de décès, des affectations, de retour à l'administration d'origine et/ou de personnels arrivés à terme de contrat.

Par ailleurs, pour ce qui est du développement de la recherche opérationnelle en santé humaine, le CHUY a encadré au titre de l'exercice 2022, 890 stagiaires provenant aussi bien du Cameroun que de la RDC, la Chine, l'Allemagne et la France, et servi de cadre de recherche pour 193 étudiants provenant aussi bien des Universités d'Etat que des Instituts Privés d'Enseignement Supérieur.



Graphique 59 : Répartition des différentes du CHUY

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Le CHUY reste confronté aux difficultés d'exploitation en raison d'une part, de la chute des recettes propres due en grande partie à l'exécution des travaux de réhabilitation qui ralentissent fortement les activités de l'Hôpital, et

d'autre part la persistance des difficultés d'ordre opérationnel et technique. L'amélioration des recettes propres de cette entité n'est envisageable qu'au terme des travaux de réhabilitation en cours et la réouverture des unités productrices de recettes.



# CENTRE NATIONAL DE REHABILITATION DES PERSONNES HANDICAPEES, PAUL EMILE LEGER (CNRPH)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 1971

**Forme juridique** : Etablissement Public à caractère social

**Siège social** : Yaoundé

**Subventions de fonctionnement** : FCFA 1 000 000 000 (+50%)

**Ressources propres** : FCFA 246 564 279 (+25,92%)

**Excédent budgétaire** : FCFA 385 259 469 (830,15%)

**Effectifs** :

**PCA** : Mme Pauline Irène NGUENE (2016)

**DG** : Pr. MANGA Alexandre (2018)

**DGA** : M. Douglas A. ACHINGALE (2018)

**Tutelle Technique** : MINAS

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

L'année 2022 marque le lancement de la mise en œuvre du Cadre Stratégique de Performances (2022-2024) du Centre National de Réhabilitation des Personnes Handicapées Cardinal Paul Emile LEGER (CNRPH). A cet effet, malgré le contexte économique et social difficile, ayant impacté négativement ses ressources propres, le CNRPH a implémenté diverses actions de son projet de performance 2022 notamment la poursuite de la campagne d'appareillage de 1 000 personnes handicapées sur cinq (5) ans, entamée en 2021 dans les dix (10) Régions du Cameroun et la formation cours carrière des délégués médicaux et du personnel.

## GOVERNANCE

Les sessions des organes sociaux du CNRPH se tiennent régulièrement dans les délais pour ce qui est de l'adoption du budget. Bien plus, la coordination des activités, ainsi que le fonctionnement des services ont été assurés tout au long de l'exercice 2022.

Toutefois, l'on continue à déplorer la non effectivité de la triple comptabilité.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		Prévisions	2022	
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations (base caisse)	Taux de réal.		Réalisations (base caisse)	Taux de réal.
Ressources							
Solde ou report année N-1	718 198 932	45%	0	0%	0		%
Ressources propres	208 316 369	53%	262 320 280	51%	510 000 000	246 564 279	48,35%
Subventions d'Investissement (BIP MINAS)	0	0	0	0	390 907 000	280 591 500	71,78%
Subventions d'Investissement (BIP MINSANTE))	97 025 943	90%	0	0		0	0
Subventions de fonctionnement (MINFI)	900 000 000	100%	900 000 000	100%	1 000 000 000	1 000 000 000	100%
Don et/ou legs	0	0%	36 438 480	62%	25 000 000	195 601 170	782,40%
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>1 923 541 244</b>	<b>63%</b>	<b>1 198 758 760</b>	<b>56%</b>	<b>1 925 907 000</b>	<b>1 722 756 949</b>	<b>89,45%</b>
	Emplois						
Dépenses totales de fonctionnement	1 016 449 146	75%	1 063 576 709	72%	1 535 000 000	1 232 111 605	80,27%
Dépenses totales d'investissement	825 060 457	48%	93 763 229	14%	390 907 000	105 404 625	26,96%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>1 841 509 603</b>	<b>60%</b>	<b>1 157 339 938</b>	<b>54%</b>		<b>1 337 497 480</b>	<b>%</b>
	Postes spécifiques						
Charges de Personnel	761 368 084	84%	882 320 098	87,88%	1 033 277 000	922 830 520	89,31%
Dettes sociales	/	/	39 141 593	/			/
Dettes fiscales	/	/	4 219 208	/			/
Excédent/déficit	82 031 641		41 418 822			385 259 469	

L'analyse des données financières de l'exercice laisse apparaître une augmentation des ressources du Centre de 43,71% par rapport à 2021, générée par un accroissement de la subvention de fonctionnement de FCFA 100 000 000, des dons et/ou legs à hauteur de FCFA 159 162 690 et de la somme de FCFA 280 591 500 issue de la subvention d'investissement du Ministère des Affaires Sociales (MINAS) et du report des crédits du fonds de réhabilitation du contrat plan signé avec l'Etat sur la période 2016 - 2019. Ainsi, les engagements et ordonnancements des ressources totales portent sur un taux de 44%.

La baisse de 6% des ressources propres entre 2021 et 2022 est consécutive à la baisse générale de ses principales activités. Par ailleurs, ces ressources ne prennent pas en compte les rabattements et gratuités des soins offerts

aux personnes handicapées socialement vulnérables dont le montant est de FCFA 13 441 380.

Quant aux dons et legs, ils ont été recouverts à hauteur de 782,4 % et représentent tous les biens en nature offerts au CNRPH par le MINSANTE. Les dépenses de l'exercice 2022 ont principalement porté sur les travaux de construction de l'enceinte de la balnéothérapie et la réhabilitation de la piscine, la fourniture et l'installation des équipements d'ergothérapie ainsi que la formation des utilisateurs du CNRPH, la fourniture et l'installation des équipements de physiothérapie pour Personnes Handicapées et l'action de formation. L'exécution du budget du Centre au 31 Décembre 2022 laisse apparaître un solde excédentaire de FCFA 385 259 469 malgré les restes à payer.



Graphique 60 : Répartition des différentes ressources du CNRPH

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Au regard de l'importance du Centre dans la prise en charge des personnes handicapées et vulnérables, ainsi que la nécessité d'une amélioration de sa capacité d'accueil et de l'offre de

service, la recherche de partenariats à l'instar de l'accord de financement signé entre l'Etat du Cameroun et la Banque Marocaine du Commerce Extérieur (BMCE) est essentielle pour la réalisation de ses missions.





## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 1959

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère Hospitalier

**Siège social :** Yaoundé

**Capital par dotation :** 417 291 932 FCFA

**Chiffre d'Affaires :** FCFA 3 371 474 773 (-0,8%)

**Subvention :** FCFA 2 470 240 790 (-4,67%)

**Capitaux Propres :** FCFA 4 716 409 063 (+2,41%)

**Résultat Net :** FCFA 61 311 949 (-67,89%)

**Effectif :** 253(+2 %)

**PCA :** Pr KOULLA SHIRO SINATA (2019)

**DG :** M. MIRDAD KANZANJI (2021)

**DGA :** Dr BELINGA Suzanne (2017)

**Tutelle Technique :** MINSANTE

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

En 2022, le Centre Pasteur du Cameroun a continué la mise en œuvre des actions de relance des activités notamment dans les domaines des analyses médicales, des aliments, des eaux et de l'environnement. Toutefois, l'amenuisement de certaines ressources à l'instar des financements des bailleurs de fonds avec la diminution des effets de la COVID-19 et les produits des principales prestations fournies, a entraîné une baisse de 3,07% des ressources du CPC.

Plusieurs faits ont rythmé la vie du CPC tout au long de l'exercice 2022 à l'instar de : l'ouverture d'un centre de prélèvement externalisé à Ngoussou (Yaoundé) ; l'acquisition de nouveaux locaux devant abriter l'antenne de Douala et la finalisation des travaux de construction du nouveau laboratoire hygiène et environnement. Néanmoins, l'augmentation des prix des intrants chez les fournisseurs et la concurrence accrue dans le secteur d'activité ont entravé le retour à l'équilibre progressif de cet organisme.

## GOVERNANCE

L'année 2022 a été marquée par le décret n° 2022/464 du 30 septembre 2022 portant nomination des membres du Conseil d'Administration du CPC. Les organes sociaux du CPC se sont tenus dans les délais prévus par la Loi. Par ailleurs, les travaux relatifs à l'élaboration d'un nouvel organigramme se poursuivent par le comité de gouvernance. Le Centre s'est doté d'un service d'hygiène et environnement qui propose le contrôle microbiologique et physico-chimique des eaux et des aliments pour des besoins de protection des populations. Toutefois, l'absence d'éléments probants attestant de la tenue de la comptabilité analytique demeure une préoccupation.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

LIBELLE	2020	2021	2022
Actif net immobilisé	2 580 375 732	2 579 281 052	2 865 016 255
Créances nettes sur les clients	567 073 038	854 076 586	1 052 247 412
Autres créances nettes	1 837 207 707	1 545 469 856	1 536 246 507
Fournisseurs avances versées	38 355 328	124 921 480	15 067 176
Capitaux propres	4 511 580 823	4 605 152 602	4 716 409 063
Dettes Financières	0	0	0
Dettes fournisseurs	283 557 327	346 511 313	411 884 850
Clients avances reçues	41 707 030	53 333 508	53 333 508
Dettes fiscales et sociales	176 902 457	146 576 450	68 841 268
Autres Dettes	1 859 800 548	3 428 309 065	3 447 740 935
Chiffre d'affaires	2 636 733 372	3 398 434 512	3 371 474 773
Valeur Ajoutée	1 462 145 111	1 696 094 138	1 538 269 601
Excédent Brut d'Exploitation	70 601 576	313 610 890	141 361 295
Charges de personnels	1 391 543 535	1 382 483 248	1 396 908 306
Résultat d'exploitation	124 148 943	139 689 845	44 095 626
Résultat Net	2 124 478	189 689 845	61 311 949
Trésorerie nette	2 328 901 076	2 601 740 419	2 236 748 312
Ratio de liquidité générale (AC/PC)	1.34	0.97	1,01
Ratio de solvabilité (DLMT/Fonds propres)	0.00	0.00	0.00
Ratio de rentabilité (RN/CA)	0.08	0.06	0,02
Ratio de performance financière (CA/ Charge d'exploitation)	0.65	0.65	0,65 0,56
Ratio : Relation avec le gouvernement (Dettes fiscales et sociales/PC)	0.07	0.05	0,02

Sur le plan des activités, on observe une légère baisse du Chiffre d'Affaires (-0,8%) due à la baisse des produits d'exploitation (-2,45%). Les produits des analyses médicales qui représentent 68% des produits des activités propres sont en baisse de 10%, les revenus des vaccinations sont en hausse de 30,39%, les produits résultants des analyses d'hygiène et environnement sont en augmentation de 24,75%, les revenus de la scolarité sont en baisse de 47,32% et les produits accessoires en hausse de 13,62% relativement à la même période en 2021.

Plus spécifiquement, les indicateurs opérationnels émanant de la mise en œuvre du sous-programme n°1 (contribution à la diminution de la morbidité et de la mortalité due aux maladies) sont restés quasi stables tout au long de l'année malgré la non réalisation de la cible des analyses accréditées (+5% d'augmentation). On note une légère croissance de 1,2% du nombre d'analyses réalisées soit 397 732 analyses LAM (-7,57%) et 43 172 analyses LHE (+16,91%). Le CPC a enregistré une augmentation de 30,55% du nombre de

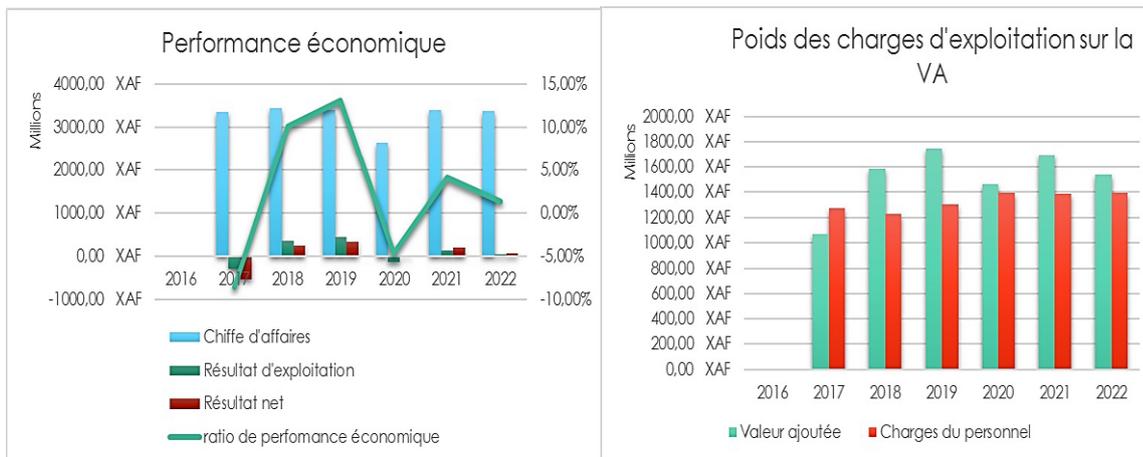
vaccinations. Dans la même veine, une dizaine de nouveaux projets de recherche ont été développés et soumis pour financement et le nombre de personnels scientifiques formés (24) est en baisse en comparaison avec l'exercice précédent et inférieur à la cible fixée (36).

En dépit de la légère baisse des charges d'exploitation, le résultat d'exploitation s'est contracté de 68,34% du fait d'une diminution de plus de FCFA 100 millions de la subvention d'exploitation. Il se dégage un résultat net lui aussi en baisse de 67,72% en glissement annuel. Ce résultat est constitué du résultat excédentaire pour le Centre Pasteur de Yaoundé (+99 millions de FCFA) et du résultat déficitaire de l'annexe de Garoua (-37,7 millions de FCFA). La baisse du résultat net de l'année a pour corollaire la dégradation de la marge nette de la structure (2% du CA). L'actif immobilisé est en augmentation de 11,08% du fait des immobilisations corporelles intervenues au cours de l'année sous revue (finalisation de la construction du LHE, acquisition de certains équipements...). La structure finan-

cière présente un fonds de roulement positif (FCFA 2,272 milliards) permettant de couvrir les emplois durables et le Besoin en fonds de roulement (54 millions de FCFA).

Sur le plan budgétaire, en 2022, le total des recettes mobilisées est en baisse (-3,07%) comparé à la même période en 2021 et se situe à FCFA 7 081 747 663, soit un taux de réalisation de 102% par rapport aux prévisions budgétaires. Ces recettes sont composées principalement des produits des prestations fournies (40%) et les transferts reçus (20%). Néanmoins, le CPC clôture le budget 2022 avec un solde positif de

FCFA 1,511 milliards résultant de l'excédent des ressources susmentionnées sur les dépenses effectives (FCFA 5,571 milliards). Malgré le taux de réalisation des dépenses d'investissement qui est de 57,80%, il est en nette progression relativement à l'année précédente (+111,59%) du fait de l'achèvement du marché de construction du LHE, l'acquisition de certains équipements, l'installation du système de vidéosurveillance. A court terme, le CPC ne présente pas de risque budgétaire pour l'Etat, du fait de l'absence de dettes à moyen et long terme et du faible poids (2%) des dettes fiscales et sociales (en baisse de 53,06%) sur le passif circulant.



Graphique 61: Evolution des Chiffres Clés du CPC

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les indicateurs globaux du CPC au 31 décembre 2022 laissent apparaître une légère baisse de ses activités et une dégradation de la marge bénéficiaire nette du fait de la chute de son résultat net. Plusieurs difficultés ont entravé la bonne marche de la structure tout au long de l'exercice budgétaire à l'instar du litige foncier sur le terrain acquis à Douala, ou encore les problèmes

liés à la destruction des déchets biologiques à cause des pannes récurrentes de l'incinérateur déjà amorti, ainsi que de la concurrence sur le segment d'activité du CPC. En perspective, la structure envisage : renforcer les performances des activités de service, définir des nouvelles orientations stratégiques pour le développement des activités et améliorer l'environnement de travail.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 20 septembre 1987

**Forme juridique** : Etablissement Public à caractère Hospitalier (2018)

**Subvention de fonctionnement** : FCFA 3 782 840 303

**Subvention d'investissement** : FCFA 0

**Ressources propres** : FCFA 5 929 413 562 (+12,47%)

**Excédent/déficit budgétaire** : FCFA 366 674 385

**Effectifs** : ND

**PCA** : Pr. Elvis NGOLLENGOLLE (2018)

**DG** : Pr. LUMA Henry NAMME (2018)

**DGA** : Dr. PENDA Ida Calixte (2018)

**Tutelle Technique** : MINSANTE

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

L'Hôpital Général de Douala (HGD) est principalement chargé de dispenser les soins médicaux et paramédicaux de haut niveau. Il a connu une extension de son Projet de Performance Annuel à 4 programmes en 2022, afin que soient mieux définis ses objectifs en matière de santé. En effet, le Programme intitulé « Renforcement des capacités techniques et infrastructurelles » a été associé aux 3 programmes existants à savoir « Prévention de la maladie », « Prise en charge des cas », « Gouvernance et Pilotage Stratégique ».

Au cours de l'exercice 2022, le fonctionnement de l'Hôpital a été marqué par : la persistance de la crise sécuritaire dans certaines régions du pays, la résurgence du Choléra, la poursuite du renouvellement et de la réhabilitation des équipements médicaux, biomédicaux et techniques, la poursuite du renforcement des stocks de médicaments et consommables d'urgence et du matériel médical d'intervention, la crise Russo-ukrainienne, la résurgence certes maîtrisée de la pandémie du coronavirus (COVID-19).

## GOVERNANCE

L'Hôpital Général de Douala qui a reçu le prix du meilleur Hôpital de 1ère catégorie pour la deuxième année consécutive continue de réunir son Conseil d'Administration dans les délais légaux. Toutefois, on note que la tenue de la comptabilité analytique n'est toujours pas effective au sein de cette structure.

Enfin, dans le but de réduire le niveau de ses Dépenses Engagées Non Ordonnancées (DENO), l'hôpital a pris un ensemble de mesures dans le cadre de la gestion de ses Marchés publics telles que le lancement à bonne date des appels d'offres, la sensibilisation des cocontractants sur le principe d'annualité de la dépense publique et sur les conséquences des DENO ; l'accompagnement des cocontractants pour une meilleure maîtrise des procédures de la commande publique, et la diversification des prestataires.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		2022		
	Réalisations/ ordonnancements	Taux de réalisation	Réalisations/ ordonnancements	Taux de réalisation	Prévisions	Réalisations/ ordonnancements	Taux de réalisation émissions
<b>Ressources</b>							
Solde ou report année N-1	129 140 000	100%	587 559 523	22,19%	1 721 466 945	1 721 466 945	100%
Ressources propres	4 186 378 273	88%	5 165 780 404	76,62%	7 921 502 282	5 235 837 966	66%
Recettes d'investissement	0	0%	310 498 214	40,73%	695 000 000	0	0%
Subventions de fonctionnement	3 154 509 434	100%	4 721 378 656	100,00%	3 782 840 303	3 782 840 303	100%
Transferts reçus	133 709 291	100%	138 560 127	98,97%	140 000 000	82 581 041	59%
Créances recouvrables	467 091 282	/	587 559 523	/	0	470 013 036	/
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>8 070 828 280</b>	<b>99%</b>	<b>10 923 776 924</b>	<b>72,76%</b>	<b>14 260 809 530</b>	<b>11 292 739 291</b>	<b>79%</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses de fonctionnement	8 713 238 057	98%	9 905 756 395	95,84%	12 824 656 565	9 856 464 501	77%
Dépenses d'investissement	978 386 825	130%	849 447 872	90,51%	1 436 152 965	1 069 600 405	74%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>9 691 624 882</b>	<b>100%</b>	<b>10 755 204 267</b>	<b>95,40%</b>	<b>14 260 809 530</b>	<b>10 926 064 906</b>	<b>77%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	2 957 764 583	92%	4 186 694 005	98,38%	3 448 033 200	3 306 402 403	95,89%
Excédent /déficit budgétaire	-1 620 796 602	/	168 572 657	/	0	366 674 385	/

Envisagées à hauteur de FCFA 7 921 502 282 au titre de l'exercice 2022, les recettes propres ont été réalisées à 75% en termes d'émission des titres et à 88% pour ce qui est des recouvrements. Les recettes propres émises sont par ailleurs en augmentation de 12% par rapport à 2021. Les recettes les plus significatives ont respectivement été les produits de pharmacie (25,05%), les autres produits des prestations fournies (21,38%) et les produits de laboratoires (19,52%). Les contributions à la réalisation des recettes propres des services de consultation, de scanner, de chirurgie, des hospitalisations et de radio-échographie ont été respectivement de 8,4%, 8%, 5,93%, 5,39% et 5,09%. Les recettes propres les moins significatives sont les produits de morgue, les produits de maternité,

les produits de restauration, les produits d'ambulance et les produits du centre de formation dont les apports ont respectivement été de 0,62%, 0,36%, 0,26%, 0,01% et 0%.

Le niveau de recettes propres atteint en 2022 est tributaire de la réalisation du sous-programme prise en charge des cas. En l'espèce, à l'exception des consultations aux urgences médico-chirurgicales dont le nombre a baissé de 10% par rapport à 2021 en raison de la persistance de la pandémie à coronavirus entraînant par voie de conséquence la modification du circuit des patients, tous les autres indicateurs de l'activité médicale à HGD ont connu une amélioration. En effet, on note une augmentation de 2% du nombre de consultations externes, de 29%

des entrées hors covid-19, de 8% des journées d'hospitalisation, de 25% du score de l'imagerie médicale, de 8 et 19% des « K » bloc opératoire et hors bloc opératoire et de 20% du nombre de séances de dialyse, de 5% du nombre d'accouchements et de 11% du nombre de décès.

Dans le cadre de la mise en œuvre du sous-programme « prévention de la maladie », il ressort que 269 femmes enceintes ont été vaccinées et 30 795 personnes ont été dépistées (13 892 personnes pour le VIH, 7 611 pour les hépatites B, 7 588 pour les hépatites C, 581 pour la drépanocytose, 145 pour les maladies de la prostate, 698 femmes pour les cancers du col de l'utérus et 280 pour le cancer du sein).

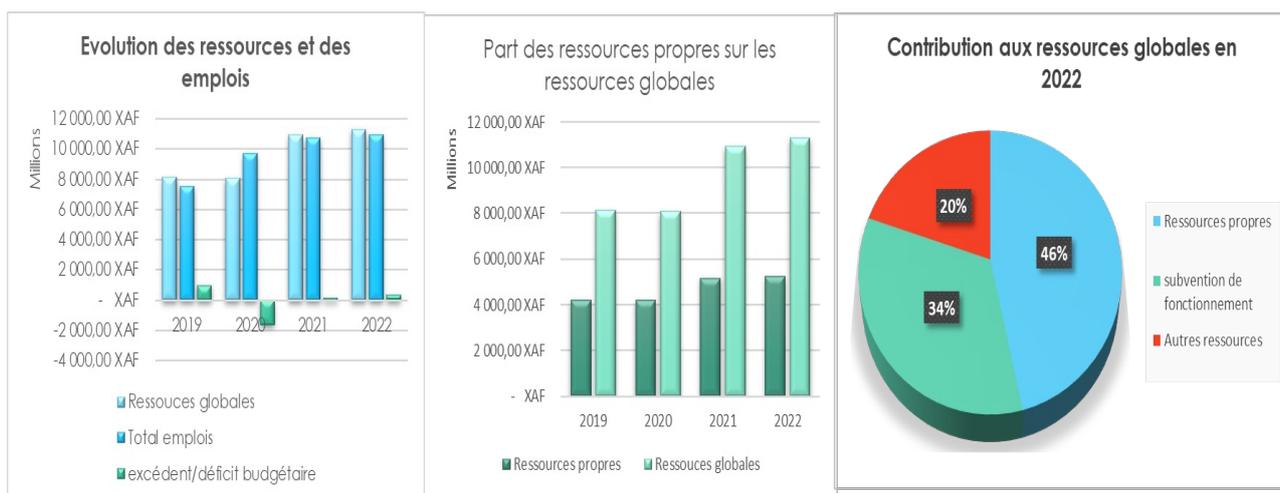
La réalisation du sous-programme « gouvernance et pilotage stratégique » a conduit à la signature de 9 conventions de coopération avec les hôpitaux et les universités, la validation des contrats de travail des personnels et l'audition des malades insolubles en vue de réduire les échéances de paiements.

Enfin, le sous-programme « renforcement des capacités techniques et infrastructurelles » a permis la maturation du projet de construction d'un bâtiment médical, le renforcement du plateau technique par la mise en service d'un scanner et l'acquisition de 5 appareils au laboratoire, la fourniture et la mise en place d'une unité de production d'oxygène.

Les charge de personnels de HGD baissent de 21,03% en 2022 du fait de l'arrêt de l'apure-

ment de la dette issue de la convention collective. Lesdites charges absorbent 36,67% de la subvention de fonctionnement additionnée aux recettes propres, ce qui traduit une maîtrise approximative desdites charges.

Les difficultés rencontrées par HGD sont de différents ordres : i) Au niveau de l'accueil, les difficultés sont liées à la modification du circuit du patient pendant l'ère covid-19 ; au déficit d'appropriation de la pratique d'un accueil optimal des usagers à tous les niveaux et au manque de place assises certains jours d'affluence ; ii) Au niveau des ressources humaines, on note les départs volontaires de personnels médico-sanitaires ; les sous effectifs dans plusieurs services notamment en médecine, réanimation médico-chirurgicale, unité des brûlés, pédiatrie/néonatalogie et en radiologie ; le manque de médecins dans certaines spécialités : chirurgie générale, oncologie médicale ; iii) Au niveau des équipements et médicaments, l'hôpital fait face aux difficultés de négociations des contrats de maintenance préventive des gros équipements d'imagerie médicale et l'absence et/ou insuffisance de certains petits équipements ; iv) Au niveau des recettes : FCFA 82 556 239 des recettes émises sont irrécouvrables car étant constituées des indigents/insolubles. De plus, la prise en charge gratuite des maladies COVID-19 ordonnée par le Gouvernement a eu une incidence sur la trésorerie de l'HGD entraînant un manque à gagner de FCFA 19 465 861 en 2022.



Graphique 62 : Répartition des différentes ressources de HGD

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré la baisse de 5% du budget global de l'hôpital entre 2021 et 2022, il est observé une hausse de 7,33% des émissions de titre de recettes, soit une performance de 12,33%. Bien plus, les recouvrements ont augmenté de 3,38%.

Par ailleurs, les dépenses globales engagées ont connu une baisse de 6,41% par rapport à l'exercice 2021, y compris les DENO qui ont enregistré une baisse de FCFA 471 840 303, soit 15% sur la même période. Les dépenses globales ordonnancées quant à elles se sont améliorées de 1,58% entre 2021 et 2022.

Ces efforts d'amélioration des recettes et de maîtrise des charges ont permis à HGD de dégager un solde budgétaire de FCFA 366 674 385 au terme de l'exercice 2022.

Afin de poursuivre dans la même lancée au cours des exercices à venir, l'hôpital envisage notamment :

- la construction d'un bâtiment administratif dont la recherche de financement est en cours ;
- l'opérationnalisation du service premium pour des consultations spécialisées adaptées ;
- l'amélioration des conditions de travail du personnel médico-sanitaire à travers l'acquisition du matériel de travail et la réfection de l'environnement de travail ;
- l'optimisation de l'organisation et du fonctionnement des urgences médico-chirurgicales, du bloc opératoire, de la réanimation médico-chirurgicale et des urgences pédiatriques ;
- le développement de l'informatisation du dossier médical et son archivage ;
- le renforcement des capacités du personnel ;
- la mise à jour du tarifaire des actes.



# HOPITAL GYNECO OBSTETRIQUE ET PEDIATRIQUE DE DOUALA (HGOPED)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de creation:** 23 Janvier 2014

**Forme juridique:** Etablissement Public à caractère Hospitalier

**Subvention de fonctionnement:** FCFA 1 300 000 000

**Subvention d'investissement:** FCFA 0 (-100%)

**Ressources propres:** FCFA 1 739 000 480 (+6, 61%)

**Deficit:** FCFA -789 185 858 (- 5, 7%)

**Effectifs:** 490 (+1, 24%).

**PCA:** Mme Honorée Denise EPEE (2014)

**DG:** Emile Télésphore MBOUDOU (2014)

**Tutelle Technique:** MINSANTE

**Tutelle financière:** MINFI

## INTRODUCTION

Chargé de dispenser les soins gynécologiques, obstétricaux et pédiatriques de qualité, HGOPED poursuit l'implémentation de sa vision stratégique en droite ligne des orientations définies par le Ministère de la Santé Publique. C'est dans ce contexte que la structure hospitalière a décliné son projet de performance en deux programmes intitulés « Prise en charge des Cas » et « Gouvernance et Appui Institutionnel » au travers desquels des activités sont menées dans le but d'atteindre les objectifs fixés dans la stratégie sectorielle du Ministère de la Santé Publique.

L'exercice 2022 a été marqué spécialement par l'autorisation de l'ouverture au sein de HGOPED du Centre de Procréation Médicalement Assisté (PMA), dont l'inauguration est prévue pour 2023.

## GOVERNANCE

Les organes sociaux de HGOPED se sont tenus dans les délais légaux et les documents issus de ces sessions transmis au MINFI. Bien plus, plusieurs résolutions ont été signées au terme des différentes sessions du Conseil d'Administration parmi lesquelles, celles portant sur : le plan de recrutement de trente-deux (32) personnels pour le compte de l'exercice budgétaire 2023 à HGOPED ; la nomination de certains responsables ; l'intégration des dons Covid-19 au patrimoine de l'hôpital et, l'autorisation de signer des Partenariats Public-Privé pour l'acquisition et la maintenance de certains équipements à HGOPED.

# SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2019		2020			2021	
	Réalisations	Taux de réal.	réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Solde ou report année N-1							
Ressources propres	1 264 309 075	42,26%	1 631 106 313	85,52%	3 438 449 785	1 739 000 480	50,57%
Subventions d'Investissement (BIP/MINSANTE)	39 622 641	79,24%	0	0%	150 000 000	0	0%
Autres Subventions d'Investissements	0	0%	0	0%	0	0	0%
Subventions de fonctionnement versées par l'Etat	1 300 000 000	100%	1 300 000 000	100%	1 300 000 000	1 300 000 000	100%
Subvention COVID-19			25 000 000	100%	0	0	0%
Autres subventions de fonctionnement	45 000 000	5,02%	144 902 132	100%	380 368 344	0	0%
Dons et/ou. Legs (fonctionnement investissement)	0	0%	0	0%	35 000 000	0	0%
Créances à recouvrer/payer	147 712 722	58,70%	0	0%	158 000 000	132 723 565	84%
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>2 796 644 438</b>	<b>49,73%</b>	<b>3 101 008 445</b>	<b>60,65%</b>	<b>5 303 818 129</b>	<b>3 039 000 480</b>	<b>57,29%</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	3 236 494 663	67,46%	3 690 308 514	87,89%	4 691 474 289	3 646 439 329	77,72%
Dépenses totales d'investissement	212 076 786	25,65%	247 589 413	24,190%	612 343 840	181 747 009	29,68%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>3 448 571 449</b>	<b>61,32%</b>	<b>3 937 897 927</b>	<b>75,40%</b>	<b>5 303 818 129</b>	<b>3 828 186 338</b>	<b>72,17%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	1 733 002 223	91,52%	2 114 408 942	94,07%	2 377 730 098	2 160 052 782	90,84%
Créances à recouvrer/payer	147 712 722	58,70%			158 000 000	132 723 565	84%
Excédent /deficit budgétaire	-651 927 011		-836 889 482			-789 185 858	

L'année 2022 a connu une hausse généralisée des prestations effectuées par HGOPEL notamment une augmentation des consultations soit 29 163 en 2022 (+20,3%), des hospitalisations soit 6754 (+18,2%) et des activités du laboratoire soit 49 305 examens effectués en 2022 contre 41 937 en 2021(+17,56%). Quant aux activités d'imageries médicales, elles sont passées à 7715 en 2022 contre 6229 en 2021 (+23,86%), tandis que les activités de la maternité, notamment le nombre de césarienne est passé à 436 en 2022 contre 153 en 2021 (+184,96%).

Cependant, certains pôles ont connu une baisse d'activités. Il s'agit du bloc opératoire (1776 interventions en 2021 à 1005 en 2022) et de l'anatomo-pathologie (159 prestations en 2021 contre 137 à 2022). En effet, les équipements acquis depuis l'ouverture de ces services n'ont pas été renouvelés. Ce niveau de prestation a entraîné des facturations de l'ordre de FCFA 1 922 818 315 pour un taux de recouvrement de 50,57% en 2022 contre 85,52% en 2021. Cependant malgré ce faible taux de recouvrement, il est observé

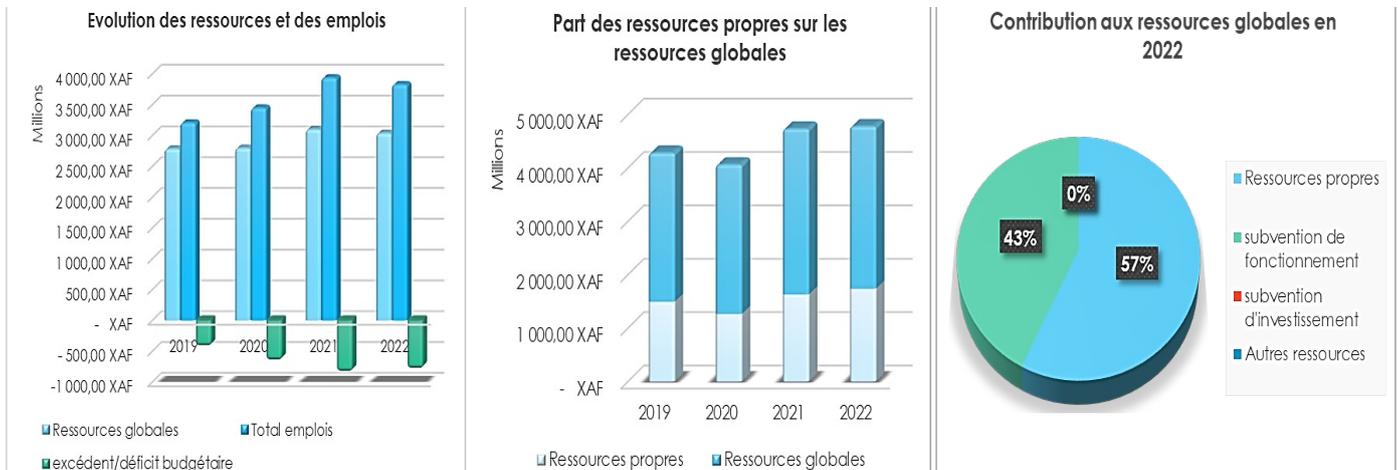
une amélioration desdites recettes d'une valeur absolue de FCFA 107 894 167 (6,61%) comparativement à 2021. Cette performance financière est liée aux interventions curatives à haut impact chez la mère et l'enfant.

Les financements extérieurs obtenus ont été recouverts à hauteur de FCFA 1 300 000 000 à travers la subvention de fonctionnement allouée à HGOPEL par l'Etat qui est restée la même au titre de l'exercice 2021 et représentent 42% du total des ressources globales de HGOPEL. Au final, le taux de réalisation des ressources globales au titre de l'exercice 2022 est faible, et se situe à 57,29% des prévisions, en baisse de 2% par rapport à 2021.

Les dépenses ordonnancées représentent 125,96% des ressources recouvrées en 2022 contre 126,98% en 2021. Ces dépenses demeurent supérieures aux ressources disponibles, d'où le déficit budgétaire qui persiste, soit FCFA -789 185 858 pour l'exercice 2022. Les charges de personnel quant à elles connaissent une augmentation (+1,24%) en

2022 et représentent 59,23% des dépenses de fonctionnement de HGOPEd, contre 57,29% en 2021. Elles représentent 71,07% des ressources globales de l'Hôpital, situation préoccupante qui traduit la non maîtrise desdites charges. Par ail-

leurs, il est constaté que les investissements réalisés en 2022 sont en diminution, en raison de l'absence d'une subvention dédiée à cet effet.



Graphique 63: Répartition des différentes ressources de HGOPEd

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré le faible taux de mobilisation des ressources, le niveau des activités au sein de HGOPEd a progressé. Dans la perspective de l'amélioration des conditions de l'exploitation de HGOPEd, les actions inscrites dans le projet de performance 2023 pourront permettre de booster la performance sociale et financière de cet Hôpital.

De plus, avec le recrutement du personnel tel qu'instruit par le Conseil d'Administration, on peut espérer une amélioration des résultats. Cependant, il est nécessaire que les actions ci-après soient menées :

- l'amélioration du système de recouvrement des recettes propres ;
- le renouvellement des équipements techniques.



# HOPITAL GYNECO-OBSTETRIQUE ET PEDIATRIQUE DE YAOUNDE (HGOPY)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 24 septembre 2001

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère Hospitalier

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 1 500 000 000 (0%)

**Subvention d'investissement :** FCFA 597 945 441 (-15,56%)

**Ressources propres :** FCFA 2 019 356 142 (+6,89%)

**Excédent/déficit budgétaire :** FCFA 337 699 582 (+28,92%)

**Effectifs :** 484 (+16,96%)

**Siège social :** Yaoundé

**PCA :** Dr. TSITSOL MEKE Louis Philippe (2021)

**DG :** Pr. MBU Robinson ENOW (2021)

**DGA :** Dr. Charles NSOM MBA (2012)

**Tutelle Technique :** MINSANTE

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

HGOPY a poursuivi la mise en œuvre des activités relevant de son domaine de compétence conformément aux prescriptions définies dans la SND30. Le cadre logique des sous-programmes de HGOPY n'a pas connu de modifications au cours de l'exercice 2022.

L'année 2022 a été marquée par le renforcement de la planification familiale à travers diverses sessions de formations au profit des patients, l'organisation des semaines de la prématurité, du rein et de la drépanocytose ; la campagne de dépistage du cancer du col utérin et du sein ; la réception de la 22ème équipe médicale chinoise ; l'achèvement des travaux de réhabilitation de la centrale d'air ; la mise en place du service d'oncologie gynécologie et pédiatrique, la réception du don de KID OPERATING ROOM pour l'aménagement d'un bloc de chirurgie pédiatrique.

## GOVERNANCE

Les organes sociaux de HGOPY se sont tenus dans les délais légaux et, les documents issus des sessions budgétaires et des Comptes de l'exercice 2022 transmis au MINFI. Les réunions du comité d'audit interne se sont également tenues ainsi que la coordination et, le suivi des activités à travers la tenue des réunions de coordination hebdomadaire.

Au cours de l'exercice 2022, la réalisation d'un audit de gestion des exercices 2020, 2021 et premier trimestre 2022 par une sous-commission mise en place par le Conseil d'administration a été effective. Par ailleurs, il est noté le paiement partiel de la dette commerciale, fiscale et CNPS d'un montant de FCFA 267 292 614.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2019		2020		2021		
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations/ ordonnancements	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations/ ordonnancements	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Solde ou report année N-1	768 446 687	100%			28 000 000	28 000 000	100%
Ressources propres	1 843 021 419	81,85%	1 889 046 933	84,32%	2 491 979 748	2 019 356 142	81,03%
Subventions d'investissement	0	0%	708 200 000	100%	597 945 441	597 945 441	100%
Subventions de fonctionnement	1 500 000 000	100%	1 500 000 000	100%	1 500 000 000	1 500 000 000	100%
Dons et/ou legs (fonctionnement et investissement)	0	0%	80 493 450	69,10%	33 000 000	46 259 094	140,17%
Produit des cessions des immobilisations	3 296 000	65,92%	0	0%			
Amortissement (quotité pour investissement)	-	-	-0	-	17 000 000	16 988 201	99,13%
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>4 114 764 106</b>	<b>87,81%</b>	<b>4 177 740 383</b>	<b>89,30%</b>	<b>4 667 925 189</b>	<b>4 208 548 878</b>	<b>90,16%</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses de fonctionnement	3 436 296 330	87,57%	3 687 231 733	92,37%	4 001 979 748	3 821 284 379	95,48%
Dépenses d'investissement	87 478 396	11,16%	228 575 199	31,13%	665 945 441	49 564 917	7,44%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>3 523 774 726</b>	<b>74,85%</b>	<b>3 915 806 932</b>	<b>82,86%</b>	<b>4 667 925 189</b>	<b>3 870 849 296</b>	<b>82,92%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de personnel	1 997 456 233	90,95%	2 081 619 137	94,71%	2 209 350 000	2 159 703 023	97,75%
Charges financières	/	/					
Créances sur l'Etat	/	/					
Créances sur les tiers	18 754 570	23,82%			53 340 531	19 068 022	35,75%
Autres créances d'investissement (Dettes d'investissement restant dues)	10 938 667	28,8%	9 553 635	40,48%			
Créances à recouvrer (urgences vitales et indigences)	0	0%	42 340 282	26,32%	143 908 748	24 202 143	16,81%
Autres produits et profits divers	318 663	11,15%	80 493 450	88,95%	5 000 000	5 134 121	102,68%
Dettes sociales	102 028 352	99,45%	96 068 148		117 344 748	100 023 968	85,24%
Dettes fiscales	90 949 838	73,94%	446 171 831		39 285 000	37 970 332	96,65%
Dettes commerciales	145 945 336	97,29%	496 811 122		150 000 000	149 662 007	99,77%
Dettes CNPS	/	/	51 758 665				
<b>Excédent /déficit budgétaire</b>	<b>590 989 380</b>		<b>261 933 451</b>			<b>337 699 582</b>	

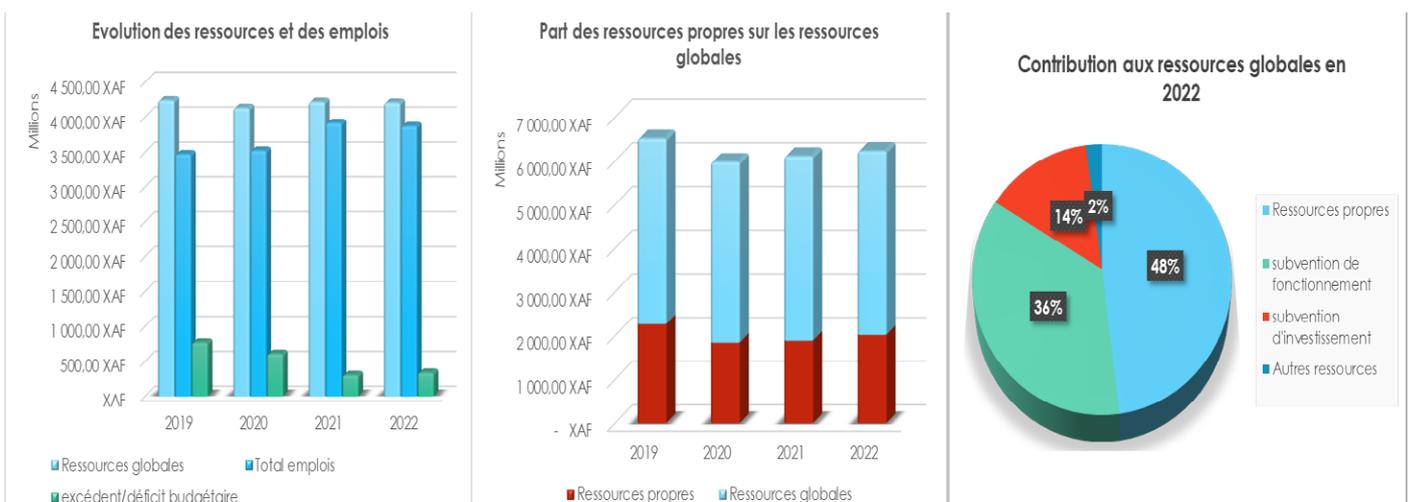
Le taux de réalisation des ressources globales au titre de l'exercice 2022 est de 90,16% et est en légère baisse (-0,27%) par rapport à 2021. Les recettes propres constituées des principales prestations fournies, des produits financiers, des titres de créances à recouvrer, des autres produits et profits divers ont été réalisées à 81,03% en 2022 et sont en hausse de 6,89% par rapport à 2021. Le montant des ressources propres représente 48% des ressources mobilisées contre 44,7% en 2021. Cette augmentation est due d'une part à l'augmentation des prix des consultations dont les recettes y relatives sont passés à FCFA 284 200 220 contre FCFA 222 178 270 en 2021 avec des taux de réalisation de 98,10% et 78,08% respectivement, et à la compensation des soins dispensés au personnel (FCFA 624 786 069) d'autre part.

Bien plus et dans l'ensemble, les objectifs fixés à travers les sous-programmes opérationnels ont été atteints grâce à l'impulsion du Conseil d'Administration et le soutien du MINSANTE à travers la mise à disposition du personnel médical. Cependant HGOPY a été confronté aux difficultés liées au personnel malade et vieillissant, à l'absence des fonds d'investissements qui ne facilite pas le relèvement du plateau technique, à la vétusté du circuit et des équipements techniques, à l'accroissement de l'indigence et des urgences vitales et au délabrement des infrastructures.

La subvention de fonctionnement a été totalement libérée et représente 35,64% des ressources totales. Le montant total des emplois

est en baisse et l'excédent budgétaire est en hausse par rapport à 2021. Cette situation est justifiée par la non réalisation du marché d'acquisition de l'IRM. Un accord pour l'utilisation des fonds (report de la subvention d'investissement de FCFA 597 945 441) y dédiés, a été donné par les tutelles technique et financière à HGOPY pour l'acquisition des équipements du service de Radiologie, soit un scanner 64 barrettes, un mammographe numérique et 03 échographes haut de gamme.

Les dépenses de fonctionnement par contre sont à la hausse de 4% par rapport à l'exercice précédent. Alors que le montant de certaines charges a baissé, le montant des charges ci-après sont en des produits d'entretien et petit matériel d'entretien consommés (37,19%), combustible énergie et eau consommée (24,04%), produits sanitaires (16,46%), entretien des biens meubles et immeubles (26,07%) et, salaires et avantages connexes (3,75%). Ces dernières représentent 46,51% des dépenses de fonctionnement et l'augmentation relevée résulte du recrutement et l'affectation de certains personnels. Par sous-programme, l'exécution du budget se décline ainsi qu'il suit : Offre infrastructurelle et équipements de HGOPY (42,08%) ; mise en œuvre des interventions curatives à haut impact chez la mère, le nouveau-né, l'enfant et l'adolescent (90,66%), Gouvernance et appui institutionnel (97,99%). La dette de HGOPY au 31 décembre 2022 s'élève à FCFA 672 875 428 (dette commerciale : FCFA 516 839 604, dette fiscale FCFA 97 528 077 et dette sociale FCFA 58 507 747).



Graphique 64: Répartition des différentes ressources du HGOPY

## CONCLUSION / PERSPECTIVES

Marqué par la dynamique de mobilisation des recettes, la réalisation du budget de HGOPY au titre de l'exercice 2022 est plutôt satisfaisante soit 90,11% en recettes et 82,92% en dépenses. Le résultat de gestion qui semble positif au regard de l'excédent n'est que théorique car dédié pour l'acquisition des équipements de Radiologie tel qu'acté par les tutelles technique et financière. Il serait alors impératif d'acquiescer lesdits

équipements en vue d'améliorer la qualité de prise en charge et booster la production de l'hôpital.

Toutefois, les actions ci-après doivent également être menées :

- la mise en place d'un service de maintenance des infrastructures et équipements ;
- la poursuite du processus d'apurement de la dette totale de HGOPY.





## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 30 décembre 1987

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère Hospitalier

**Subvention de fonctionnement :** F CFA 2 900 000 000 (-19,76)

**Ressources propres :** FCFA + 2 656 537 679 (+19,23%)

**Excédent/déficit :** FCFA 1 397 135 195

**Effectif :** 572 (+6,91%)

**PCA :** ESSOMBA ASSE Auguste (2017)

**DG :** Pr Vincent de Paul DJIENTCHEU NGUEMLEU (2018)

**DGA :** Pr Victor Claude EYENGA (2018)

**Tutelle Technique :** MINSANTE

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

L'Hôpital Général de Yaoundé (HGY) dans le but d'inverser la tendance des indicateurs prioritaires au cours de l'année 2022 a déroulé ses activités autour des sous-programmes suivant : (i) prise en charge des cas et (ii) Gouvernance et appui institutionnel. Ces activités ont concouru principalement à la poursuite de l'évaluation des travaux réalisés dans le cadre du contrat-plan Etat/HGY pour dégager les écarts et les responsabilités entre le maître d'ouvrage et les prestataires, ainsi qu'à la réflexion des travaux relatifs aux PLANUT.

L'année 2022 a été marquée par : (i) la réception de plusieurs dons (médicaments; oxygène, consommables médicaux, réactifs de laboratoire et équipements médicaux) ; (ii) la prise en charge des victimes d'Olembé, (iii) la couverture de la CAN ; (iv) la réouverture du service de néonatalogie suite à l'accouchement des quatriplés et quintuplés ; (v) la signature des conventions de partenariats et la multiplication des missions humanitaires et (vi) l'affectation du personnel infirmier, médecins spécialiste et généraliste, diététicien et psychologue.

## GOVERNANCE

Les organes sociaux de HGY se sont tenus dans les délais légaux et, les documents issus des sessions budgétaires et des Comptes de l'exercice 2022 transmis à la CTR. Le plan de recrutement des personnels par le Conseil d'Administration qui a par ailleurs autorisé le recrutement

du personnel, de même que la signature d'une convention de collaboration avec la BEAC.

Au cours de l'exercice 2022, le Conseil d'Administration de HGY a validé le plan de recrutement du personnel de cette structure et l'autorisé à signer une convention de collaboration avec la BEAC.

Pour ce qui est de l'audit et du contrôle interne, le personnel administratif a été formé et un audit a été effectué sur les dons reçus sur la période allant de 2019 à 2022. Après les travaux de la Chambre des comptes qui se sont déroulés en 2022 sur HGY, il lui a été recommandé de mettre en place une charte d'audit.

Le conseil de discipline quant à lui est toujours fonctionnel. Pour le compte de l'exercice 2022, sur les vingt (20) personnels passé au Conseil de discipline, toutes ont été sanctionnées. Dix (10) avertissements verbaux. Quatre (04) suppressions de la prime de rendement ; cinq (05) suppressions de prime de garde et prime de panier et enfin une mise à pied.

La préoccupation relative à la tenue d'une comptabilité générale, d'une comptabilité budgétaire et d'une comptabilité analytique conformes au régime financier de l'Etat demeure. Seule la comptabilité budgétaire est appliquée à HGY.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

### Données financières de base :

Libellés	2020		2021		2022		
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
Fonds de Réserves	1 307 790 902	100%	1 345 406 390	100%	1 697 017 175	0	0%
Report subventions	-	-	300 947 906	26,56%	-	6 048 798	-
Recettes propres	1 636 571 154	67%	2 227 975 100	104,10%	3 413 370 669	2 656 537 679	77,83%
Subventions d'Investissement	0	0%	0	0%	700 000 000	-	0%
Fond de réserve affecté à l'investissement	2 803 759 895	100%	0	0%	2 690 317 428	-	0%
Dons et legs destinés à l'Investissement	108 860 000	259%	124 100 000	14,14%	555 712 050	45 237 000	8,14%
Subventions de fonctionnement	3 000 000 000	99%	3 614 590 517	100%	3 140 000 000	2 900 000 000	92,35%
Dons et legs destinés au fonctionnement, autres profits divers	788 695 630	112,34%	1 563 762 687	179,52%	1 190 000 000	1 258 657 354	105,77%
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>9 645 677 581</b>	<b>96%</b>	<b>9 176 782 600</b>	<b>71,57 %</b>	<b>13 386 417 322</b>	<b>6 866 480 831</b>	<b>51,29%</b>
Dépenses totales de fonctionnement	5 800 852 213	96,79%	7 517 708 796	87,95%	8 511 368 538	5 214 175 563	61,26%
Dépenses d'investissement	870 667 996	21,30%	266 814 412	6,24%	4 875 048 784	255 170 073	5,23%
<b>TOTAL EMPLOI</b>	<b>6 671 520 209</b>	<b>66,23%</b>	<b>7 784 523 208</b>	<b>60,71%</b>	<b>13 386 417 322</b>	<b>5 469 345 636</b>	<b>40,87%</b>
Charges du personnel	1 932 614 180	88,61%	2 727 814 811	87,48%	2 682 051 509	2 169 523 921	80,89%
Dettes commerciales (Dettes ant.)	43 120 122	1,14%	571 439 560	98,57%	-	-	-
	571 439 560	98,57%	-	0%	1 098 217 029	235 008 310	21,40%
<b>Excédent/déficit budgétaire</b>	<b>2 704 157 372</b>	<b>-</b>	<b>1 392 259 392</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 397 135 195</b>	<b>-</b>

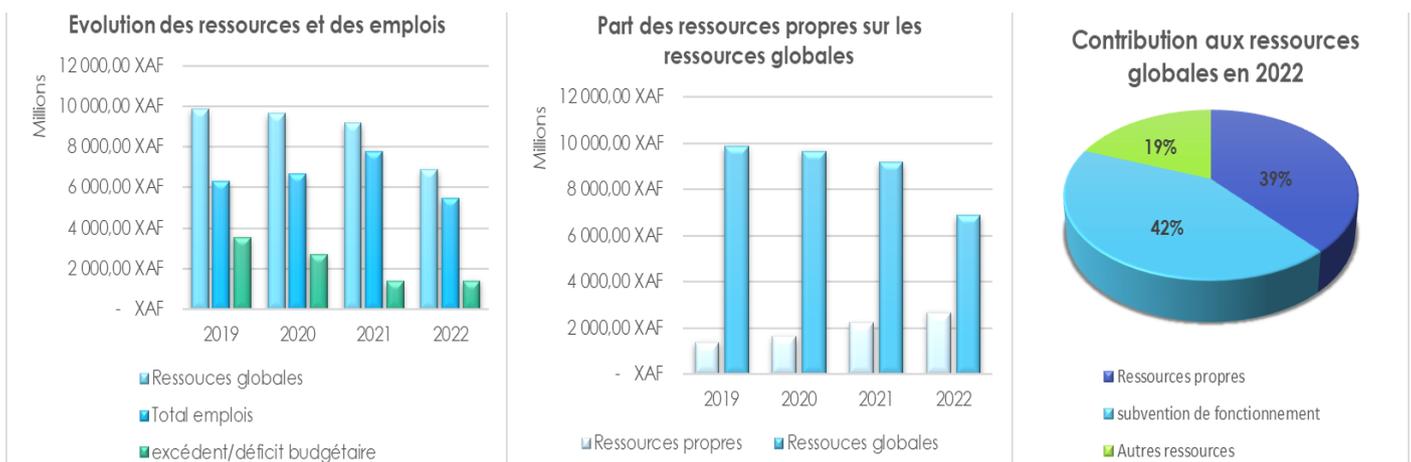
Les ressources globales de HGY sont constituées des subventions, des dons et les recettes propres. Elles ont été réalisées à hauteur de 51,29% par rapport aux prévisions et sont en diminution de 25,17% par rapport à l'exercice précédent. La subvention de fonctionnement représente 23,30% des ressources globales. En 2022, les recettes propres de l'Hôpital ont connu une évolution de +19,23% et représentent 38,68% du total des ressources contre 24,27% en 2021. Cette évolution est la conséquence de : (i) la ré-

alisation de plusieurs projets issu du PLANUT à travers l'ouverture de nouveaux services spécialisés, sous spécialités et des services névralgiques dudit plan d'Urgence ; (ii) l'augmentation du nombre des médecins aux consultations de Gynécologie/Obstétrique, neurochirurgie, ophtalmologie et pédiatrie ; (iii) la croissance des activités du service pharmacie à travers l'amélioration des stocks, l'augmentation des malades, la participation de 28 spécialités.

Le nombre des consultations a connu un relèvement de 6,24% avec un plus grand nombre dans les services d'oncologie (7 139), urgences (6 391) et infectiologie (4 327). Les Examens et actes des services et unités connaissent une augmentation de 40,06%, passant de 90 666 en 2021 à 126 994 en 2022, soit avec un plus grand nombre d'actes dans les services de laboratoire (66 479), Néphrologie (séance de dialyse : 16 004), radiologie (12 213), urgences (6 562) et Explorations fonctionnelles (cardiologie : 3 354) ; Les hospitalisations ont été en augmentation de 1,64% avec un plus grand nombre de malades dans les services d'hospitalisation de Neurochirurgie (4 961), Urgences (2 666) et oncologie (1 891). Le taux d'occupation des lits (séjour d'hospitalisation) est passé de 33 420 en 2021 à 41 306 en 2022, avec un plus grand taux d'occupation des lits observés pour les services d'Oncologie (5 761), Neurochirurgie (4 961), urgences (4 601), et Gynécologie obstétrique (3 541). Le service d'oncologie par rapport à l'exercice précédent a été le plus sollicité, grâce à l'appui du programme

CAFIP « Cancer Fight Program » mis en place par l'HGY. Toutefois, la Radiothérapie demeure une préoccupation forte. L'Unité d'hémodialyse quant à elle a connu des difficultés techniques de divers ordres ayant contraint le déplacement de certains patients dans d'autres centres d'hémodialyse (EBOLOWA).

Les dépenses de fonctionnement quant à elles ont été réalisées à hauteur de 61,26% et représentent 95,3% des dépenses totales. Les charges du personnel représentent 41,60% des dites dépenses et 39,66% du total des emplois et sont en baisse de 20,40% en raison du départ de certains personnels à la retraite et de quelques cas de décès enregistrés. Les dépenses d'investissement ont été réalisées à 5,23% en raison du faible taux de mobilisation des ressources y afférentes d'une part, la résiliation de certains marchés (réhabilitation du laboratoire et du service de radiothérapie) d'autre part.



Graphique 65: Répartition des différentes ressources du HGY

## CONCLUSION /PERSPECTIVES

L'exercice 2022 a été marqué par une reprise d'activités avec pour corollaire, l'amélioration des recettes propres. Ce dynamisme devrait se poursuivre en 2023, suite aux acquisitions de nouveaux équipements et à la construction d'infrastructures sur financement du PLANUT. L'ouverture des nouveaux Services et le renforcement des effectifs du personnel, tel qu'acté par le Conseil d'Administration pourrait également permettre de booster davantage la performance dudit hôpital.

Toutefois, il est nécessaire qu'une attention particulière soit portée sur les autres Services névralgiques tels le Service d'Hémodialyse et la Radiothérapie. Car ces dernières interviennent à hauteur de 60% dans le traitement du cancer, un des quatre (04) pôles d'excellence de HGY. Pour ce qui est de la Gouvernance, HGY devra s'armer au régime financier de l'Etat par la tenue d'une triple comptabilité (générale, budgétaire, analytique) afin de mieux gérer son patrimoine et d'améliorer sa maîtrise des coûts de missions de service public.

# LABORATOIRE NATIONAL DE CONTROLE DE QUALITE DES MEDICAMENTS ET D'EXPERTISE (LANACOME)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 12 mars 1996

**Forme juridique** : Etablissement Public à caractère  
**Scientifique et technique**

**Ressources propres** : FCFA 456 740 049 (+496 %)

**Excédent** : FCFA 326 936 991 (199,61 %)

**Effectifs** : 45 (-8,16 %)

**PCA**:

**DG**: Dr NGONO MBALLA Rose Epse ABONDO (2015)

**Tutelle Technique** : MINSANTE

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Le LANACOME, bras séculier de l'Etat en matière de contrôle qualité des produits destinés à la consommation a mené ses activités, conformément au Nouveau Cadre des Performances (2022-2030) du MINSANTE. Malgré un contexte économique et financier marqué par l'inexistence des subventions et la vétusté du plateau technique, le Laboratoire a réalisé des performances meilleures que dans les précédents exercices, principalement en ce qui concerne la mobilisation des ressources propres.

## GOVERNANCE

Au cours de l'exercice 2022, le LANACOME a adopté son nouvel organigramme et désigné un nouveau Directeur Administratif et Financier. Par ailleurs, un accord de partenariat a été conclu avec le MINPMEESA et la convention de collaboration avec la Direction Générale des Douanes (DGD) finalisée. Il convient néanmoins de relever l'absence d'un contrôle de gestion, ainsi que la non implémentation de la triple comptabilité.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Données financières de base

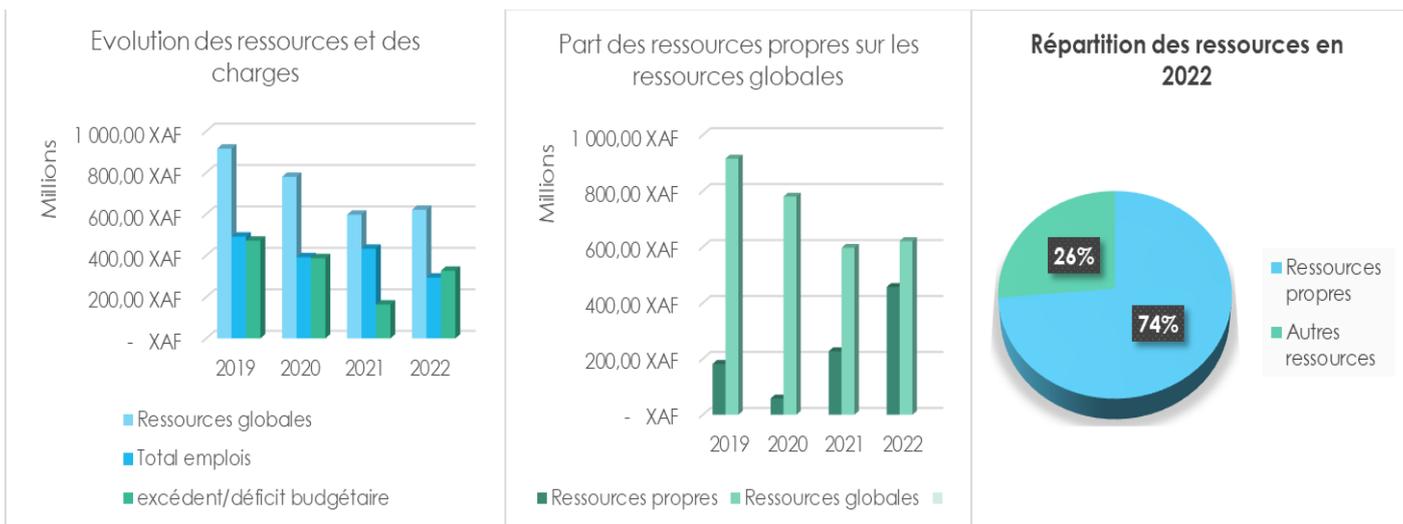
Libellés	2020		2021		Prévisions	2022	
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.		Réalisations	Taux de réal.
Solde ou report année N-1	471 581 401	468%	370 110 071	185%	330 000 000	163 272 351	100 %
Ressources propres	58 188 927	7%	226 711 827	23%	605 000 000	456 740 049	75,49 %
Subventions d'Investissement	0	0%	0	0%	160 000 000	0	0
Subventions de fonctionnement	250 000 000	100%	0	0%	0	0	0
Fonds de réhabilitation	0	0	0	0%	0	0	0
Autres produits					21 850 000	742 170	
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>779 770 328</b>	<b>55%</b>	<b>596 821 898</b>	<b>26%</b>	<b>1 116 850 000</b>	<b>620 754 570</b>	<b>55,58 %</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	367 025 107	37%	316 982 634	21%	611 850 000	293 817 579	27,79 %
Dépenses totales d'investissement	25 215 042	6%	116 055 783	15%	505 000 000	0	0 %
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>392 240 149</b>	<b>28%</b>	<b>433 038 417</b>	<b>19%</b>	<b>1 116 850 000</b>	<b>293 817 579</b>	<b>26,30 %</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	233 047 291	100%	240 514 569	59%	316 500 000	252 047 246	79,63 %
Créances sur les tiers	-	-	-	-	-	269 917 287	-
Dettes sociales	-	-	7 129 669	-	-	-	-
Dettes fiscales	-	-	6 080 379	-	-	-	-
<b>Excédent</b>	<b>387 530 179</b>	<b>-</b>	<b>163 783 481</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>326 936 991</b>	<b>-</b>

L'exécution du budget laisse apparaître un excédent budgétaire en 2022 de FCFA 326 936 991 en hausse de 51 % par rapport à 2021 qui s'explique essentiellement par une forte mobilisation des ressources propres et une faible exécution des dépenses. Toutefois, on relève l'absence de la subvention de fonctionnement et le non encaissement de celle relative à l'investissement depuis 2019.

En effet, les ressources propres, mobilisées 75,49 %, sont en hausse respectivement de 102 % par rapport à 2021 du fait de la collecte à 90,16 % de la Quote-part des frais d'homologation des médicaments.

L'activité de l'exercice s'est déroulée autour de la réception de 2 022 653 lots d'échantillons de produits pharmaceutiques et 96 lots de produits connexes (produits alimentaires, produits cosmétiques), soit 87% des produits pharmaceutiques et 13% des produits connexes.

En 2022, les dépenses de fonctionnement absorbent 47,33% des ressources collectées et le reliquat reste insuffisant pour le financement des investissements prévus.

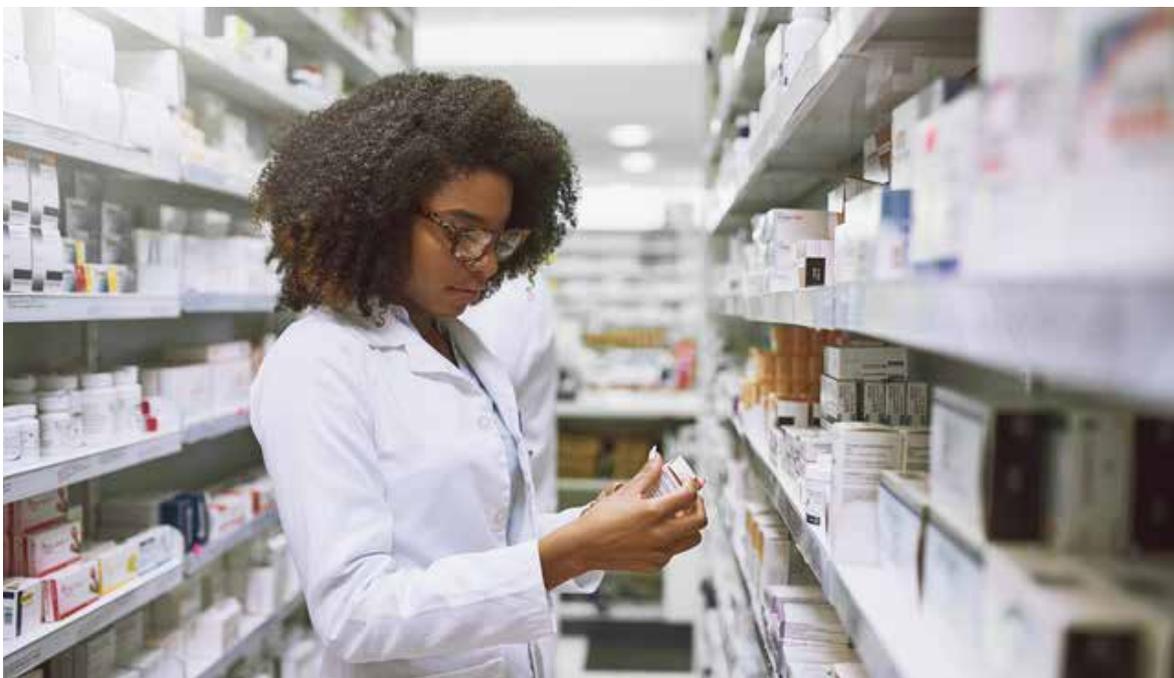


Graphique 66: Répartition des différentes ressources du LANACOME

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Globalement, l'activité du laboratoire a été moins dense que l'année précédente car il a reçu pour cette année moins d'échantillons. Ce résultat aurait été amélioré, n'eut été la rupture de la chaîne d'approvisionnement des réactifs et substances chimiques rares, les multi-

ples tensions sociales, la non qualification des équipements et partant, la non certification du Laboratoire à la Norme ISO 17, et l'absence de diversification de l'activité dont notamment la surveillance du marché, le contrôle des produits alimentaires et connexes.



# CENTRALE NATIONALE D'APPROVISIONNEMENT EN MEDICAMENTS ET CONSOMMABLES MEDICAUX ESSENTIELS (CENAME)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 30 juin 2005

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère technique

**Siège social :** Yaoundé

**Ressources propres :** FCFA 1 119 076 832 (-46,80)

**Excédent budgétaire :** FCFA 313 891 873 (-27,48%)

**Effectif :** 119 (+4.39%)

**PCA :** Mme BELL Marie Mélanie (2020)

**DG :** M. SALIHOU SADOU (2022)

**DGA :** Non pourvu

**Tutelle Technique :** MINSANTE

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Malgré les multiples atouts dont elle dispose, et son positionnement en tant qu'acteur majeur du Système National d'Approvisionnement en Médicaments (SY-NAME), la CENAME peine non seulement à retrouver son équilibre opérationnel et financier, mais aussi à tirer profit des opportunités qu'offre le marché du médicament.

L'année 2022 a particulièrement été marquée par les changements au niveau du top management. Bien plus, le plan de redressement et de relance prescrit par le gouvernement en vue de sa viabilité a marqué un tournant décisif dans la recherche des solutions aux difficultés de la CENAME. En marge de ces changements, la CENAME a poursuivi l'implémentation de ses programmes « Gestion des produits pharmaceutiques », « Gouvernance », « Pilotage stratégique » dont la faible exécution des différentes activités y afférentes a permis de réaliser un excédent budgétaire en 2022.

## GOVERNANCE

La nomination d'un nouveau Directeur Général a donné un souffle nouveau à la gouvernance de la CENAME qui a déployé ses activités à travers la tenue dans les délais réglementaires, des sessions des organes sociaux. Toutefois, le statut juridique de cet établissement ne semble plus être compatible avec ses missions. En outre, on constate l'absence du plan stratégique de développement, l'inexistence de la triple comptabilité, tout comme le contrôle interne qui demeure une des préoccupations majeures.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Libellés	2020		2021		Prévisions	2022	
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.		Réalisations	Taux de réal.
Solde ou report année N-1	0	0	0		0	432 856 845	
Ressources propres	4 080 785 077	31,34%	2 103 672 123	14%	14 858 792 000	1 119 076 832	16,69 %
Subventions d'Investissement (BIP MINAS)	0	0	0		0	0	
Subventions d'Investissement (BIP MIN-SANTE))	0	0	0		0	0	
Subventions de fonctionnement (MINFI)	0	0	0		0	0	
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>4 286 688 400</b>	<b>32,92%</b>	<b>2 216 313 945</b>	<b>14%</b>	<b>14 858 792 000</b>	<b>1 551 933 677</b>	<b>16,69 %</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	1 204 813 701	10,32%	1 088 600 581	7%	14 376 005 000	1 921 977 415	13,37 %
Dépenses totales d'investissement	49 314 304	3,66%	31 400 004	4%	482 787 000	8 046 990	1,67%
Apurement des arriérés	3 125 821 896		663 456 515				
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>4 379 949 901</b>	<b>33,64%</b>	<b>1 783 457 100</b>	<b>11%</b>	<b>14 858 792 000</b>	<b>1 930 024 405</b>	<b>12,98%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	825 621 510	70,91%	1 107 113 332	76%	968 680 000	805 878 820	83,2 %
Créances sur l'Etat	12 011 973 342	/	14 422 306 494	/			
Créances sur les tiers	/	/	242 326 351	/	463 015 000	258 280 242	55 %
Dettes sociales	75 788 525	/	85 545 502	/	0	0	
Dettes fiscales	448 788 913	/	643 134 219	/		81 518 456	
Dettes commerciales	12 011 973 342	/	14 664 632 845	/		8 556 808 056	
Excédent /déficit budgétaire	-93 261 501	/	432 856 845	/	/	313 891 873	/

L'évaluation du niveau d'activités en 2022 montre un faible taux d'exécution des programmes. Le sous-programme 5291, relatif à la gestion des produits pharmaceutiques, a été réalisé à hauteur de 17,84 % en raison principalement de la rupture des approvisionnements et du gel des livraisons de médicaments, par les fournisseurs étrangers dus au non-paiement de la dette fournisseur qui s'élève au 31 décembre 2022 à FCFA 9 254 404 673. En ce qui concerne le sous-programme (5301), relatif à la Gouvernance, on note un taux de réalisation de 58,81 %.

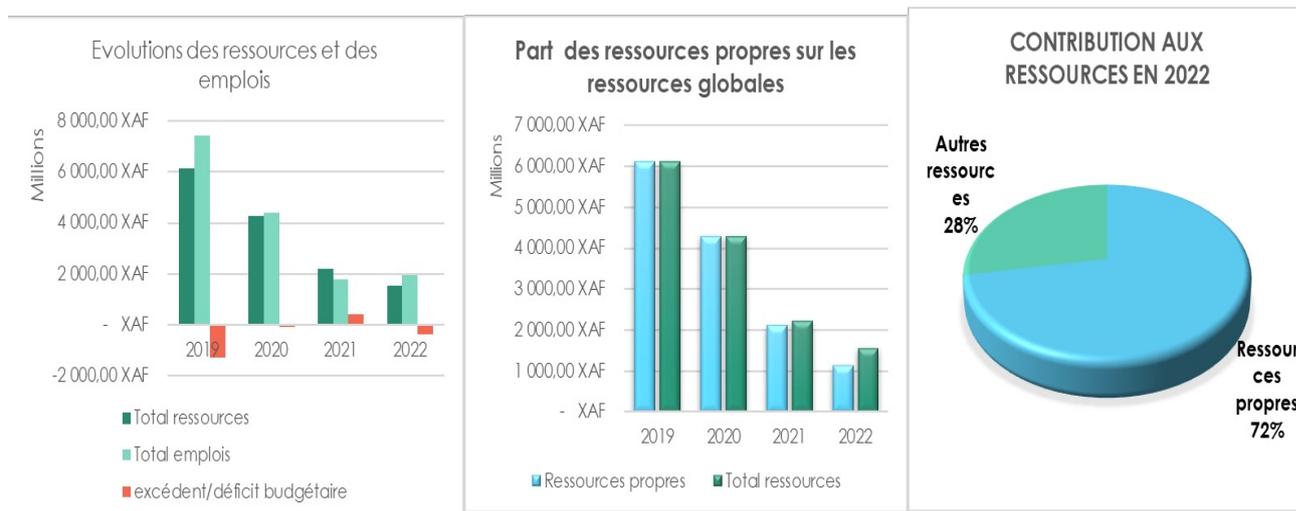
Le sous-programme « Pilotage stratégique » quant à lui, a été réalisé à hauteur de 32,75%. Les actions phares de ce sous-programme portent sur l'élaboration et la mise en œuvre du Schéma

Directeur des systèmes d'information, l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de cyber sécurité, la digitalisation des services offerts aux clients.

Le faible taux d'exécution des programmes est également dû (i) aux nombreux appels d'offres infructueux résultant du désintérêt des fournisseurs lié aux difficultés qu'éprouve la Centrale à régler les avances exigées par certains fournisseurs, (ii) l'inadéquation du Code des Marchés aux particularités relatives à l'acquisition des produits pharmaceutiques, (iii) à l'insuffisance de mobilisation des ressources financières et (iv) aux difficultés de recouvrement de certaines créances. Cette situation est aggravée par la baisse drastique des ressources propres

de la Centrale, constituées essentiellement de la vente de médicaments ordinaires (3,1%), et des produits pharmaceutiques des programmes de santé (7,04%), des frais de gestion (126%) et des autres produits et profits divers (875,1%). Cette baisse s'explique par l'accumulation des impayés des clients, notamment institutionnels, à l'instar des Fonds régionaux et des hôpitaux publics, et au non règlement des factures des frais

de stockage et de distribution des produits du Comité National de Lutte contre le Sida (CNLS) dont les recettes émises représentent 63,73% des recettes de l'exercice 2022. L'accumulation structurelle des dettes fournisseurs, ainsi que le faible taux de recouvrement des créances sur les clients aggravent le risque d'insolvabilité de la CENAME à l'origine de la perte de confiance des fournisseurs étrangers.



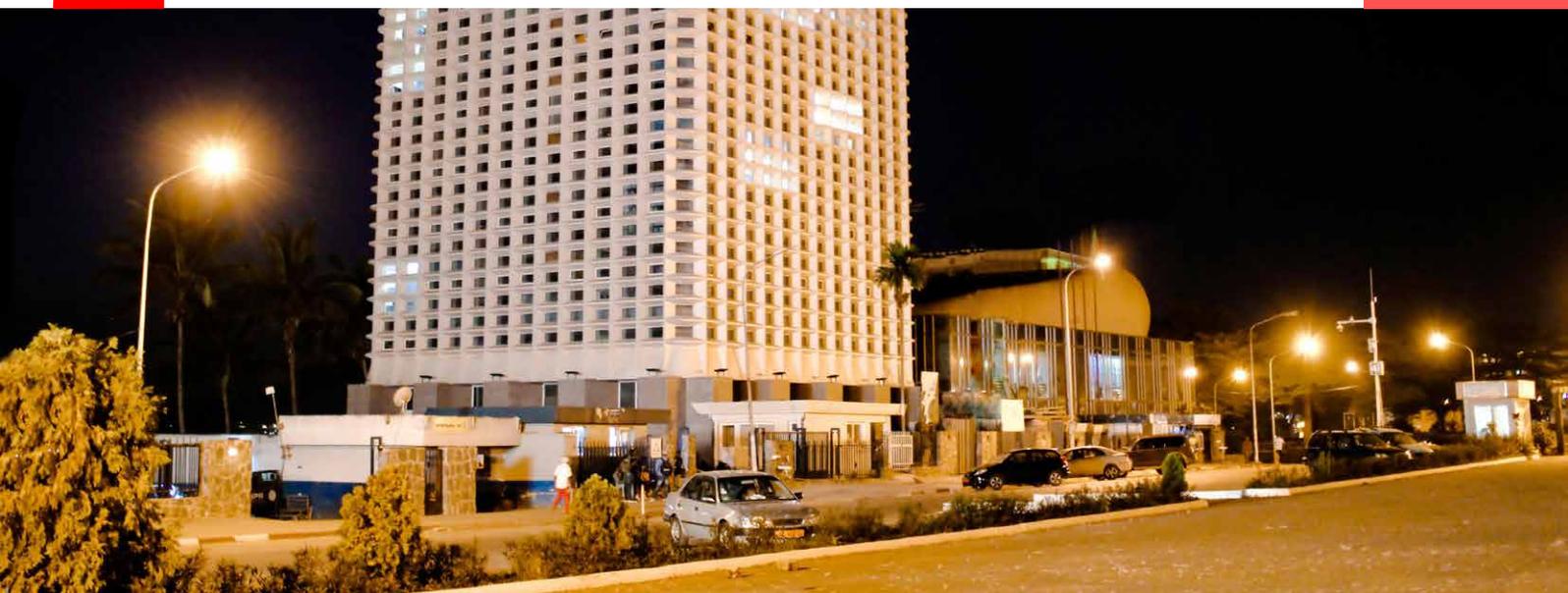
Graphique 67: Répartition des différentes ressources du CENAME

## CONCLUSION / PERSPECTIVES

La CENAME est confrontée à des difficultés majeures qui minent son fonctionnement et freinent le déploiement de cet acteur vers l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) en matière sanitaire en général notamment, l'inexistence des titres de propriétés des sites abritant ses installations; l'insuffisance des fonds pour l'acquisition des médicaments et consommables médicaux essentiels; la fluctuation des prix sur le marché international; l'insuffisance et la vétusté des aires de stockage; l'absence d'une fiscalité spécifique applicable aux médicaments essentiels; l'inadaptation de

la politique de fixation des prix de vente aux contraintes du marché des médicaments essentiels. Toutefois, au regard l'exécution du budget des exercices 2021 et 2022 dont le taux d'exécution moyen est de 15% seulement, il est nécessaire de procéder à des prévisions budgétaires réalistes.

En perspective, la continuité de l'exploitation de la CENAME dépend en grande partie de la validation et l'implémentation de son plan de redressement et de relance qui constitueraient un atout majeur pour sa viabilité et la réussite de la Couverture Santé Universelle (CSU) prévue dans la SND-30.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 07 juin 1967

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère spécial

**Siège social :** Yaoundé

**Chiffre d'affaires :** FCFA 240 230 041 053 (+6,84%)

**Capitaux propres :** FCFA 739 881 729 (+11,49%)

**Résultat net :** FCFA 76 289 704 780 (+8,40%)

**Effectifs :** 1989 (-6,35%)

**PCA :** Mme MOHAMADOU née BILITTE HAMAN-DJODA (2017)

**DG:** M. Noël Alain Olivier MEKULU MVONDO AKAME (2008)

**DGA :** non pourvu

**Tutelle Technique :** MINTSS

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La CNPS est chargée d'assurer la gestion des régimes de sécurité sociale que lui confie l'Etat et le service de diverses prestations prévues par la législation de sécurité sociale. En 2022, elle a poursuivi l'exécution de son plan stratégique arrivé à échéance, lequel était axé pour l'essentiel sur la qualité du service et la consolidation de la performance financière. Les actions majeures focalisées notamment sur le recouvrement des cotisations sociales, le paiement à bonne date des prestations des assurés sociaux ont conduit à une augmentation du chiffre d'affaires de 6,84% et du résultat net de 8,40% après une baisse consécutive en 2020 et en 2021.

Il y a lieu de relever également un enregistrement continu de nouvelles immatriculations tant en ce qui concerne les employeurs (6 064) que les assurés (106 392) dont 35 552 (contre 33 712 en 2021) des assurés volontaires avec un taux de croissance pour cette catégorie de 122,6% par rapport à 2020. Ainsi, en tenant compte des mises à jour, le nombre d'employeurs actifs est en augmentation de 9,47% et celui des assurés sociaux de 3,22%. Cette augmentation de l'affiliation des assurés sociaux procède, outre du dépistage de nouveaux assurés, de la contrainte qui oblige désormais les employeurs à immatriculer préalablement tous les travailleurs télé-déclarés.

## GOVERNANCE

Au niveau de la gouvernance, la CNPS a finalisé le programme de reconnaissance de l'Association Internationale de la Sécurité Sociale (AISS) en matière de Bonne Gouvernance pour atteindre un niveau de performance administrative élevé.

S'agissant du contrôle interne, le rapport sur le contrôle interne élaboré chaque année laisse apparaître pour ce qui est de l'exercice 2022 quatre (04) nouveaux risques (hameçonnage, inflation, non-exécution des contraintes extérieures, usurpation de l'identité de la CNPS) qui font déjà l'objet de suivi, ainsi qu'un taux de mise en œuvre des recommandations antérieurs de 83%. Cependant, l'audit de la créance de la CNPS sur l'Etat et les Employeurs se poursuit ainsi que l'audit de la dette CNPS vis-à-vis des Assurés sociaux, des locataires et des fournisseurs.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Libellés	2019	2020	2021
Actif immobilisé	443 629 769 864	481 303 799 379	476 701 400 517
Capitaux propres	593 256 778 740	663 601 024 978	739 881 729 758
Dettes financières	467 185 160	498 877 312	521 056 042
Créances sur l'Etat	181 077 613 620	181 161 404 835	181 161 404 835
Créances sur les tiers :	218 342 674 576	206 914 343 029	232 875 006 377
- Cotisants	dont provision de 19 897 437 715		582 000 000
- Locataires : malades	3 686 701 113	3 965 171 861	
Autres créances	13 731 012 178	13 124 177 371	11 653 758 256
Dettes fournisseurs	3 629 004 393	2 347 223 424	1 501 027 695
Prestations à payer	203 092 722	27 652 785	27 282 642
Autres dettes (compte de régularisation, dont cotisations mises en recouvrement)	250 235 815 712	254 928 187 006	302 167 687 835
Dettes fiscales	3 743 046	33 762 215	147 937 235
Dettes sociales	231 449 636	21 185 181	21 247 369
Chiffres d'affaires	212 182 979 910	224 839 162 937	240 230 041 053
Dont :			
- Recettes techniques	188 100 350 194	196 379 979 490	209 430 915 552
- Recettes de production	6 200 195 554	6 827 363 403	6 223 932 675
- Produits financiers	15 645 427 495	20 626 990 732	24 276 633 600
Charges de personnels	27 305 409 480	25 021 104 030	25 599 595 092
Résultat d'exploitation	68 479 637 446	70 664 261 130	92 838 921 795
Résultat net	72 392 876 897	70 371 876 380	76 289 704 780
Trésorerie nette (valeurs disponibles)	177 268 710 297	198 506 398 036	166 082 601 849
Ratio de liquidité générale (AC /PC)	0,91	0,91	0,89
Ratio de Solvabilité (dettes fi/CP (Dettes fi/CP)	0,0008	0,0008	0,00070
Marge sur résultat net (Résultat net/CA)	0,34	0,31	0,317
Ratio de performance financière (CA/CE)	1,42	1,43	1,29
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/Passif circulant	0,00092	0,00052	0,00016

Les indicateurs de performances au 31 décembre 2022 affichent un chiffre d'affaires en augmentation de 6,84% par rapport à l'exercice 2021. Cette situation résulte de la hausse des cotisations sociales recouvrées de 6,48% grâce à une politique de fidélisation et de suivi de la clientèle et, de la mise en œuvre du processus de digitalisation des prestations.

En ce qui concerne les charges de l'entité, elles

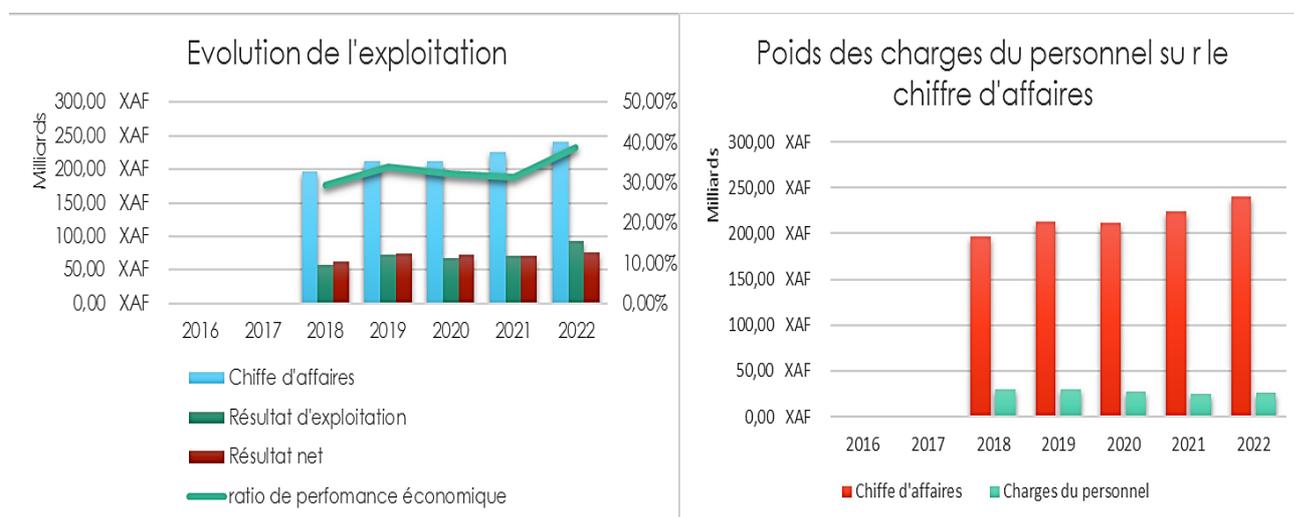
connaissent une augmentation de 3,5% imputable aux charges techniques du fait de l'augmentation du niveau des pensions payées, la revalorisation des pensions nouvelles payées, la revalorisation à 20% des pensions anciennes, l'augmentation de la durée de vie des pensionnés, et des mesures d'apurement des instances. En effet, les charges y relatives supportées dans la branche PVID (Pension de vieillesse, invalidité

et de décès) ont évolué de 4,76% et représentent à elles seules 79,3% des charges globales de l'entité.

La CNPS dispose d'un important stock de créances qui a augmenté de 5,75% par rapport à l'exercice 2021 et qui méritent un recouvrement pour couvrir ses dettes globales qui ont elles aussi évolué de 17% entre 2021 et 2022. Le bilan social laisse apparaître une diminution de l'effectif du personnel de 6,35% en raison des différents départs (retraite, démissions, licenciement, décès, etc.) évalués à 148 contre 195 en 2021. Les recrutements effectués se chiffrent à 16, soit un taux de remplacement de 10,81% contre 7,69% en 2021. Cette baisse de l'effectif a fait diminuer la masse salariale de 6%. A contrario, les charges de personnel ont augmenté de 2% eu égard les primes d'ancienneté et les avancements qui ont un impact financier sur l'enveloppe budgétaire y dédiiée.

In fine, la situation financière de la CNPS s'est encore soldée par un résultat d'exploitation (+31,3%) et un résultat net (+8,40%) positifs, ceci malgré la dégradation du résultat de certaines branches (PVID, action sanitaire et sociale, éta-blissements des soins).

Toutefois, une attention particulière devrait être portée sur le risque de liquidité qui demeure élevé et qui pourrait contraindre l'entreprise à ne pas respecter ses engagements financiers sur le court terme. Bien plus, les diligences mises en œuvre pour s'arrimer aux principales normes CIPRES devraient être renforcées au niveau du ratio « dépenses allouées à la formation /salaires versés », qui est encore relativement faible (0,35%) par rapport à la norme 5%.



Graphique 68: Evolution des chiffres clés de la CNPS

## CONCLUSION / PERSPECTIVES

Le plan stratégique 2018-2022 est arrivé à échéance et a permis à la CNPS d'améliorer la qualité de ses prestations. Dans la même dynamique, un nouveau plan stratégique a été élaboré sur la période 2023-2027 dans l'optique d'un saut qualitatif par rapport au précédent plan pour améliorer la réalisation des objectifs assignés à cet organisme.

Toutefois, un point d'attention reste constant en ce qui concerne les créances sur l'Etat et le volume des créances en matière de cotisations sociales exigibles en augmentation continue au cours des (03) trois derniers exercices pour un

montant total au 31 décembre 2023 de FCFA 232,9 milliards de francs dont 51,2% dus par les entreprises et projets du portefeuille de l'État (contre 45,8% en 2021). Au regard de l'ancienneté de certains titres de créances un assainissement de certaines créances au terme des audits en cours serait nécessaire. Par ailleurs, la poursuite de l'amélioration de la maîtrise des charges et de l'amélioration des performances en ce qui concerne la gestion administrative, la gestion des Actions Sociales et sanitaire et la gestion des états des soins reste un défi de même que l'accroissement du taux de couverture sociale à plus de 50%.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 27 avril 1990

**Forme juridique** : Etablissement Public à caractère administratif

**Subvention de fonctionnement** : FCFA 6 310 002 951 (7,64%)

**Subvention d'investissement** : FCFA 24 018 400 (8,27%)

**Excédent/déficit** : FCFA - 78 387 126 (- 2%)

**Effectifs** : 443 (-0,67%)

**Remboursement des promoteurs** : FCFA 111 951 295 (-5,49%)

**PCA** : Non Pourvu

**DG** : M. MOUTE à BIDIAS Camille

**DGA** : Non pourvu

**Tutelle technique** : MINEFOP

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Crée par décret N°90/805 du 27 avril 1990, le FNE a pour principale mission, la Promotion de l'Emploi sur l'ensemble du territoire camerounais. Dans ce rôle, le FNE met tout en œuvre à travers des programmes, des outils et des supports d'informations, pour accompagner les demandeurs d'emploi à trouver un emploi, et les entreprises à satisfaire leurs besoins de recrutement. A ce titre, il est la principale représentation du marché du travail du Cameroun.

Son implantation géographique couvre les dix (10) régions du Cameroun à travers dix-sept (17) agences en dehors du siège social. Le FNE a entre autres créé un Centre Intégré d'Information pour l'entrepreneuriat des jeunes (CIIEJ), qui a mis sur pied un Centre d'Evaluation des Compétences à la disposition des entreprises pour leurs recrutements ou évaluation du personnel. Les activités du FNE s'appuient sur la SND30 qui prévoit la réforme du Fonds National de l'Emploi (FNE), pour en faire un puissant instrument de régulation du marché de l'emploi, capable d'influer effectivement sur les comportements de tous les acteurs, afin d'optimiser l'efficacité globale dudit marché en matière d'allocation des ressources humaines vers les entreprises.

Au cours de l'exercice 2022, les activités opérationnelles ont principalement porté sur l'intermédiation qui a laissé apparaître :

- l'enregistrement de 54 989 nouveaux chercheurs d'emploi contre 64 331 en 2021 ;
- la réalisation de 60 321 visites d'entreprises ;

· l'insertion de 33 307 chercheurs d'emploi dont de 33 242 en emploi salarié contre 32 958 en 2021 ;

· l'enrôlement de 200 jeunes pour le compte du programme USEP ;

· la mise en formation de 1 145 chercheurs d'emplois dont 820 en pré emploi dans le cadre du PED-CI puis participé au financement de 35 projets dont 30 dans le cadre de l'appui à l'Insertion et la Réinsertion de Personnes Vulnérables et 05 avec le concours de l'Office Français de l'Immigration et de l'Intégration ayant généré 65 emplois.

## GOVERNANCE

Les organes sociaux se réunissent régulièrement et dans les délais légaux, malgré l'absence depuis quelques années d'un PCA. Bien que disposant d'une instance en charge de l'audit interne, on remarque également en 2022 l'absence d'un auditeur externe conformément aux dispositions de la loi n°2018/012 du 11 juillet 2018 portant régime financier de l'Etat et des autres entités publiques.

Par ailleurs, le FNE s'est arrimé aux dispositions de la loi du 12 juillet 2017 portant Statut Général des établissements publics à la faveur du décret N°2023/360 du 24 Aout 2023 portant réorganisation et fonctionnement,

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

*Données financières de base :*

Libellés	2020		2021		Prévisions	2022	
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.		Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Solde ou report année N-1	553 898 197	-	705 910 534	101,4%	300 000 000	266 141 245	88,71%
Ressources propres	-	-	-	-	-	-	-
Subvention d'investissement	208 000 000	-	22 182 500	-	-	24 018 400	-
Remboursement des promoteurs	109 447 525	-	118 465 381	-	200 000 000	111 951 295	55,98%
Subvention de fonctionnement	6 271 557 808	122,34%	5 862 111 610	83,74%	7 000 000 000	6 310 002 951	90,14%
Autres recettes	11 953 607	-	301 578	-	-	76 066	-
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>7 608 755 335</b>	<b>103%</b>	<b>6 708 971 603</b>	<b>99,1%</b>	<b>7 500 000 000</b>	<b>6 712 189 957</b>	<b>89,50%</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	2 489 334 126	98,44%	2 493 396 426	94,27%	2 625 590 000	2 368 902 289	90,22%
Dépenses totales d'investissement	4 128 997 622	84,76%	4 159 208 786	85,67%	4 874 410 000	4 421 674 794	90,71%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>6 618 331 748</b>	<b>89,44%</b>	<b>6 652 605 212</b>	<b>88,70%</b>	<b>7 500 000 000</b>	<b>6 790 577 083</b>	<b>90,54%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	1 147 998 268	98%	1 200 679 637	102%	1 268 540 000	1 177 893 113	92,85%
Dettes financières	1 680 518 886	-	1 680 518 886	-	-	1 680 518 886	-
Excédent / déficit budgétaire	989 823 587		56 336 391		-	- 78 387 126	

En 2022, les ressources encaissées par le FNE sont en augmentation de 4,7% en raison d'une hausse de 7,6% des subventions allouées par l'Etat. Cet apport est composé de la subvention de fonctionnement constitué des recettes issues de la contribution patronale du CFC en augmentation de 7,6%, et de la subvention d'investissement en hausse de 8,27%. Relativement à la contribution patronale du CFC, elle est plafonnée par la loi des finances à FCFA 7 milliards de

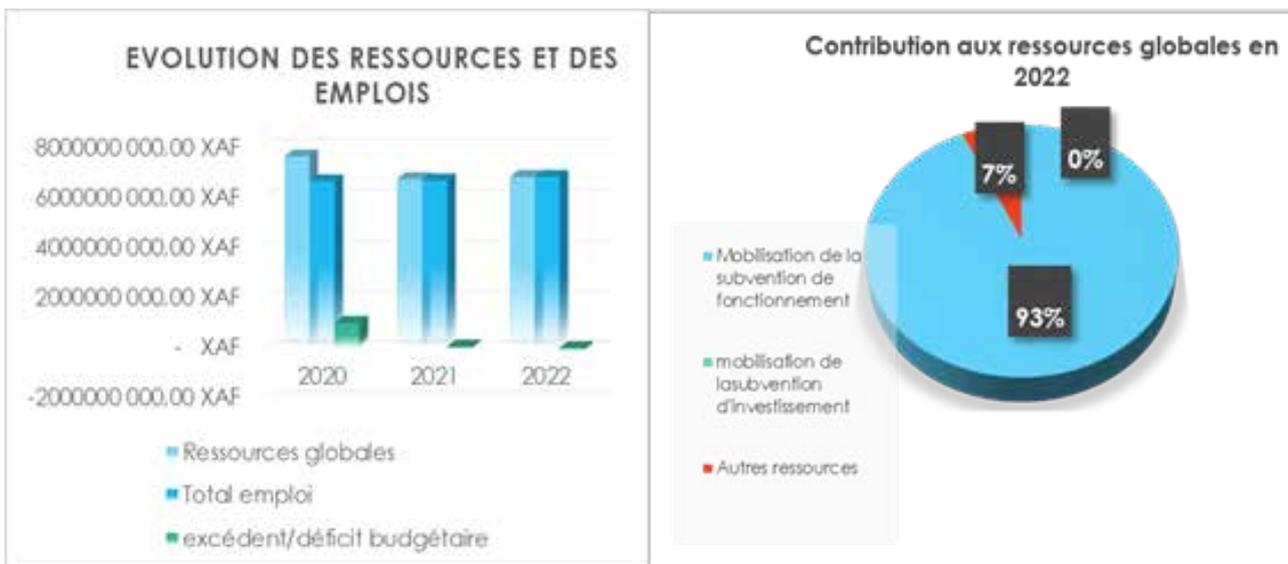
puis l'exercice 2018. Toutefois, les reversements effectués par le Trésor public sont largement en deçà de ce montant sur la période 2020-2022. Il se dégage un déficit important de ressources, soit FCFA - FCFA -1 137 888 390 en 2021 et FCFA -689 997 049 en 2022 qui affecte l'exploitation de la structure.

Pour son fonctionnement, le FNE bénéficie également d'autres ressources constituées des

contributions des mairies (Ebolowa, Sangmélima, Bafia et Bertoua) dans le cadre du programme USEP au titre de la subvention d'investissement, des remboursements des promoteurs et des intérêts générés par les comptes de dépôts à terme. Les ressources y relatives sont de FCFA 76 066, en baisse de 75%. S'agissant des charges de la structure, elles sont entièrement couvertes par les ressources disponibles. Néanmoins, les charges de personnel absorbent une moyenne de 48% de la contribution patronale, soit 46,12 % en 2020, 48,15% en 2021 et 49,72% en 2022. Au regard de la baisse des activités du Fonds, ces charges devraient être maîtrisées afin de dégager des ressources nécessaires pour apurer ses dettes.

En effet, le FNE traîne depuis plusieurs années une dette à long terme d'un montant, de FCFA 1 680 518 886 issue des décaissements effectués au titre du financement des micros projets de la Banque Africaine de Développement (BAD) et des commissions d'engagement cautionnés par l'Etat.

Dans ce contexte, l'équilibre d'exploitation du Fonds menacé depuis 2021 se traduit par un déficit réalisé en 2022 en dégradation. Cette situation intervient après une période de vaches grasses au cours de laquelle le FNE a vu ses ressources s'améliorer entre 2013 et 2018, grâce au soutien de l'Etat. En effet, la réalisation d'une étude en 2013 sur l'optimisation de sa contribution à travers des audits du rendement, et de la comptabilisation de ladite Contribution sur la période allant de 2009 à 2012, a permis de détecter des dysfonctionnements affectant le circuit de l'émission, du recouvrement, de la comptabilisation et du reversement de la Contribution au FNE. Les recommandations formulées au terme de cette étude ont permis le règlement de la somme de FCFA 2 417 617 288 représentant lesdits arriérés ainsi que l'optimisation du rendement de ladite contribution qui est passée de FCFA 6,5 milliards en 2013 à FCFA 8 milliards en 2015, et se stabiliser à FCFA 7 milliards depuis 2018.



Graphique 69 : Répartition des différentes ressources du FNE



## CONCLUSION / PERSPECTIVES

Malgré les contraintes financières, le FNE continue tant bien que mal la réalisation de ses missions. Toutefois, une maîtrise des charges liées à son exploitation est nécessaire et devrait être adaptée en fonction du volume d'activités et des ressources mises à sa disposition.

Dans une perspective de réforme prévue dans le cadre de la SND 30, le FNE devrait être un puissant instrument de régulation du marché de l'emploi, capable d'influer effectivement sur les comportements de tous les acteurs afin d'optimiser l'efficacité globale dudit marché en

matière d'allocation des ressources humaines vers les entreprises. Dans ce contexte, pour pallier aux difficultés de trésorerie liées à la mobilisation tardive des ressources par le Trésor, le FNE souhaite la création des sous-comptes du « 420 » FNE au niveau des Trésoreries Générales des Régions dans lesquelles sont installées ses agences pour faciliter les dépenses effectuées par celles-ci et éviter l'accumulation des arriérés de la contribution patronale. En outre, au regard de la dégradation des activités opérationnelles, une étude diagnostic est envisagée au cours de l'exercice 2023 en vue de la viabilité de cette entité.

09

SECTEUR

GENIE CIVIL/BTP/HABITAT



# INTRODUCTION SECTORIELLE

**D**ans le domaine de la modernisation urbaine, le Gouvernement camerounais a prescrit les orientations stratégiques suivantes : (i) accroître substantiellement l'offre publique et privée de logement en lien avec le déficit estimé à plus d'un million de logements ; (ii) étendre et accroître la disponibilité et l'accessibilité des réserves foncières et des parcelles aménagées notamment par l'aménagement préalable des nouveaux quartiers urbains ; (iii) réformer les entités publiques du secteur pour accroître leurs performances (Crédit Foncier, SIC, MAETUR).

Fort de ses participations majoritaires, l'Etat a accompagné la SIC dans ses activités d'accroissement de l'offre publique en logement, notamment la construction de 2 060 logements sociaux dans les villes de Yaoundé et Douala en 2022. La MAETUR quant à elle, a réalisé de bonnes performances en 2022 et continue de participer au processus de modernisation de la gestion cadastrale, domaniale et foncière en vue de faciliter le développement de l'habitat social. La mise en œuvre de son Plan Stratégique de développement (2021-2026) permettra ainsi de constituer une réserve foncière de 8000 ha et les partenariats noués avec les CTD pour l'aménagement des zones commercialisables laisse augurer une amélioration des recettes à moyen terme.

Pour ce qui est du génie civil, la consolidation, l'amélioration et le développement des infrastructures sont au cœur de la stratégie gouvernementale en vue de l'atteinte de l'émergence en 2035. Pour ce faire, le LABOGENIE et la

MATGENIE ont la charge de garantir la qualité et la cohérence dans la mise en œuvre des travaux d'infrastructures dans le secteur des BTP.

En 2022, le secteur a généré une valeur ajoutée de 411,3 milliards de FCFA en raison de la fin des grands projets d'infrastructures liés à l'organisation de la CAN TOTAL Energies. Les entreprises publiques du secteur affichent toutefois des performances mitigées en raison du contexte marqué par les crises sécuritaires et la hausse généralisée des prix des matériaux de construction. Le LABOGENIE a terminé l'année avec des performances en baisse, tributaire du faible taux de marchés exécutés et du report en 2023 des projets routiers d'envergure. Le MATGENIE quant à lui fait face à la persistance des tensions sociales, couplées à des tensions de trésorerie et au sein du Top Management. Toute chose qui contribue à dégrader durablement la situation de cette entreprise.

## PERFORMANCES DES ENTREPRISES DU SECTEUR

Au 31 décembre 2022, la tendance les entreprises publiques du secteur GENIE CIVIL/BTP/HABITAT est une baisse généralisée des indicateurs significatifs notamment le chiffre d'affaires global qui passe de FCFA 13,394 milliards à FCFA 11, 286 milliards (-15,74%), la valeur ajoutée créée (-3,88%) et le résultat net cumulé (-39,75%). L'indisponibilité des données financières du MATGENIE pour l'exercice 2022 ne permettent pas une vue exhaustive des performances du secteur au terme de l'année écoulée.

ENTREPRISES	Chiffre d'Affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
LABOGENIE	4 281 738 326	3 294 326 142	240 930 458
MATGENIE	-	-	-
MAETUR	3 636 017 065	2 004 035 917	232 636 761
SIC	3 368 711 146	4 822 049 198	226 965 684
<b>TOTAL</b>	<b>11 286 466 537</b>	<b>10 120 411 257</b>	<b>700 532 903</b>



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 1952

**Forme juridique** : Société d'Economie Mixte

**Capital social** : FCFA 75 000 000 000

**Actionnariat** : Etat du Cameroun : 92,049% privés : 7,951%

**Chiffres d'affaires** : FCFA 3 368 711 146 (-16,18%)

**Capitaux propres** : FCFA 146 271 110 299 (+24,11%)

**Résultat net** : FCFA 226 965 684 (+14%)

**Effectifs** : 306 (+0%)

**PCA** : Mme Célestine KETCHA COURTES (2019)

**DG** : M. AHMADOU SARDAOUNA (2019)

**DGA** : M. NOUNDJEU Faustin Clovis (2012)

**Tutelle technique** : MINDHU

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

La Société Immobilière du Cameroun (SIC), en charge de la mise en œuvre de la politique de l'habitat définie par les pouvoirs publics, a poursuivi en 2022 les actions engagées, en vue du redressement de cette entreprise, notamment au cours de l'année, de l'avenant N°8 à la convention de compensation des créances entre la SIC et l'Etat.

## GOVERNANCE

Les organes sociaux de cette structure se tiennent régulièrement mais pas dans les délais conformément à la réglementation en vigueur, notamment en ce qui concerne la tenue de la session des comptes 2022.

Par ailleurs, des missions d'audits internes ont été exécutées en 2022, et portaient sur la vérification dans les entités d'exploitation de Bertoua et d'Ebolowa. En outre, il a été procédé à l'élaboration de la cartographie des risques de l'entreprise, ainsi que la création d'une plateforme SIC/ANOR en vue de faciliter l'implémentation des normes ISO 9001 et 37001, portant respectivement sur la qualité et la lutte contre la corruption.

En ce qui concerne la responsabilité sociétale, le tri des déchets est effectif sur les sites de l'entreprise et le plan hygiène et sécurité (HSE) est disponible.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	80 977 282 682	81 642 949 778	105 379 121 997
Créances sur l'Etat	35 602 609 222	38 820 005 365	40 754 586 701
Créances sur les clients privés	7 763 798 542	7 776 792 434	6 330 566 895
Capitaux propres	118 337 224 929	117 853 886 506	146 271 110 299
Dettes financières	0	0	2 501 458 185
Provisions pour risques et charges	1 523 804 629	1 753 128 267	4 033 965 833
Clients avances reçues	358 173 864	235 248 622	158 691 519
Dettes fournisseurs	897 240 217	993 360 310	1 769 835 189
Autres dettes	9 822 217 574	10 149 860 481	10 259 028 441
Dettes fiscales	5 037 289 137	7 463 219 547	2 158 013 507
Dettes sociales	467 253 924	465 810 454	480 635 243
Chiffre d'affaires	4 407 472 153	4 019 381 052	3 368 711 146
Valeur ajoutée	5 650 149 735	5 495 971 554	4 822 049 198
Charges de personnel	2 011 208 299	2 026 899 988	2 058 244 102
Excédent brut d'exploitation	3 638 941 436	3 469 071 566	2 763 805 096
Résultat d'exploitation	205 523 370	386 963 087	444 866 333
Résultat net	127 982 853	199 077 597	226 965 684
Trésorerie nette	808 507 027	624 943 962	2 303 750 206
Ratio de liquidité générale (AC /PC)	3,29	2,93	4,04
Ratio de Solvabilité (dettes fi/CP (Dettes fi/CP)			0,017
Marge sur résultat net (Résultat net/CA)	0,02	0,04	0,06
Ratio de performance financière (CA/CE)	0,47	0,44	0,26
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/Passif circulant	0,30	0,41	0,17

Les activités de la SIC demeurent fortement impactées par les mesures d'homologation et de bonification des prix des loyers décidés par le Gouvernement, ce qui ne permet pas à l'entreprise d'engendrer des ressources nécessaires pour assurer l'entretien de son parc immobilier actuel et de garantir le financement de nouveaux projets, dans un contexte marqué par un déficit de logement estimé à 2,5 millions en milieu urbain. Ainsi, avec un parc immobilier constitué de 5 334 logements, la SIC a connu une légère diminution de son chiffre d'affaires (-16,188%), en raison de la baisse des services vendus. Afin de remédier au blocage des prix des loyers, il a été décidé de la mise en place d'une plateforme pour la validation mensuelle du manque à gagner lié à l'homologation des prix des loyers et leur transmission systématique à l'Etat (MINFI)

pour paiement. C'est dans ce contexte que la SIC a enregistré pour le compte de l'exercice 2022 un manque à gagner de FCFA 3 334 863 538. Ce montant a été compensé par la subvention d'équilibre mise à la disposition de l'entreprise de FCFA 3,3 milliards.

Les charges d'exploitation quant à elles n'ont pas connu une augmentation particulière. Précisément pour les charges du personnel, elles absorbent 61,09% du chiffre d'affaires et 42,68% de la valeur ajoutée.

Toutefois, la SIC a dégagé un résultat net bénéficiaire de FCFA 226 965 684, en augmentation de 14% par rapport à 2021. Cette hausse s'explique par la prise en compte de la subvention d'équilibre reçue de l'Etat. Cependant, le résul-

tat net serait amélioré davantage, si la SIC ne supportait pas en lieu et place de ses clients les charges liées à la TVA sur les loyers, en violation des dispositions fiscales de collecte et de paiement de cet impôt. En effet, la SIC supporte plus de FCFA 500 000 000 de TVA par an pour les clients, ce qui représente une charge supplémentaire sur ses ressources. Ce résultat positif obtenu en 2022 contribue à renforcer les fonds propres de l'entreprise qui se situent à FCFA 146 271 110 299.

Ce niveau des fonds propres qui constitue une garantie fiable dans la recherche de financement pour la réalisation de ses projets, étant entendu que l'endettement à long terme de l'entreprise est nul. Les ratios de liquidité et de solvabilité confirment la possibilité pour la SIC de contracter des emprunts à long et court terme. Par ailleurs, son patrimoine foncier, évalué à FCFA 76 944 021 244, pourrait également constituer une garantie pour l'entreprise. Cependant, il faut signaler que l'entreprise ne dispose pas de titre foncier sur la totalité de ce patrimoine. Les créances sur les clients de l'entreprise demeurent élevées mais en diminution de 12% par rapport à l'exercice 2021. Cette variation à la baisse est due au paiement de la dette de l'Etat d'un montant FCFA 905 849 809 sur un montant

total de FCFA 5,7 milliards. La créance de l'Etat est constituée des créances sur le MINDHU relatives à la maîtrise d'ouvrage déléguée d'OLEM-BE et MBANGA BAKOKO évaluées à FCFA 4 597 314 105 représentant les 66,9% et de la dette locative du MINDEF et du MINCAF de FCFA 927 987 434, soit 13,50% et des clients états FCFA 250 398 390 (4%). Ainsi, la dette de l'Etat vis-à-vis de la SIC représente 84% de l'ensemble de ses créances. En outre, les autres créances sur l'Etat d'un montant de FCFA 50 286 402 005 sont principalement constituées du solde dû par l'Etat d'un montant de FCFA 40 754 586 701 au titre du manque à gagner dû du fait des mesures de baisse des loyers de la SIC pour la période 2007-2019. Toutefois, il y a lieu de relever qu'en date du 08 juin 2023, l'Etat s'est engagé au règlement partiel des créances de la SIC sur l'Etat pour un montant de FCFA 20,7 milliards.

S'agissant de ses relations avec l'Etat, l'on note que la dette fiscale connaît une forte diminution de 71% grâce à sa prise en compte dans l'avenant N°8 de la convention de compensation des créances de la SIC sur l'Etat passant de FCFA 75 684 885 en 2021 à FCFA 51 462 567 en 2022, soit une baisse de FCFA 24 555 318.



Graphique 70 : Evolution des Chiffres Clés de la SIC

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les résultats positifs obtenus par l'entreprise sont soutenus par les efforts déployés par l'Etat pour combler partiellement le déficit issu de l'homologation des prix des loyers actuels qui datent de 1994, à travers la signature des avenants à la convention de compensation des créances entre l'Etat et la SIC.

Cependant, la consolidation de ces performances passe par :

- la finalisation de l'étude sur l'homologation des prix des loyers
- la réalisation d'une étude diagnostic ;
- la finalisation des travaux du Groupe de travail SIC-MINH DU-MINDCAF chargé de faciliter l'obtention des titres de propriétés des terrains inscrits à l'actif du bilan.

# MISSION D'AMENAGEMENT ET D'EQUIPEMENTS DES TERRAINS URBAINS ET RURAUX (MAETUR)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 23 juin 1977

**Forme juridique :** Société à Capital Public (2019)

**Siège social :** Yaoundé

**Capital social :** FCFA 3 690 200 000

**Actionnariat :** 100% Etat

**Capitaux propres :** 3 951 840 635 (+2,12%)

**Chiffre d'affaires :** 3 636 017 065 (+8,61%)

**Résultat net :** 232 636 761 (+16,27%)

**Effectifs :** 145 (+2,84%)

**PCA :** M. DJAMAL Moustapha (2020)

**DG :** M. MANGA Louis Roger (2012)

**DGA :** M. MBONG Michaël MBINE (2012)

**Tutelle technique :** MINDCAF

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La vocation de la MAETUR est de réaliser des opérations d'aménagement et d'équipement de terrains en vue de la promotion immobilière et de l'habitat sur toute l'étendue de la République du Cameroun. A cet égard, elle contribue à la performance du MINDCAF par le biais du Programme 483 intitulé « Constitution des réserves foncières » et du MINH DU à travers le programme 496 relatif au Développement urbain.

En 2022, la MAETUR a poursuivi son programme d'investissement (PSD MAETUR 2021-2026) qui vise l'acquisition et l'aménagement de 500 ha de terrains pour un objectif de 11 625 parcelles aménagées sur 5 ans, conformément aux orientations de la SND 30 relatives à la facilitation de l'accès à la propriété foncière et immobilière. L'année a ainsi été marquée par l'augmentation du capital social de FCFA 690 200 000, en vue d'accroître le niveau d'activités et passer d'une production de survie à une production de masse à l'horizon 2035. Cette opération intervient après la libération totale du capital de FCFA 3 000 000 000 en juin 2022, consécutive à la transformation de la MAETUR en Société à Capital Public en 2019. Par ailleurs, la régularisation du mandat des administrateurs par décret n°2022/072 du 1er juillet 2022 et la remise solennelle de 2000 titres fonciers aux clients MAETUR ont également constitué des faits majeurs au cours de l'année.

## GOUVERNANCE

Les actions engagées par la MAETUR pour sa mise en conformité avec la loi no2017/011 du 12 juillet 2017 portant Statut Général des Entreprises Publiques ont suivi leur cours, notamment l'enregistrement au RCCM sous le numéro RC/YAO/2022/B/1475. Bien plus, à la suite de l'augmentation du capital social, les formalités d'actualisation des statuts et la dématérialisation des actions ont été entreprises conformément aux dispositions de la loi n°2014/007 du 23 avril 2014 qui en fixe les modalités. Dans ce contexte, la MAETUR a reçu de l'Institut National de la Statistique (INS), le Code d'activité suivant la Nomenclature des Activités du Cameroun (NACAM) en août 2022.

Par ailleurs, le dispositif de contrôle interne est opérationnel, bien que le plan d'audit annuel 2022 exécuté au cours de l'exercice, n'a pas été validé par le Conseil d'administration. A cet égard, le Commissaire aux comptes a prescrit l'approbation du plan d'audit et la validation de la charte d'audit interne par les organes de gestion.

La validation des nouveaux statuts du personnel et le règlement intérieur par le Conseil d'administration reste attendue. Le processus de certification ISO 140001/2015 dans le domaine de l'environnement est en cours.

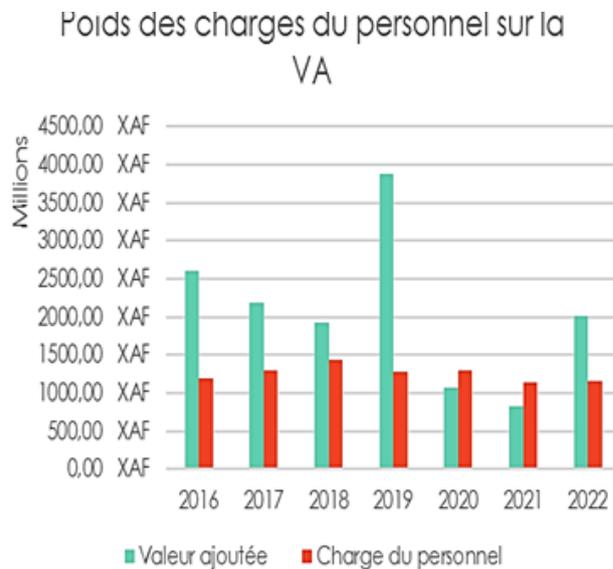
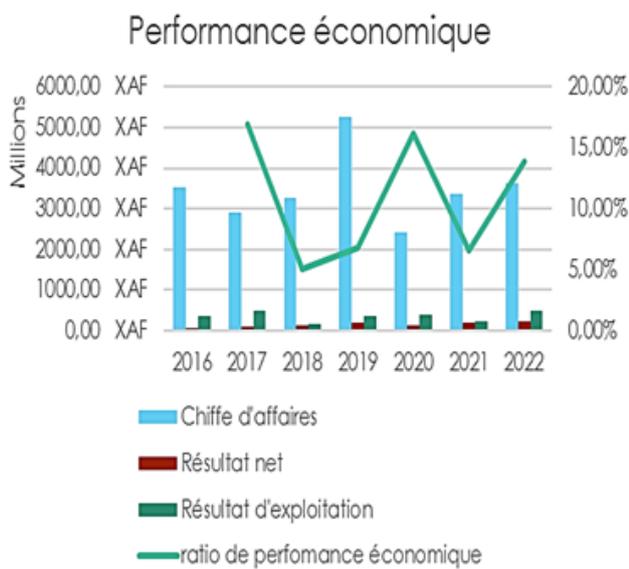
## SITUATION DE L'ENTREPRISE

*Données financières de base :*

Libellé	2019	2020	2021
Actif immobilisé	1 481 471 559	1 374 027 621	1 218 308 381
Créances sur l'Etat	/	/	24 805 200
Créances sur les tiers	4 092 941 535	5 892 346 982	7 483 965 136
Autres créances	1 148 126 454	326 142 615	189 540 710
Capitaux propres	820 106 232	3 869 721 751	3 951 840 635
Dettes financières	5 378 885 052	5 421 466 757	5 521 207 504
Provisions financières	1 413 399 725	1 529 834 701	2 101 049 795
Dettes fournisseurs	1 130 589 964	741 074 323	1 076 631 687
Clients avances reçues	1 259 959 720	930 092 909	950 100 950
Autres dettes	6 278 775 392	5 734 711 042	5 235 343 065
Dettes fiscales	1 066 378 022	1 546 596 078	1 825 244 012
Dettes sociales	144 438 074	3 685 471	29 472 230
Chiffre d'affaires	2 423 086 855	3 347 516 410	3 636 017 065
Valeur ajoutée	1 061 894 256	825 018 495	2 004 035 917
Excédent brut d'exploitation	-239 710 606	- 320 110 351	855 685 759
Charges de personnels	1 301 604 862	1 145 128 846	1 148 350 158
Résultat d'exploitation	392 339 554	218 903 147	506 037 567
Résultat net	117 552 950	200 073 396	232 636 761
Trésorerie nette	4 118 949 967	4 179 849 446	3 439 705 057
Ratio de liquidité (AC/PC)	1,2	1,58	1,75
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	6,6	1,79	1,40
Ratio de Rentabilité (REN/CA)	0,048	0,059	0,064
Ratio de performance financière (CA/CExp)	0.29	0.39	1,35
Relation avec le gouvernement (DFS/PC)	0,12	0,17	0,20

L'exercice 2022 confirme la dynamique d'amélioration des indicateurs financiers observée depuis la clôture du Contrat Plan ETAT/MAETUR en 2019. Evoluant dans un marché dont la croissance est soutenue par le boom de la démographie urbaine (58,7% de la population totale en 2022), la MAETUR enregistre une progression de ses recettes issues de la vente des parcelles aménagées / rénovées (+28,5%) par le placement de 378 lots dont 92 aménagés et 288 rénovés sur 550 prévus contre 174 placés en 2021. Bien que la persistance des litiges fonciers sur les lotissements de Douala (Logbessou) et Kribi (Talla) n'a pas permis d'atteindre les objectifs de vente projetés à FCFA 4 700 millions, le chiffre d'affaires global est en hausse de 8,6%. Il est constitué en plus des recettes issues des activités de placement des lots qui représentent 68%, des recettes issues des activités de Consulting auprès de l'Etat et des tiers (21%) et des travaux en régie (11%).

La hausse du chiffre d'affaires cumulée à la baisse de certains postes de charge tels que les impôts et taxes (-95%) a permis à la MAETUR de dégager un résultat net positif en augmentation de 16,27% par rapport à 2021. Les charges du personnel absorbent la valeur ajoutée à hauteur de 57,30% et connaissent une légère évolution de 0.3% en raison de l'augmentation des indemnités forfaitaires versés au personnel (+44%). Contrairement aux exercices précédents, la masse salariale s'est stabilisée à 31,57% du chiffre d'affaires en 2022 contre 53% en 2020 et 34% en 2021. A cela s'ajoute la valeur affichée par le ratio de performance financière au terme de l'exercice (1.35 contre 0.39 en 2021) qui confirme la dynamique de maîtrise des charges d'exploitation amorcée par l'entreprise.



Graphique 71: Evolution des Chiffres clés de la MAETUR

Dans l'optique de l'accroissement de son niveau d'activités, la MAETUR a augmenté son capital social par incorporation de l'écart de réévaluation des immobilisations, pour un montant arrêté de FCFA 3 690 200 000. Les fonds de capitalisation ont permis de couvrir les dépenses de sécurisation des grands espaces identifiés dans les régions du Centre et du Littoral (MASSOU-MBOU -5700 ha-, LOBO - 2500 ha-) à hauteur de FCFA 410 millions. Pour ce qui est de l'Actif Circulant, les créances Clients continuent leur progression (+27%) en raison du faible recouvrement des recettes (9% pour les dossiers Clients et 13% pour les honoraires facturés dans le cadre des études réalisées pour le compte des tiers). Le non-respect des délais de paiement par les Clients pourrait impacter la trésorerie déjà en baisse de 17% si la gestion des recouvrements n'est pas renforcée.

Dans ce contexte, le stock des dettes qui est de FCFA 14,6 milliards en 2022 (FCFA 9,11 milliards pour les dettes à court terme et FCFA 5,5 milliards pour les dettes à long terme) a connu un accroissement des effets à payer aux fournisseurs (+45,20%), de la dette fiscale (+18%) et de la dette sociale (+699%) en raison de l'évolution des frais médicaux à rembourser au personnel. Cela se traduit par une hausse importante du poste « Autres Organismes Sociaux » (+975%). Pour ce qui est de l'analyse risque, une gestion rigoureuse des impayés clients est préconisée, bien que les valeurs affichées par le ratio de liquidité et le ratio de solvabilité indiquent que la MAETUR est capable d'honorer ses engagements à court terme et maîtriser les risques liés à l'endettement à long terme.



Graphique 72: Evolution des ratios financiers de la MAETUR

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

En 2022, la MAETUR a réalisé de bonnes performances grâce à des indicateurs financiers qui se stabilisent peu à peu. Face à la demande de parcelles sans cesse croissante, elle envisage de poursuivre les activités qui contribueront à l'amélioration de ses performances, notamment le démarrage du projet de valorisation du site de BONAMOISSADI, fruit du partenariat avec le GROUPE DUVAL.

Bien plus, 2023 verra l'intensification des partenariats avec les CTD (BIKOK, LIMBE, DOUALA III et V) et l'achèvement des opérations d'identification et d'acquisition des sites dans les villes de NKONDOM IV, MAROUA, BONIS ET BERTOUA. Pour ce faire, les démarches engagées auprès de SHELTER Afrique et des banques locales devront être intensifiées en vue de l'obtention des financements nécessaires. De même, l'Etat en tant qu'actionnaire unique entend soutenir la MAETUR dans sa stratégie de création de valeurs par le déblocage du montant de FCFA 2 milliards, objet de la Convention de Prêt en Compte Courant associé signée en 2021.

# PARC NATIONAL DE MATERIEL DE GENIE CIVIL (MATGENIE)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 27 décembre 1967

**Forme juridique :** Société à Capital Public

**Siège social :** Yaoundé

**Capital social :** FCFA 10 milliards

**Actionnariat :** Etat du Cameroun (100%)

**Capitaux propres :** FCFA 3 652 476 543 (-39,87%)

**Chiffre d'affaires :** FCFA 1 710 467 485 (+2,67%)

**Résultat net :** FCFA -2 422 052 494 (-264,49%)

**Effectifs :** 356 (-7,29%)

**PCA :** Jean Roland Daniel EBO (2017)

**DG :** Gustave EBONGUE (2021)

**DGA :** Prosper ATEBA ENGUENE (2021)

**Tutelle technique :** MINTP

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Spécialisée dans l'acquisition, la maintenance, le renouvellement et la location d'engins de Génie civil, le MATGENIE a connu une année 2021 difficile en raison de la persistance des tensions sociales et de trésorerie, ainsi que la pandémie à COVID 19 qui ont contribué au ralentissement des activités avec un impact négatif sur la mise en œuvre de la stratégie gouvernementale de construction et d'entretien des infrastructures de transport et du génie civil.

## GOUVERNANCE

En dépit du renouvellement du mandat du commissaire aux comptes pour les exercices 2020, 2021 et 2022 par l'Assemblée Générale, les retards observés dans l'arrêt des comptes en violation des dispositions de la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 depuis cinq exercices, sont une préoccupation. Par ailleurs, le rapport du contrôle interne relève certains dysfonctionnements au rang desquels figurent la non libération intégrale du capital social, l'instabilité de l'interconnexion du logiciel SAGE sur l'ensemble des Agences du MATGENIE conduisant à l'indisponibilité de l'information financière à temps réel, et l'absence de la comptabilité analytique nécessaire à l'évaluation de la rentabilité des différents projets exécutés. Toutefois, le nouvel organigramme, en attente de validation prévoit la réorganisation du département de la comptabilité.

Enfin, le dispositif de prévention des risques n'est pas encore opérationnel. Le MATGENIE ne dispose pas de police d'assurance couvrant aussi bien son matériel que ses employés en cas de sinistre.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

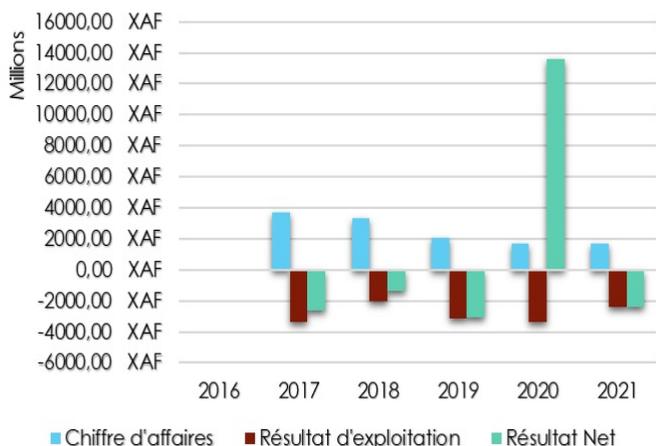
Libellé	2019	2020	2021
Actif immobilisé	12 253 412 834	12 164 700 683	11 571 161 433
Créances sur l'Etat	306 573 556		
Créances sur les tiers	5 488 752 946	5 650 440 872	5 315 339 690
Autres créances	1 580 170 113	129 091 067	191 023 647
Capitaux propres	8 381 795 429	6 074 529 037	3 652 476 543
Dettes financières	1 110 399 736	13 210 171	0
Dettes Fournisseurs	2 793 660 744	3 183 139 790	3 145 447 039
Clients avances recues	803 367 947	6 300 057	1 589 923
Autres dettes	194 082 260	3 273 588 491	3 292 036 074
Dettes fiscales & sociales	7 033 499 297	7 117 016 229	8 212 219 087
		2 085 790 472	1 665 832 683
Chiffre d'affaires	2 085 790 472	1 665 832 683	1 710 467 485
Valeur Ajoutée	330 894 859	31 853 317	668 771 655
Charges de personnels	1 876 318 555	2 040 081 280	1 978 126 385
Excédent brut d'exploitation	-1 545 423 696	-2 008 227 963	-1 309 354 730
Résultat d'exploitation	-3 414 641 158	-3 388 529 730	-2 367 414 776
Résultat net	-3 080 770 376	1 472 468 431	-2 422 052 494
Trésorerie nette	-789 583 741	-82 193 052	-167 549 167
Ratio de liquidité (AC/PC)	0,82	0,88	0,49
Ratio de solvabilité (DLMT/CP)	0,13	0,49	0,10
Rentabilité (RN/CA)	-140,70%	-88,39%	-141,6%
Performance financière (CA/CE)	0,41	0,32	0,41
Relation avec l'Etat (DFS/PC)	0,65	0,52	0,56

La situation financière du MATGENIE en 2021 demeure préoccupante, malgré une légère hausse du chiffre d'affaires de 2,67%. Cette performance découle de l'évolution des réalisations de 2021 (FCFA 2 146 687 670) qui sont en augmentation de 25,50%, bien qu'elles soient inférieures aux prévisions (-55,54%). La grève survenue au cours de l'exercice 2021 a eu un impact significatif sur les délais de réalisation des projets majeurs de cette période notamment le projet d'aménagement de l'hôtel du lac d'un montant de FCFA 1 milliard et celui de la cimenterie de Kribi d'un montant de FCFA 700 millions. Ces mouvements d'humeur ont entraîné la baisse des charges du personnel de 3%, en raison des désistements et démissions. Ce poste de charges absorbe entièrement le chiffre d'affaires et n'est pas couvert par la valeur ajoutée. La conséquence directe est une perte de FCFA 2,4 milliards (-264,49%) au terme de l'exercice 2021 après les bonnes performances de 2020 qui affichait un niveau appréciable du fait de l'augmentation des produits hors activités ordinaires constitués des écritures de reclassement des réserves pour FCFA 3,8 mil-

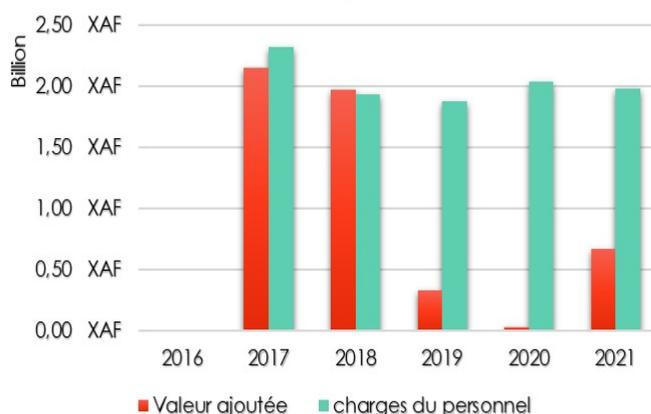
liards, de la conciliation de la dette fiscale pour FCFA 1,2 milliards et des autres produits HAO estimés à FCFA 19 millions.

Bien plus, les retards dans l'exécution des projets d'infrastructures et des marchés de BTP sont consécutifs à l'absence de trésorerie nette en 2021 (-103,85%) qui ne facilite pas les réparations d'engins. En conséquence, malgré les engagements pris dans le cadre des transactions fiscales et du règlement de la dette sociale, le MATGENIE n'arrive pas à payer les dettes vis-à-vis des fournisseurs, de l'administration fiscale et de la CNPS. Au regard de la détérioration des capitaux propres de 39,87 %, désormais inférieurs à la moitié du capital social, la continuité de l'exploitation est une préoccupation majeure et exige des organes de gestion de l'entreprise de se prononcer sur la recapitalisation ou la déclaration de faillite du MATGENIE, conformément aux dispositions des articles 664 et 665 de l'acte uniforme OHADA relatif au Droit des Sociétés Commerciales.

### Evolution de l'exploitation



### Poids des charges du personnel sur la Valeur ajoutée



Graphique 73: Evolution des Chiffres Clés du MATGENIE

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Les performances enregistrées par le MATGENIE en 2021 ont conduit à une situation de faillite, confirmée par la chute des indicateurs techniques et financiers, qui plombe son exploitation. La restructuration de cette entreprise demeure un défi au regard des difficultés managériales et opérationnelles qui restent à lever.

Afin d'éviter la cessation des activités, la mobilisation des fonds propres et une amélioration de la gouvernance institutionnelle sont impératives pour assainir la situation financière de cette entreprise. L'Etat en tant qu'actionnaire unique devra accompagner le MATGENIE dans la mise en place d'un plan stratégique efficient pour la réhabilitation de son entreprise.





## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 24 mars 1973

**Forme juridique** : Société à Capital Public

**Siège Social** : Yaoundé

**Capital social** : FCFA 3 500 000 000

**Actionnariat** : 100% Etat du Cameroun

**Chiffre d'Affaires** : FCFA 4 281 738 326 (- 29, %)

**Capitaux propres** : FCFA 8 344 851 932 (- 0,5%)

**Résultat net** : FCFA 240 930 458 (- 68,4%)

**Effectifs** : 361 (+0,56%)

**PCA** : M. Shey Jones YEMBE (2017)

**DG** : M. MOUFO Jean (2017)

**DGA** : M. TCHOUEN Salomon (2017)

**Tutelle technique** : MINTP

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Le Laboratoire National de Génie Civil (LABOGENIE) a pour mission principale d'optimiser la qualité des constructions à travers la réalisation des essais et des études environnementales et expérimentales concernant les fondations et les matériaux de construction des bâtiments, des routes et autres ouvrages de génie civil dans le champ d'action du secteur des infrastructures. Le contexte en 2022 a été marqué par les activités de commercialisation et de production des prestations relevant de la mise en œuvre des sous programmes du Ministère des Travaux Publics.

## GOVERNANCE

Le dispositif du contrôle interne poursuit sa dynamique d'amélioration à travers la systématisation des audits des chantiers exécutés par l'entreprise. Ainsi, des rapports d'audit hebdomadaires sont élaborés, afin d'identifier et/ou relever les dysfonctionnements éventuels constatés pour correction. De plus, un nouveau logiciel a été installé pour un meilleur contrôle du fichier solde du personnel.

Par ailleurs, le manuel de procédures administratives, comptables financières élaboré depuis 2016 n'a pas été actualisé, afin d'adapter les procédures de la société à son contexte environnemental, réglementaire et institutionnel. Afin de mieux gérer le climat social préoccupant au sein du laboratoire, le top management a mis sur pied deux sections de ressources une logée à la direction régionale du littoral et une autre à la base régionale de Bafoussam.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

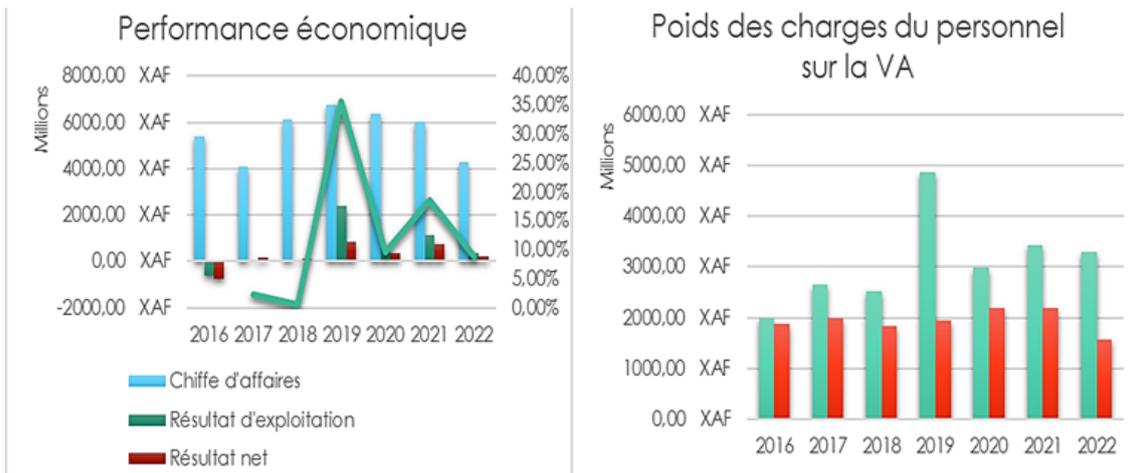
Données financières de base :

Libellés	2020	2021	2022
Actif immobilisé	935 952 325	801 034 535	718 171 196
Créances sur l'Etat			1 062 434 451
Créances sur les tiers	16 000 620 524	18 430 063 142	17 579 405 581
Autres créances	70 625 058	20 608 605	983 067 290
Capitaux propres	7 711 217 342	8 385 021 474	8 344 851 932
Dettes financières	9 329 428	9 329 428	9 329 428
Dettes fournisseurs	912 688 914	885 432 128	1 280 328 272
Clients avances reçues	4 195 659 192	4 250 552 369	1 042 269 312
Autres dettes	313 897 377	435 541 996	608 525 341
Dettes fiscales	1 905 971 475	2 514 991 111	3 953 743 865
Dettes sociales	597 341 640	1 153 131 225	1 544 042 311
Chiffre d'affaires	6 208 766 733	6 027 312 192	4 281 738 326
Valeur ajoutée	2 988 045 135	3 421 864 521	3 294 326 142
Charges de personnels	2 190 600 355	2 180 111 134	1 568 713 590
Excédent brut d'exploitation	797 444 780	1 241 753 387	1 725 612 552
Résultat d'exploitation	613 704 997	1 117 133 094	383 446 068
Résultat net	380 684 893	763 469 785	240 930 458
Trésorerie nette	237 605 263	- 96 874 045	73 019 033
Ratio de liquidité générale (AC /PC)	3,29	1,94	2,16
Ratio de Solvabilité (dettes fi/CP)	0,001	0,001	0,001
Marge sur résultat net (Résultat net/CA)	0,05	0,12	0,05
Ratio de performance financière (CA/CE)	0,98	1,07	0,79
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/ Passif circulant	0,30	0,38	0,63

Au cours de l'exercice 2022, les activités du LABOGENIE connaissent un ralentissement qui se traduit par une baisse du chiffre d'affaires de 29% comparativement à l'exercice 2021. Bien plus, la valeur ajoutée a diminué de 2,8 % du fait de l'accroissement exponentiel des « autres produits » de FCFA 556 440 692, et de la baisse des « autres achats » de FCFA 278 378 324. Cette dynamique a favorisé la hausse de l'excédent brut d'exploitation de 39,0%, bien qu'il ne permette pas à l'entreprise de dégager les ressources suffisantes pour apurer ses dettes au 31 décembre 2022, en évolution de 16,56 %. S'agissant des charges de personnel, elles s'élèvent à FCFA 1 568 713 590 au terme de l'exercice, soit une baisse de 2 7%, justifiée par les départs en retraite.

Les créances de l'entreprise s'élèvent à FCFA 14 984 488, en augmentation de 15,18 % par rapport à l'exercice 2020. Elles sont constituées des créances certaines adossées sur les décomptes transmis pour paiement de FCFA 5 260 178 543 et des créances en attente (marchés signés/

prestations réalisées) à hauteur de FCFA 6 402 283 322. Au 31 décembre 2022, les recettes de recouvrement sont de FCFA 1 091 180 488 par rapport aux prévisions de FCFA 2 000 000 000, soit un taux de réalisation de 54,55%. La dette fiscale et sociale est de FCFA 5 497 786 176, en hausse de 49,9%. L'évolution croissante de ce poste de charges au fil des années soulève non seulement, la question de la capacité du LABOGENIE à couvrir le service de la dette à travers les ressources générées par son activité, mais aussi l'inefficacité des mesures prises dans l'optique de la maîtrise des charges d'exploitation. Il y a lieu de noter qu'au 31 décembre 2022, les retenues sur salaires et autres sont en hausse de FCFA 188 402 862. Aucun paiement n'a été effectué, malgré un moratoire de paiement de la dette fiscale accordé par le MINFI au LABOGENIE. Cette situation qui révèle une absence systématique de déclaration et paiement des impôts, taxes et retenues sur salaires constitue un risque budgétaire significatif pour l'Etat.

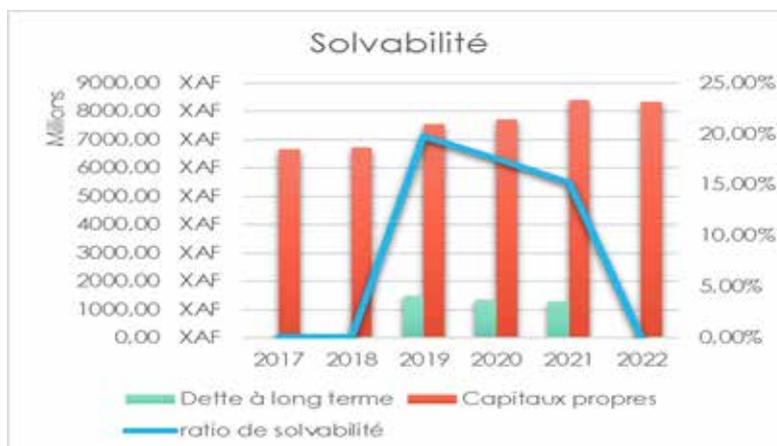


Graphique 74: Evolution des Chiffres Clés du LABOGENIE

Relativement à la situation sociale, le plan de recrutement du LABOGENIE a été adopté pour des besoins en personnels estimés à 193 personnes. Toutefois, en raison du report en 2023 des projets majeurs notamment la reprise des travaux du barrage de Bini à Warak et la construction de la route Ebolowa-Akom II-Kribi, et les retards dans la mise en œuvre de l'arrêté conjoint N°000001/AC/MINMAP/MINTP du 30 novembre 2021 fixant les modalités de délivrance du certificat de conformité géotechnique des études et travaux d'infrastructures, le personnel recruté en 2022 se chiffre à 06 employés. Les

arriérés de salaire de l'exercice ont été payés malgré quelques retards observés.

Au terme de l'exercice 2022, les ressources supérieures aux dépenses, ont permis de dégager un gap positif de FCFA 99 700 550. En outre, le compte de résultat du LABOGENIE révèle un solde positif de FCFA 240 930 458. Cependant, la situation financière globale de cette entreprise présente un risque élevé concernant sa rentabilité et sa performance financière avec un portefeuille de dettes significatif.



Graphique 75: Evolution des ratios financiers du LABOGENIE

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

En somme, malgré les bénéfices engrangés en 2022, les indicateurs financiers du LABOGENIE sont en baisse. Afin d'améliorer la qualité des infrastructures et la performance de son outil de production, il est nécessaire pour le LABOGENIE d'exploiter les opportunités offertes par l'arrêté conjoint N°000001/AC/MINMAP/MINTP du 30 novembre 2021.

Bien plus des actions devront être confortées afin d'assurer l'autonomie financière de cette entreprise, précisément : l'intensification des actions de recouvrement, le renforcement des actions commerciales auprès de la clientèle non-structurée, l'arrimage aux standards internationaux, l'amélioration du cadre et des conditions de travail, l'apurement de la dette (fiscale, financière et sociale).

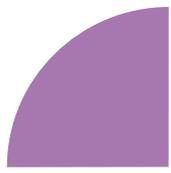


10

SECTEUR

RECHERCHE SCIENTIFIQUE





# INTRODUCTION SECTORIELLE

**D**ans la recherche scientifique en 2022, la Ministre de Tutelle a prescrit aux chercheurs la densification de la recherche et le renforcement de l'innovation pour le développement socio-économique du Cameroun. D'ailleurs, la séance inaugurale de la rentrée scientifique de cette année au Cameroun organisée par le Ministère de la recherche scientifique et de l'innovation (MINRESI) a porté sur le thème « Recherche scientifique-Innovation et SND 30 : nécessité d'un renforcement des capacités pour une transformation structurelle du paysage socio-économique du Cameroun ».

Pour atteindre les objectifs de la SND 30, le sous-secteur de la recherche scientifique et de l'innovation a un rôle déterminant à jouer de concert avec les instituts sous-tutelle à l'instar de : l'IRAD (responsable de la promotion et du développement agricole dans les domaines de la production végétale, animale, forestière et halieutique) ; l'IRGM (dans le domaine de la conception et l'exécution des programmes en vue d'assurer la maîtrise des données géologiques et minières, hydrologiques , énergétiques) ; l'INC (pour des travaux de cartographie) ; l'IMPM (Chargé d'assurer le développement de la recherche et le contrôle dans les domaines médical, des plantes médicinales et nutritionnel des populations).

Cependant, certains défis doivent être relevés. Il s'agit de : soutenir la modernisation de l'appareil de production et la réduction des importations des produits de grande consommation ; favoriser et encourager l'exploitation et la transformation des ressources minérales ; cartographier

et mesurer les impacts des mutations sociétales sur la qualité de la vie ; promouvoir le développement d'une industrie endogène de médicaments fondée sur l'exploitation de la pharmacopée camerounaise. Pour l'accompagnement dans le domaine de la recherche scientifique, le programme d'élaboration d'une stratégie inclusive de recherche et d'innovation a été officiellement lancé le 13 juillet 2022 à Yaoundé avec l'appui de l'Union Européenne (appui technique aux autorités nationales des pays ACP).

Toutefois, malgré son importance croissante, la recherche scientifique camerounaise demeure freinée par les difficultés de divers ordres dont la principale demeure l'insuffisance des financements malgré les actions du Fonds pour la Démocratie et les Droits de l'homme en Afrique (ARDF) qui a soutenu financièrement les projets divers dans les 10 (dix) Régions du Cameroun. En effet, les subventions au titre de l'ARDF sont accordées aux organisations camerounaises qui s'emploient à mettre en œuvre à court terme des activités hautement ciblées et susceptibles de produire des résultats mesurables. Dans le même sillage, les instituts de recherche tels que l'IMPM ont bénéficié du financement des bailleurs de fonds en l'occurrence l'Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle (OAPI) ou le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) campus France. Par ailleurs, l'inexistence du statut du chercheur et du technicien demeure un problème à résoudre bien que les réformes y relatives soient en perspective.

# AGENCE NATIONALE DE RADIOPROTECTION (ANRP)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 31 octobre 2002

**Forme juridique :** Etablissement Public

**Siège social :** Yaoundé

**Subvention d'Investissement :** FCFA 71 949 393 (- 27,4%)

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 450 000 000

**Excédent budgétaire :** FCFA 108 545 286 (-77%)

**Effectif :** 96 (- 2%)

**PCA :** Dr Madeleine TCHUINTE (2007)

**DG :** Dr SIMO Augustin (2010)

**Tutelle Technique :** MINRESI

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

Dans le cadre de la SND 30, le Gouvernement met un accent sur la poursuite et le renforcement de la lutte contre les menaces sécuritaires dans la perspective de relever de façon durable les défis sécuritaires auxquels il est exposé. Cette dynamique est implémentée par l'ANRP à travers le programme 193 du MINRESI portant sur la densification de la recherche, du développement et de l'innovation.

Au cours de l'exercice 2022, cette entité a poursuivi la réalisation de ses missions portant sur la protection des personnes, des biens et de l'environnement contre les effets nocifs des rayonnements ionisants. A cet égard, le contexte des activités a été marqué par : i) l'absence des textes d'application de la loi N°2019/012 du 19 juillet 2019 portant Cadre général de sûreté radiologique et nucléaires, de sécurité nucléaire, de responsabilité civile et de l'application des garanties ; ii) le déploiement de l'ANRP lors de la CAN TOTAL ENERGIES, à travers la participation de ses personnels à la mise en œuvre des mesures de sécurité nucléaire pendant les matchs ; iii) la visite technique de plusieurs Experts du domaine de la radioprotection (Agence Internationale de l'Energie Atomique, Autorité Nationale de Sûreté Radiologique et de Radioprotection du Bénin, Commission Africaine de l'Energie Nucléaire) ; iv) la crise sécuritaire qui limite le fonctionnement

des antennes régionales situées dans les zones concernées avec une incidence sur les performances financières de cette entité.

## GOUVERNANCE

Les exigences de la loi N° 010/2017 portant statut général des établissements publics ne sont pas entièrement respectées, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre de la triple

comptabilité. En effet, à l'exception de la comptabilité budgétaire et générale régulièrement appliquées, la comptabilité analytique n'est pas encore opérationnelle au sein de cette entité.

En outre, les documents stratégiques de l'entité tels que le système de management qualité et le plan stratégique de développement ne sont toujours pas disponibles.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

*Données financières de base :*

Rubriques	2019		2020		2021	
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>						
Report, fonds de réserves, économies)	708 773 875	50 %	422771021		231 813 179	100%
Ressources propres	89 626 092	77,73%	149 398 660	100,78%	105 025 705	
Subventions d'investissement	53 871 016	88,77%	99 122 213	70,8%	71 949 393	79,94%
Subventions de fonctionnement	351 981 132	44,32%	450 000 000	100%	450 000 000	100%
TVA collectée)	-	-	22 447 730	100%	14 310 871	
Retour en caisse					1 035 333	
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>1 204 252 115</b>	<b>73%</b>	<b>1 143 739 624</b>	<b>96,50%</b>	<b>873 099 148</b>	<b>83, 95%</b>
<b>Emplois</b>						
Dépenses de fonctionnement	415 581 288	80,16%	551 944 862	86,96%	605 791 660	79, 13%
Dépenses d'investissement	156 072 499	33%	136142517	52,93%	158 762 202	57,84%
<b>TOTAL EMPLOIS</b>	<b>783 261 891</b>	<b>79%</b>	<b>688 087 379</b>	<b>69,94%</b>	<b>764 553 862</b>	<b>73, 51%</b>
<b>Postes spécifiques</b>						
Charges de Personnel	285 668 700	100%	303 639 704	100%	311 306 756	84%
Dettes commerciales	-	-	---	-	-	
Dettes fiscales (restes à payer en cours d'apurement)	-	-	-	-	-	
Opérations non prises en compte					15 814 022	
<b>Solde budgétaire</b>	<b>420 990 224</b>		<b>471 466 267</b>		<b>108 545 286</b>	<b>73,51%</b>

Les ressources de l'ANRP sont en diminution de 34,89% en 2022. La TVA collectée dans le cadre des prestations de FCFA 14 310 871 n'a pas été prise en compte dans cette évaluation dès lors que cette ressource appartient à l'Etat et devrait lui être reversée conformément aux dispositions de l'article 149 du Code Général des Impôts. Les ressources mobilisées par l'Etat sont en baisse de 5% du fait de la diminution de la subvention d'investissement de 27,4%. Les recettes propres

représentent 12,02% du total des ressources en 2022 et connaissent également une diminution de 20,12% en raison de la baisse du niveau d'activités. En effet, les prestations liées à la délivrance des autorisations pour les activités impliquant les sources de rayonnement ionisant en milieu médical et industriel est baisse de 33,6% de même que les travaux d'expertise en régression de 29,5%.

Néanmoins, le bilan technique en 2022 affiche

382 autorisations et 121 agréments délivrés, 124 inspections de radioprotection réalisées, 15 générateurs de rayons X ayant fait l'objet de contrôle qualité et 63 nouveaux appareils générateurs de rayons X inventoriés. En ce qui concerne les dépenses, elles sont en augmentation de 9% pour les dépenses liées au fonctionnement et 16,6% pour les dépenses en investissement.

Cette augmentation est imputable à la poursuite du processus d'opérationnalisation des antennes régionales nouvellement créées (Nord, Sud-Ouest, et Ouest) et à l'aménagement de l'immeuble siège. La mise en œuvre de ce processus permet ainsi de dresser une cartographie des principaux postes de dépenses importants,

notamment les biens et services (33 %) et les charges de personnel (51,38%).

Les dettes de l'entreprise (fournisseurs, fiscales et sociales) sont en cours d'apurement.

Au final, les dépenses de l'Agence ont entièrement été couvertes par les ressources disponibles. Il s'en est ainsi dégagé un excédent de trésorerie de FCFA 108 545 286 en diminution de 77% par rapport à celui de l'exercice 2021. A cela s'ajoutent les économies réalisées dans le cadre du contrat plan Etat-ANRP 2013-2018, de FCFA 28 009 008 qui devraient permettre de renforcer la mise en œuvre des programmes de cette entité, en vue de l'amélioration de ses performances dans son domaine d'activités.



Graphique 76 : Répartition des différentes ressources de l'ANRP

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Malgré les contraintes financières liées à la crise sécuritaire, l'ANRP continue tant bien que mal la réalisation de ses missions. Toutefois, l'amélioration de ces performances reste tributaire de la signature des décrets d'application de la loi du 19 juillet 2019 portant cadre général de sûreté radiologique et nucléaires, de sécurité nucléaire, de responsabilité civile et de l'application des garanties ainsi que l'identification de nouvelles sources de revenus.

Dans cette dynamique, l'ANRP envisage entre autres pour l'exercice 2023, la signature de deux partenariats avec la CCAA et le LABOGENIE pour le renforcement des activités de radioprotection, la sensibilisation des forces de maintien de l'ordre et de sécurité sur la stratégie de surveillance aux frontières nationales, la promotion du site de stockage temporaire et du Laboratoire d'analyse par spectrométrie, et l'ouverture de l'antenne régionale du Centre.

# INSTITUT DE RECHERCHE MEDICALES ET D'ETUDES DES PLANTES MEDICINALES (IMPM)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 06 juin 1974

**(Réorganisé par décret du 26 décembre 2019)**

**Forme juridique :** Établissement Public à caractère Scientifique et Technique

**Subvention de Fonctionnement :** FCFA 700 000 000 (+16,67%)

**Subvention d'investissement :** FCFA 110 000 000 (-15,38%)

**Ressources propres :** FCFA 22 674 988 (+116,08%)

**Excédent budgétaire :** FCFA 937 268 000 (+8,82%)

**Effectif :** 258 (+16,22%)

**PCA :** GANA FOMBAN Rose Epse LEKE (2002)

**DG :** ESSAME OYONO Jean Louis (2002)

**DGA :** Tom AGBOR EGBE (2002)

**Tutelle Technique :** MINRESI

**Tutelle Financière :** MINFI

et des innovations ; (iii) la mise en place d'un système national d'innovation ; (iv) le renforcement des capacités en matière de recherche-développement, d'innovation et de transfert de technologies ; (v) le renforcement des partenariats nationaux et la coopération scientifique internationale ; (vi) l'amélioration de la gouvernance et le pilotage stratégique de la recherche et de l'innovation.

L'année 2022 a particulièrement été marquée par la mobilisation des financements par certains partenaires financiers au bénéfice de l'IMPM dans le cadre de l'exécution de ses contrats de partenariats. Au rang desdits partenaires, figurent AIEA, UK Royal Society, Pharmaceutical Merck Kga A, TWAS, et IFS. Dans la même dynamique, une convention de partenariat a été signée en février 2022 entre l'IMPM et l'ANOR dans la perspective de définir les rôles de ces deux entités dans le cadre de la réalisation des analyses et essais en laboratoire, nécessaires à l'évaluation de la conformité des produits. Par ailleurs, durant cet exercice, l'IMPM a concentré son action vers la recherche sur le paludisme, le VIH/SIDA, les maladies émergentes et réémergentes, les plantes médicinales, la médecine traditionnelle, l'alimentation et la nutrition.

## INTRODUCTION

L'Institut de Recherches Médicales et d'Études des Plantes Médicinales (IMPM) a mené ses activités au cours de l'exercice 2022 sous le prisme de plusieurs défis à relever aussi bien sur le plan administratif, financier que de la recherche. Pour maintenir le cap de l'émergence du Cameroun à l'horizon 2035, plusieurs orientations lui ont été imposées par le Gouvernement. Ainsi, dans le cadre de la politique d'import substitution, l'IMPM est fortement interpellé sur la promotion de l'industrie pharmaceutique et des huiles essentielles. En ce qui concerne la recherche médicale et médicinale, son concours porte sur (i) la densification de la recherche-développement et l'innovation dans les domaines prioritaires définis et/ou adoptés ; (ii) la densification de la valorisation et le transfert des produits de la recherche

## GOVERNANCE

Après sa réorganisation en 2019, l'IMPM est désormais dotée d'un nouvel organigramme adopté en 2021 par son Conseil. Cependant, celui-ci n'a toujours pas été entièrement pourvu en 2022.

En revanche, les Comités scientifique et institutionnel d'éthique, organes consultatifs de l'IMPM, ont effectivement fonctionné, conformément à leur mandat.

Au niveau comptable, la comptabilité générale ainsi que la comptabilité analytique n'ont pas encore été mis en place au sein de l'Institut, tel que prescrit par la loi n°2018/012 du 11 juillet 2018 portant régime financier de l'État et des autres entités publiques

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2019		2020		2021		
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Reliquat de subvention d'investissement	555 009 123	100%	372 678 556	100%	0	0	0%
Report des fonds de réhabilitation	739 060 639	100%	664 052 533	100%	813 456 739	813 456 739	100%
Financement issu des partenaires	/	/	<b>73 900 000</b>	<b>56,02%</b>	<b>218 867 075</b>	<b>111 313 116</b>	<b>50,86%</b>
Ressources propres	21 010 852	32,25%	10 493 455	11,73%	101 255 805	22 674 988	22,40%
Subvention d'investissement	30 000 000	11,69%	130 000 000	100%	110 000 000	110 000 000	100%
Subvention de fonctionnement	400 000 000	100%	600 000 000	100%	700 000 000	700 000 000	100%
Total Ressources	1 745 080 614	84,98%	1 854 124 544	93,26%	1 943 579 619	1 757 444 843	9,58%
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	414 706 152	89,15%	587 808 020	49,94%	790 314 985	664 013 842	84,02%
Dépenses totales d'investissement	517 025 352	32,55%	405 031 478	31,19%	1 153 264 634	230 163 001	19,96%
Total Emplois	<b>931 731 504</b>	<b>45,37%</b>	<b>992 839 498</b>	<b>49,94%</b>	<b>1 943 579 619</b>	<b>820 176 843</b>	<b>46,01%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de personnel	189 151 973	92,49%	245 483 819	87,10%	294 105 680	251 273 540	85,44%
Excédent budgétaire	813 349 110	/	861 285 046	/	/	937 268 000	/

Par rapport à l'exercice 2021, les ressources de l'IMPM baissent de 5,21% du fait de la non-intégration dans son budget 2022 du reliquat de subvention d'investissement.

Au cours de l'exercice 2022, le Chapitre 93 n'a prévu aucune dotation au profit de l'IMPM, cependant, le compte administratif affiche des fonds de réhabilitation d'un montant de FCFA 813 456 739, dédiés, non seulement aux actions résiduelles du contrat-plan dont l'exécution a été bloqué pour des raisons judiciaires, mais aussi aux actions du même contrat, pour lesquelles la procédure de paiement n'était pas encore arrivée à son terme.

Les financements issus des partenariats, ont augmenté de 50,62%, malgré le retrait des fi-

nancements de l'AFD et de la NIH, d'un montant cumulé de à FCFA 51 908 895. Les contributions des partenariats avec AIEA, Pharmaceutical Merck Kga A, TWAS, et IFS au cours de l'exercice 2022, ont augmenté de FCFA 66 585 536, cumulativement.

En dépit de la contreperformance observée dans la réalisation des recettes, celles-ci ont augmenté de 116,09% par rapport à 2021, grâce à la relance de la production et commercialisation des réactifs, des médicaments et des farines infantiles.

Le financement de son fonctionnement, à travers la subvention y dédiée a connu une hausse de FCFA 100 000 000 grâce à l'appui apporté par le Ministère des Finances.

Les dépenses de l'IMPM, quant à elles ont baissé de 17,39% du fait essentiellement de l'incapacité à utiliser les financements disponibles pour la réalisation de certains projets en régie dont l'autorisation du MINMAP est un préalable. Cette situation récurrente est la principale cause des excédents budgétaires observés tout au long de la période sous revue.

Ainsi, le projet de construction du bâtiment devant abriter l'unité de production des médicaments de Nkomo, n'a toujours pas évolué conformément au cahier de charges, du fait d'éléments

exogènes, tels que la prise en compte de la norme ISO et des exigences de l'OMS en matière de production des médicaments. La prise en compte de ces éléments induit un avenant au projet pour lequel les financements supplémentaires sont toujours recherchés par l'IMPM.

En ce qui concerne les charges de personnels, elles augmentent de 23,58% et absorbent 35,90% de la subvention de fonctionnement. L'augmentation desdites charges résulte du recrutement de nouveaux personnels.



Graphique 77 : Répartition des différentes ressources de l'IMPM

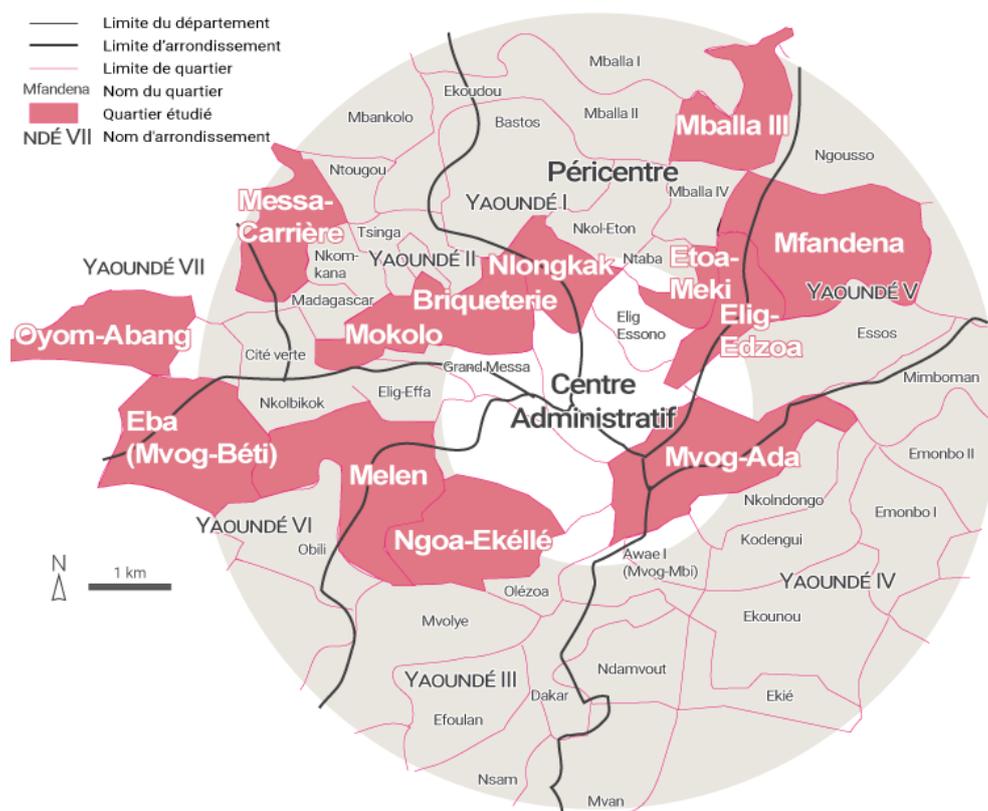
## CONCLUSION/ PERSPECTIVES

L'exécution des activités de l'IMPM en 2022 a été marquée par des difficultés d'ordre financier liées au contexte global caractérisé par des répercussions de la pandémie à COVID-19 et de la guerre russo-ukrainienne.

Plusieurs activités n'ont pas reçu de financement à cause de l'engagement et du déblocage tardif des fonds du BIP. Bien plus, les fonds issus des financements extérieurs ont été gérés globalement par les partenaires suscités, plombant

ainsi le suivi de leur gestion. Malgré ces difficultés, plusieurs activités entreprises ont pu être réalisées sur la base du matériel acquis au courant des années antérieures, et de la collaboration avec les institutions partenaires.

En droite ligne avec l'accent mis par la SND30 sur la production des médicaments, l'IMPM entrevoit focaliser ses efforts à l'atteinte des objectifs du Gouvernement pour la réduction de l'importation des médicaments.



Réalisation : M.-L. Diatcheu et J.-B. Bouron, Géoconfluences 2018

## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 24 Mars 1992

**Forme Juridique :** Etablissement public à caractère Technique

**Siège Social :** Yaoundé

**Subvention de Fonctionnement :** CFA 275 000 000 (-833%)

**Subvention d'Investissement :** CFA 84 291 792 (-11,27%)

**Ressources propres :** FCFA 109 784 112 (-46,60%)

**Excédent/déficit :** 122 921 424(-52,71%)

**Effectif :** 125 (+0%)

**PCA :** Vacant

**DG :** Martin ELIMBI MBATTA (2010)

**Tutelle Technique :** MINRESI

**Tutelle Financière :** MINFI

## INTRODUCTION

L'Institut National de la Cartographie (INC) est chargé de contribuer à la mise en place d'un recueil d'informations qui améliore la connaissance du territoire national et oriente les actions des différents acteurs de développement. Dans le cadre de l'implémentation de la politique gouvernementale relative à la recherche et l'innovation, l'Institut National de la Cartographie intervient dans le domaine de la production cartographique et de la recherche géographique à travers la mise à disposition d'une information géographique officielle nécessaire pour les politiques publiques.

Pour atteindre cet objectif, les principales priorités de l'INC en 2022 ont été axées sur la production et la mise à jour de la carte topographique de base du Cameroun à l'échelle 1/25 000, l'édition et l'impression de l'atlas de la région de l'Ouest et du volume scientifique.

## GOUVERNANCE

L'INC a procédé à une meilleure redéfinition de son indicateur de performance conformément aux objectifs de la SND-30, pour une meilleure organisation de la diffusion de l'information géographique. En outre, le Conseil d'Administration a mis sur pied une commission interne de maturation des projets. Bien plus, cette entité est dotée d'une cellule d'audit interne et d'une cellule de suivi dont les rapports ne sont pas disponibles.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		2022		
	Réalisations	Taux de réalisation	Réalisations	Taux de réalisation	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation
<b>Ressources</b>							
Report N-1	702 161 661		129 586 551	100%	90 000 000	90 000 000	100%
Ressources propres	109 326 000	87,19%	205 586 428	75,03%	133 940 463	109 784 112	81,76%
Subvention d'investissement	82 302 840	37,41%	94 999 982	90,48%	90 000 000	84 291 792	93,66%
Subvention de fonctionnement	30 000 000	100%	300 000 000	100%	300 000 000	275 000 000	91,67%
Report Fonctionnement 2021					<b>86 532 500</b>	<b>79 013 038</b>	<b>91,39%</b>
Reliquat Contrat-plan					<b>84 965 490</b>	<b>84 965 490</b>	<b>100%</b>
<b>Total Ressources</b>	<b>1 193 790 501</b>	<b>94,35%</b>	<b>730 172 961</b>	<b>90,30%</b>	<b>785 438 453</b>	<b>723 054 432</b>	<b>92,06%</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de Fonctionnement	341 877 242	85,37%	374 534 565	91,17%	630 985 490	465 697 506	73,80%
Dépenses totales d'Investissement	<b>455 239 322</b>	<b>82,82%</b>	<b>95 727 282</b>	<b>54,13%</b>	<b>153 452 965</b>	<b>134 435 502</b>	<b>87,61%</b>
Total Emplois	797 116 564	74,43%	470 261 847	59,01%	784 438 455	600 133 008	76,50%
Charges de personnel	141 949 862	86,12%	126 103 737	90,07%	159 200 000	130 686 979	82,09%
Excédent Budgétaire	396 673 937		259 911 114			122 921 424	

Les recettes budgétaires recouvrées à hauteur de 92,06% ont principalement permis la mise en œuvre de deux sous-programmes relatifs notamment, à la « production de l'information géographique pour le développement » et « l'amélioration de la gouvernance et renforcement des capacités opérationnelles de l'INC ». Les ressources globales de l'INC en 2022 sont constituées de 49,69% des subventions de l'Etat (subvention de fonctionnement et subvention d'investissement). En outre, les recettes propres sont en baisse de 46,60% en raison de la faible contribution des recettes du comptoir. L'évaluation du niveau d'exécution du sous-programme laisse apparaître un taux de 65%, qui explique la superficie du territoire couverte par l'information géographique dans la région du Nord, soit 16 500 Km<sup>2</sup> ainsi que l'édition et l'impression de l'Atlas de la région de l'Ouest

Le sous-programme 2, enregistre un taux de réalisation de 85% contre 78% en 2021, cette performance résulte de l'optimisation de l'organisation et du fonctionnement de l'INC, de la réhabilitation du patrimoine infrastructurel et des équipements d'exploitation et la performance du personnel.

Au titre de l'exercice 2022, Les dépenses ordonnancées représentent 82,99% par rapport aux ressources recouvrées, d'où l'excédent budgétaire enregistré au titre de l'exercice d'un montant de F CFA 122 921 424. En ce qui concerne les charges de personnels, elles évoluent en dents de scie et absorbent 47,52% de la subvention de fonctionnement.



Graphique 78: Répartition des différentes ressources de l'INC

## CONCLUSION / PERSPECTIVES

L'année 2022 a été marquée par la nécessité de disposer d'une information géographique officielle d'aide à la décision des politiques publiques au Cameroun. En outre, la mise en œuvre de la politique de recherche géographique nécessitant l'implémentation d'un système d'information sur les ressources, qui est un facteur essentiel de la relance de la croissance. Dans l'optique de renforcer la productivité de cette entité à travers un éventuel contrat de performance, un au-

dit du contrat-plan et un diagnostic stratégique ont été commis afin de proposer des mesures de restructuration et un positionnement stratégique pour l'atteinte des objectifs de la SND-30.

À l'avenir, l'INC envisage poursuivre des travaux d'extraction des objets cartographiques à partir des photographies aériennes dans la région de l'Adamaoua, d'édition et d'imprimer l'atlas de la région du Nord et du volume scientifique et la nécessité de renforcer la formation du personnel.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 12 mars 1996

**Forme juridique :** Etablissement public à caractère  
**Scientifique et technique**

**Siege Social :** Yaoundé

**Subvention de fonctionnement :** FCFA 2 300 000 000 (0%)

**Subvention d'investissement :** FCFA 400 000 000  
(15,08%)

**Excédent budgétaire :** FCFA 75 297 079

**Ressources propres :** FCFA 671 911 000 (-25,28%)

**Effectif :** 1 318 (+05,95%)

**PCA :** NNANGA NGA (2018)

**DG :** WOÏN Noé (2011)

**DGA :** NGOME AJEBESONE Francis Emmanuel (2018)

**Tutelle technique :** MINRESI

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

En tant que centre de référence notoire en matière de recherche agricole au Cameroun, l'Institut de recherche agricole pour le développement (IRAD) a exécuté ses missions dans le cadre de la poursuite de son plan triennal 2021-2023. Ce plan stratégique s'articule autour de la densification de la recherche-développement et de l'innovation d'une part, la gouvernance et l'appui à ladite recherche d'autre part. Ceci dans le but d'intégrer la vision prônée par sa tutelle technique qui se traduit par le concept « Recherche scientifique et

Innovation : important levier du made in Cameroon » et de la politique d'import-substitution ».

L'exercice 2022 a été marqué par la participation à la mise sur pied du plan de recherche TSARA (Transformer les Systèmes Alimentaires et l'Agriculture par la Recherche en partenariat avec l'Afrique). Cette initiative lancée en marge du Salon international de l'Agriculture 2022 a pour objectif de produire un programme de recherche et d'innovation co-construit entre institutions africaines et françaises, qui soit tourné vers l'impact, la formation, le transfert auprès des acteurs du monde rural et urbain, ainsi que l'appui aux politiques publiques.

## GOVERNANCE

A la faveur du décret n°2022/394 du 17 août 2022, de nouveaux membres ont été nommés au sein du Conseil d'Administration de l'IRAD.

A date, l'IRAD ne dispose toujours pas d'informations concrètes sur la situation exacte de son patrimoine, ce qui constitue un véritable frein pour la mise en place d'une comptabilité générale tel que prescrit par le régime financier de l'Etat. Par ailleurs, des actions n'ont toujours pas été entreprises pour rendre effective, la comptabilité analytique au sein de cette structure.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

Données financières de base :

Libellé	2019		2020		2021		
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
<b>Ressources</b>							
Ressources propres	540 952	36,06%	899 250	25,28%	2 004 872	671 911	33,51%
Ressources issues des projets et conventions	30 000	1,40%	30 000	12%	2 397 590	224 795	9,38%
Fonds spécial pour la production des semences de recherche (FSPSR)	1 000 000	100%	0	0%	1 500 000	1 000 000	66,67%
Reliquat de subvention d'investissement	158 746	100%	0	0%	0	0	0%
Subvention d'investissement	359 794	39,43%	471 029	77,73%	400 000	261 508	65,38%
Fonds MINEPAT Chapitre 94	0	0%	996 623	98,94%	290 000	0	0%
Subvention de fonctionnement	2 300 000	100%	2 300 000	100%	2 300 000	2 300 000	100%
Subvention pour le développement de la filière blé	0	0%	0	0%	3 000 000	0	0%
<b>Total Ressources</b>	<b>4 389 492</b>	<b>54,76%</b>	<b>4 696 902</b>	<b>60,84%</b>	<b>11 892 462</b>	<b>4 458 214</b>	<b>37,49%</b>
<b>Emplois</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	2 823 639	72,70%	3 199 250	83,44%	9 643 429	3 987 862	41,35%
Dépenses totales d'investissement	1 109 949	26,87%	1 497 652	38,54%	2249033	395055	17,57%
<b>Total Emplois</b>	<b>3 933 588</b>	<b>49,08%</b>	<b>4 696 902</b>	<b>60,84%</b>	<b>11 892 462</b>	<b>4 382 917</b>	<b>36,85%</b>
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de personnel	1 436 015	95,35%	1 594 337	89,24%	1 785 854	1 550 608	86,83%
Excédent budgétaire	455 904	/	0	/	/	75 297	/

Le budget de l'IRAD arrêté à la somme de FCFA 7 720 085 217 au titre de l'exercice 2021 a été mobilisé à hauteur de FCFA 4 696 901 599, soit un taux de réalisation de 60,84% et des engagements d'égal montant ont été effectués.

Les ressources propres de cette structure ont augmenté de 66,23% en 2021 contre 59,82% en 2020. Cet accroissement résulte de la densification de la vente des semences et de certaines productions agricoles de l'IRAD, notamment les graines pré-germées de palmier à huile, semences de maïs, des alevins etc...

L'appui de la Banque Africaine de Développement (BAD) et le recrutement des nouveaux chercheurs au sein de cet institut a permis à la Station IRAD-Dibamba de mettre à disposition plus de 5 000 000 graines 100% Tenera qui ont couvert plus de 25 000 ha de palmeraies.

Cette structure a bénéficié d'une allocation de FCFA 996 622 799 du Chapitre 94/MINEPAT au titre de l'exercice 2021, pour développer la culture des plants de palmier, dattiers, ana-

cardiers et gomme arabique dans la localité de Kousseri.

Cet appui financier a également permis à l'IRAD d'aménager des champs semenciers, de lancer la Dans le cadre de l'exécution du budget de l'exercice 2022, l'institut a mobilisé la somme de FCFA 4 458 214 000 soit un taux de réalisation de 37,49%. En effet, ce faible niveau de réalisation des ressources globales est la conséquence de la mobilisation partielle ou de l'absence des ressources issues des projets et conventions (PD\_CVA, PARPAC, PROLAC, PD\_CVEP, FINEX), ainsi que de la non mobilisation de la subvention nécessaire au développement de la filière blé et des fonds attendus du Chapitre 94 du MINEPAT.

Les ressources propres de l'IRAD ont baissé de 25,28% entre 2021 et 2022. Cette réduction découle de la régression de la vente des semences et de certaines productions agricoles de l'IRAD, notamment les graines prégermées de palmier à huile et les semences de maïs.

Les dépenses globales sont en baisse de 6,68%,

du fait du faible niveau de mise en œuvre de la politique d'investissement de l'institut, compte tenu de l'insuffisance de ressources y dédiés. Les charges de personnel, quant à elles régressent de 2,74% et absorbent 67,52% de la subvention de fonctionnement.

L'utilisation des ressources a permis d'accompagner le gouvernement dans l'implémentation de la politique d'import-substitution, et d'acquérir 200 accessions de blé mis en place dans les 5 zones agroécologiques; 100 ha de champs semenciers de blé mis en place; 4 281 000 graines prégermés de palmier à huile produits ; 100 tonnes de semences de base de céréales; 50 tonnes de légumineuses; 2 200 000 boutures de manioc; 150 000 alevins; 600 accession de ba-

nanier plantain; 300 variétés de caféier Arabica et 200 clones de caféier Robusta développées et diffusées ; de variétés climato intelligentes des semences développées; des biopesticides et biofertilisants développées; plusieurs procédés de transformation des produits agricoles mis sur pied; des capacités des petits producteurs renforcées, des agro-forêts à base des essences économiques mis au point, des essences économiques en voie de disparition domestiquées ; des abeilles sauvages à grandes potentialités de production de miel domestiquées ; 70 000 spécimens botaniques, 239 familles, 1950 genres et 8000 espèces de plantes collectionnés ; 120 types nomenclaturaux, 800 Cals de bois en xylothèque, 500 fruits en carpothèque et 100 fleurs en anthothèque disponibles.



Graphique 79: Répartition des différentes ressources de l'IRAD

## CONCLUSION ET PERSPECTIVES

Malgré la planification des actions de l'IRAD, certaines difficultés persistent dans l'exécution de son budget, notamment l'arrivée tardive des fonds (après le démarrage de la campagne agricole) pour le fonctionnement et le financement des activités de production et d'investissement, à la fin du troisième trimestre (juillet à septembre) de l'exercice 2022, avec pour conséquence, l'exécution tardive des engagements.

En perspective, l'Institut envisage de renforcer la recherche sur les technologies intelligentes (Climate smart technologies) avec certains partenaires comme l'Association pour le ren-

forcement de la Recherche Agricole en Afrique de l'Est, Centre-Association for Strengthening Agricultural Research in East and Central Africa (ASARECA) et le Conseil Ouest et Centre Africain pour la Recherche et le Développement Agricoles (CORAF). Par ailleurs, l'IRAD entrevoit également à travers le projet APAFRéP) de développer de nouveaux produits dans le segment des semences (variétés améliorées de céréales, tubercules/racines et légumineuses résistantes aux maladies et au changement climatique), des bio pesticides, des biofertilisants, des équipements agricoles (notamment un tamis automatique pour faciliter le tri des graines) et des aliments à haute valeur nutritive pour poissons d'élevage.

# INSTITUT DE RECHERCHES GEOLOGIQUES ET MINIERES (IRGM)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 30 Octobre 2018

**Forme Juridique** : Etablissement public à caractère scientifique et technique

**Siège Social** : Yaoundé

**Subvention de Fonctionnement** : FCFA 450 000 000 (+10%)

**Subvention d'Investissement** : FCFA 179 959 892 (+63,60%)

**Ressources propres** : FCFA 320 073 409 (-96,74%)

**Excédent Budgétaire** : FCFA 159 045 837 (-34,72%)

**Effectif** : 309 (9,57%)

**PCA** : TCHUINTE Madeleine (2018)

**DG** : Dr HELL Joseph Victor (2018)

**DGA** : NNANGE Joseph METUK (2018)

**Tutelle Technique** : MINRESI

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Bras séculier du Gouvernement dans la mise en œuvre de sa politique de recherche et d'innovation, l'Institut de Recherches Géologiques et Minières (IRGM) a exécuté trois sous-programmes prescrits par le MINRESI, conformément aux objectifs fixés dans la SND 30. Il s'agit du renforcement de l'information géologique, minière, environnementale et sur les risques naturels ; du développement de la recherche hydrologique et énergétique, et de l'amélioration de la gouvernance ainsi que du renforcement des capacités opérationnelles de l'IRGM.

Les actions de 2022 ont été conduites par l'IRGM dans un contexte national défavorable, marqué par les crises sécuritaires dans les Régions du Nord-ouest, du Sud-Ouest et de l'Extrême-Nord. Néanmoins, deux avenants à la convention de partenariat MINEE-IRGM ont été signés par l'Institut, en vue de l'évaluation des Ressources Nationales en Eau du Cameroun d'un montant de FCFA 500 000 000. Dans la même dynamique, l'Accord-Cadre PAK/IRGM, régissant les règles de collaboration entre les parties dans le cadre de l'amélioration de la compétitivité du Port Autonome de Kribi (PAK) a été finalisé.

## GOVERNANCE

La non-application du principe de la triple comptabilité (comptabilité budgétaire, générale et analytique), tel que l'exige la loi n°2018/012 du 11 juillet 2018 portant régime financier de l'Etat demeure une préoccupation au sein de cette entité. En revanche, la finalisation du plan stratégique 2023-2027 de l'institut, ainsi que l'élabo-

ration du programme scientifique de recherche conformément aux objectifs de la SND-30 ont été amorcées.

Bien plus, et dans la perspective de constituer une équipe internationale dédiée aux recherches paléontologiques dans le Cénozoïque Camerounais, l'IRGM a signé une convention en novembre 2022 avec l'université de Poitiers en France et la MPFT au Tchad.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

*Données financières de base :*

Rubriques	2020		2021		2022		
	Réalisations	Taux de réal.	Réalisations	Taux de réal.	Prévisions	Réalisations	Taux de réal.
	<b>Ressources</b>						
Report N-1					142 450 744	142 450 744	100%
Ressources propres	181 991 942		510 912 576	48,23%	440 000 000	320 073 409	72,74%
Reliquat de la subvention d'investissement	46 698 152	23,60%	100 147 834	100, %			
Reliquat de la subvention de fonctionnement			74 254 196	100, %			
Subvention d'investissement	172 488 411	98,56%	110 000 000	56,91%	179 959 892	179 959 892	100,00%
Subvention de fonctionnement	500 000 000	100%	50 000 000	93%	500 000 000	450 000 000	90,00%
<b>Total Ressources</b>	<b>901 178 505</b>	<b>63,36%</b>	<b>1 295 314 606</b>	<b>68,70%</b>	<b>1 262 410 636</b>	<b>1 092 484 045</b>	<b>86,54%</b>
	<b>EMPLOIS</b>						
Dépenses totales de Fonctionnement	478 519 317	24,41%	431 803 452	100, %	642 450 744	488 123 086	75,98%
Dépenses totales d'Investissement	209 950 398	48,41%	619 866 840	100%	619 959 892	445 315 122	71 ;83%
<b>Total Emplois</b>	<b>688 469 715</b>		<b>1 051 670 292</b>	<b>100%</b>	<b>126 241 0636</b>	<b>933 438 208</b>	<b>73,94%</b>
Charges de personnel	196 912 282	85,46%	199 442 776	64,57%		183 989 455	82,36%
<b>Excédent Budgétaire</b>	<b>212 708 790</b>		<b>243 644 314</b>			<b>159 045 837</b>	

La situation de l'IRGM en 2022 laisse apparaître un niveau de ressources globales en diminution de 15,66% par rapport à 2021, en raison du faible niveau de réalisation des ressources propres.

Ces ressources propres sont constituées des prestations de service fournies par la station des radionucléides RN13 d'Édéa et celles issues des contrats de 2021 et 2022 (prestations de service du projet MINEE/IRGM). Lesdites ressources ont considérablement régressé de 37,35% par rapport à 2021 où elles étaient en hausse de 180,73%. Cette régression résulte en grande partie de la non-réalisation des autres prestations de services pourtant attendues entre 2021 et 2022, mais également des contrats en cours de signature. Toutefois, ces prestations ont généré 76,03% de ces ressources propres. Dans le cadre du déploiement de ses activités, notamment la prévention et la gestion des risques et catastrophes naturels, l'IRGM a opéré 86,81% des réalisations contre 62,90% en 2021. Cette performance est due à la surveillance sismique du Cameroun de 91,23% contre 61,76% en 2021, de la sécurisation des lacs Nos et Mononk de 94,64% à 68,24% en 2021 et également de la surveillance du mont Cameroun de 93,26% par rapport à 63,48% en 2021.

Bien plus, l'amélioration de l'information sur l'hydrologie et l'hydrogéologie affiche un taux de résolution de 54,96% contre 0% en 2021. Cette évolution se justifie par les études de terrain et de laboratoire en vue de l'évaluation des ressources en eau du Cameroun. Pour ce qui est des dépenses globales, elles enregistrent une diminution de 11,24% du fait de la baisse de 28,16% des dépenses d'investissements consécutive au déblocage tardif de la subvention d'investissement devant financer certaines activités, notamment l'évaluation et la valorisation des énergies renouvelables.

Quant aux dépenses de fonctionnement, elles diminuent de 28,16% et présentent un taux de réalisation de 72,71% contre 55,78% en 2021. L'augmentation observée est liée à la promotion de la recherche, la coopération et la supervision, la coordination, le contrôle, le suivi et l'évaluation des activités de 78,43% contre 65,25% en 2021 et du développement des ressources humaines, financières et matérielles de 73,36%.

Concernant les charges de personnels, malgré la baisse de 7,75% observée, elles absorbent 40,89% de la subvention de fonctionnement.



Graphique 80: Répartition des ressources de l'IRGM

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

De façon générale, l'IRGM a enregistré de nombreux résultats en 2022 aussi bien sur le plan de la recherche que sur le plan institutionnel, nonobstant le déblocage tardif de la subvention d'investissement qui a plombé l'exécution des actions inscrites au BIP 2022.

Au rang des perspectives, l'IRGM entend mettre en œuvre des activités scientifiques résiduelles initialement programmées en 2022, la poursuite de l'optimisation du fonctionnement des laboratoires d'analyses, afin de continuer à offrir des prestations de qualité au public et la valorisation ainsi que la vulgarisation des résultats obtenus par l'Institut, pour en assurer la visibilité.



11

SECTEUR

POSTE/TELECOMMUNICATIONS/  
COMMUNICATION/EDITION



# INTRODUCTION SECTORIELLE

**S**elon le rapport de l'Union Postale Universelle (UPU), la qualité des services postaux s'est améliorée depuis le pic de la pandémie de COVID-19. En effet, la Poste s'est efforcée à offrir des services de qualité y compris, de logistique pour le commerce électronique. Sur le plan Africain, l'Egypte a obtenu le meilleur score de progression par rapport à l'année dernière.

Le Cameroun quant à lui et ce, pour la première fois, a été reconnu comme le champion régional de l'Indice Intégré pour le Développement Postal (2IPD) de l'UPU. Cette distinction qui est une reconnaissance par la communauté postale mondiale du travail accompli au quotidien dans le réseau postal à travers l'amélioration de la qualité de service et notamment la faisabilité (84,3%) et la résilience (53,4%) récompense les efforts du Gouvernement en vue du redressement de CAMPOST, à travers tous les investissements consentis dans le cadre du contrat-plan Etat-CAMPOST.

Sur le plan des télécommunications et conformément à la volonté du Gouvernement exprimée dans la SND 30, l'industrie numérique camerounaise s'est enrichie au cours de cette année avec le centre de développement de l'économie numérique CDIC (Cameroon Digital Innovation Centre). Ce centre qui est une réponse aux besoins des jeunes porteurs de projets TIC est un bon en avant dans le développement de l'économie numérique, cadre favorable au développement des entreprises digitales et des produits « made in Cameroun ».

La disponibilité de l'infrastructure à fibre optique, bien qu'insuffisamment utilisée, et la forte pénétration du téléphone mobile (plus de 80%) ont permis de booster l'utilisation des téléphones intelligents, communément appelés smartphones. Entre 2018 et 2022, le taux de pénétration du haut débit mobile est passé de 18% à 39% (Source Minpostel). Le taux de croissance des utilisateurs haut débit en Afrique était de 11 %, soit sept pour cent de plus que la moyenne mondiale, et la pénétration du haut débit en Afrique devrait atteindre 20 % d'ici 2030. Toutefois, le taux de pénétration des services de télécommunication reste faible et les services

numériques moins développés. La résorption de ce déficit passe par l'extension de la fibre optique. Pour ce faire, la Cameroon Telecommunications (Camtel), l'opérateur historique des télécommunications entend déployer 3 500 km supplémentaires de fibre optique dans le pays, ce qui portera le linéaire de fibre optique dans le pays de 15 000 km actuellement à 18 500 km.

Par ailleurs, la signature de l'Accord de crédit d'un montant de 100 millions de dollars us, soit environ 50,2 milliards de FCFA le vendredi 23 décembre 2022, par le Ministre de l'Economie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire, Alamine Ousmane Mey et le Directeur des Opérations de la Banque Mondiale, Abdoulaye SECK, destiné au financement du Projet d'Accélération de la Transformation Numérique au Cameroun (PATNuC) permettra de renforcer l'inclusion numérique et l'utilisation de solutions agricoles numériques dans la chaîne de valeur agricole au Cameroun. Pour percevoir les bénéfices de l'économie numérique, il faut pouvoir en partager les fruits (inclusion, innovation, efficacité, développement des écosystèmes) et réduire les risques associés (cyber sécurité). Sur ce dernier point, l'ANTIC a procédé à l'identification des milliers de faux comptes et à la fermeture des centaines d'entre eux, la détection et le traitement des cas de scamming pour un préjudice financier important, des vulnérabilités détectées dans les systèmes d'information des structures publiques et privées, ... etc.

## PERFORMANCES DES ENTREPRISES DU SECTEUR

Au 31 décembre 2022, les entreprises publiques évoluant dans ce secteur enregistrent un chiffre d'affaires global de FCFA 190 520 937 355, principalement soutenu par la CAMTEL. La richesse générée par le secteur soit FCFA 127,245 milliards, est en augmentation de 17,03%. Toutefois, les contreperformances de la CAMPOST et l'indisponibilité des données financières de l'IN pour l'exercice 2022 ont conduit à la baisse du résultat net cumulé de 72,16%.

ENTREPRISES	Chiffre d'Affaires	Valeur Ajoutée	Résultat Net
CAMPOST	3 632 901 678	1 745 948 729	-4 544 558 635
CAMTEL	177 984 901 369	105 233 139 875	9 164 050 488
CRTV	3 022 728 229	17 009 736 301	333 849 356
SOPECAM	5 880 406 079	3 255 047 339	146 199 308
IN	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>190 520 937 355</b>	<b>127 243 872 244</b>	<b>5 099 540 517</b>

Relativement à la situation des établissements publics de ce secteur, la subvention débloquée par l'Etat pour l'ANTIC soit FCFA 625 000 000 et les ressources collectées par l'ART à hauteur

FCFA 50 679 158 271 ont permis de dégager des excédents budgétaires respectifs de FCFA 1 127 585 771 et FCFA 4 510 893 420.



# Cybersecurity

## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 08 avril 2002

**Forme Juridique** : Etablissement Public à Caractère Technique

**Ressources propres** : FCFA 4 630 179 804 (-20,33%)

**Subvention MINFI** : FCFA 625 000 000 (66,66%)

**Effectifs** : 222 (+3,25%)

**Excédent** : FCFA 1 127 585 771 (-60,61%)

**PCA** : M. Jean Pierre FOGUI (2009)

**DG** : Pr. EBOT EBOT ENAW (2006)

**DGA** : Mme Paulette ABENKOU EBA'A (2006)

**Tutelle Technique** : MINPOSTEL

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Les activités de l'Agence Nationale des Technologies de l'Information et de la Communication (ANTIC) se sont poursuivies à travers le « Développement de l'écosystème numérique national » et la « Sécurisation de l'écosystème national du numérique ».

Au cours de l'exercice 2022, les activités se sont articulées autour de trois sous-programmes :

1. « promotion et le suivi de l'action des pouvoirs publics dans le domaine des Technologies de l'Information et de la communication » avec pour objectif de contribuer à l'adoption des TIC au sein

des structures publiques afin d'améliorer leur fonctionnement interne et les services offerts aux usagers ;

2. « sécurisation du cyber espace national » avec pour objectif de renforcer la confiance numérique ;

3. « gouvernance et appui institutionnel ».

Comme faits majeurs de l'année 2022, l'ANTIC a réalisé des audits de sécurité de trois (03) Entreprises publiques (CDC, Camair-co et CFC). Elle a également bénéficié d'un partage d'échanges d'expérience sur la gestion des points d'échanges internet dans le cadre des travaux préalable à la signature d'une convention pour l'interconnexion réseau de communication électroniques du Cameroun et de la RCA.

## GOVERNANCE

Afin de veiller à l'absence des conflits d'intérêt et au respect du principe d'impartialité et d'indépendance, l'ANTIC dispose d'une charte de l'Administrateur. Elle a également établi une charte d'audit pour définir clairement le rôle et les responsabilités de l'audit interne.

Par décret N°2022/293 du 11 juillet 2022, de nouveaux administrateurs ont été coptés au sein du Conseil d'administration de l'ANTIC.

Le 02 septembre 2022, un collectif budgétaire de cette structure est adopté par son Conseil d'Administration aux fins de prendre en charge une dépense imprévue, dans les conditions des articles 18 et 19 de la loi N°2018/012 du 11 juillet 2018 portant Régime financier de l'Etat et des autres entités publiques.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		2022		
	Réalisations	Taux	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux
<b>Ressources</b>							
Produits des amendes et pénalités	30 000 000	8,57%	-	0%	-	-	-
Recettes de la vente des domaines, audits et de sécurisation	163 223 962	47,70%	237 442 998	52,79%	490 090 900	234 074 775	47,76%
Quote-part sur les droits d'entrée et de renouvellement des concessions	22 305 226	-	2 855 428	79,76%	3 580 000	-	0%
Quote-part de la redevance sur l'utilisation des fréquences radio électronique	1 806 004 632	180,60%	2 079 305 264	91,91%	1 000 000 000	1 000 000 000	100%
Quote-part sur le chiffre d'affaires des opérateurs dans le domaine des communications électroniques	2 000 000 000	100%	1 752 785 587	72,52%	1 500 000 000	2 500 000 000	166,66%
Quote-part de la redevance sur l'utilisation des adresses, des préfixes et des numéros téléphoniques	500 000 000	50%	1 698 212 927	78,62%	1 500 000 000	500 000 000	33%
Recouvrement des arriérés des recettes non fiscales au titre des exercices antérieurs	-	-	-	-	77 149 540	0	0%
Autres produits et profits divers	17 019 542	170,20%	41 733 017	119,24%	55 779 364	23 330 751	41,83%
Total des ressources recouvrées de l'exercice	4 538 553 362	95,72%	5 812 335 221	78,25%	4 630 179 804	4 257 405 526	91,94%
Report du solde prévisionnel des comptes en fin d'exercice	3 915 756 294	78,32%	4 078 026 116	112,50%	4 500 000 000	4 932 694 855	109,62%
Subventions de fonctionnement attendues de la PRC	340 000 000	85%	320 000 000	80%	400 000 000	0	0%
Subventions de fonctionnement attendues du MINFI	500 000 000	100%	375 000 000	75%	500 000 000	625 000 000	125%
<b>TOTAL RESSOURCES DE L'EXERCICE (A)</b>	<b>9 294 309 656</b>	<b>87,06%</b>	<b>10 585 361 337</b>	<b>88,56%</b>	<b>10 026 599 804</b>	<b>9 815 100 381</b>	<b>97,89%</b>

Emplois							
Dépenses totales de fonctionnement	4 772 998 597	56,44%	5 890 164 828	62,37%	8 009 339 894	6 743 045 470	84,18%
Dépenses totales d'investissement	1 367 707 402	61,60%	1 831 929 568	73,04%	2 017 259 910	1 944 469 140	96,39%
<b>TOTAL EMPLOIS (B)</b>	<b>6 140 705 999</b>	<b>57,51%</b>	<b>7 722 094 396</b>	<b>64,61%</b>	<b>10 026 599 804</b>	<b>8 687 514 610</b>	<b>86,64%</b>
Postes spécifiques							
Charges de Personnel	2 135 877 881	85,75%	2 468 522 965	80,66%	3 093 402 029	2 671 856 712	86,37%
Frais financiers	-		-	-	640 000	0	0%
Impôts et Taxes	38 368 063	55,41%	-	-	-	-	-
Excédent /déficit de trésorerie (A) - (B)	3 153 603 657		2 863 266 941			1 127 585 771	

des domaines, audits et de sécurisation, ainsi que des quotes-parts des redevances représentent 43,37% du total des ressources en 2022 et sont en diminution de 26,75% par rapport à 2021. Cette baisse est consécutive à la chute des quotes-parts de la redevance sur l'utilisation des fréquences radio électronique (51,90%) et des quotes-parts de la redevance sur l'utilisation des adresses, des préfixes et des numéros téléphoniques (70,55%). Les ressources globales également sont en diminution de 7,27% en raison de la non mobilisation de la subvention attendue de la PRC.

En revanche, l'on note une augmentation de 42,63% du recouvrement de la quote-part sur le chiffre d'affaires des opérateurs dans le domaine des communications électroniques.

Au cours de l'exercice 2022, trente-un mille cent dix-huit (31 118) noms de domaine « .cm » ont été enregistrés dans la base des données contre trente mille trois cent quarante-huit (30 348) en 2021, soit une progression de 2,53%. Six cent soixante-un mille sept cent soixante (661 760) adresses IPv4 et dix-huit blocs d'adresse IPv6 ont été recensés chez les Local Internet Registry (LIR) et soixante-dix (70) agents des Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) sensibilisés à travers des séminaires sur la cybersécurité et à la cybercriminalité.

Pour ce qui est de la sécurisation du cyberspace national, mille trois cent-vingt-sept (1 327) faux comptes identifiés et six cent un (601) ont été fermés ; trois cent treize (313) cas de scamming pour un préjudice financier estimé à plus de

500 millions ont été traités ; dix mille sept cent quatre-vingt-huit (10788) vulnérabilités ont été détectées dans les systèmes d'information des structures publiques et privées ; quatorze mille soixante-quatre ( 14 064) réquisitions portant sur la localisation et l'identification des cyber criminels ont été diligentés ; quarante-neuf (49) cas de phishing ciblant les entreprises ont été répertoriés et traités ; cent cinquante-trois ( 153) alertes de sécurité et vingt et quatre (24 ) bulletins de sécurité ont été émis.

Par ailleurs, cent soixante-douze (172) certificats électroniques ont été émis et cinq (5) applications (ANOR, MINEPIA, CAMRAIL, AFRILAND FIRST BANK ET B21 ) ont été sécurisées.

La subvention de fonctionnement allouée à l'ANTIC est en augmentation de 25% en 2022 par rapport à l'exercice 2021. Le taux de mobilisation des ressources globales est de 97,89% contre 88,56% en 2021, de même que le taux de mobilisation des recettes propres qui est passé de 78,25% en 2021 à 91,94% en 2022. Le taux de mobilisation des ressources propres sur les ressources globales mobilisées est en baisse de 11,53%.

Les dépenses ordonnancées représentent 88,51% des ressources recouvrées en 2022 contre 72,95% en 2021, d'où l'excédent budgétaire enregistré au titre de l'exercice 2022. Les charges de personnel quant à elles connaissent une augmentation de 12,41% en 2022 et représentent 32,62% des dépenses de fonctionnement de l'ANTIC, contre 41,90% en 2021.

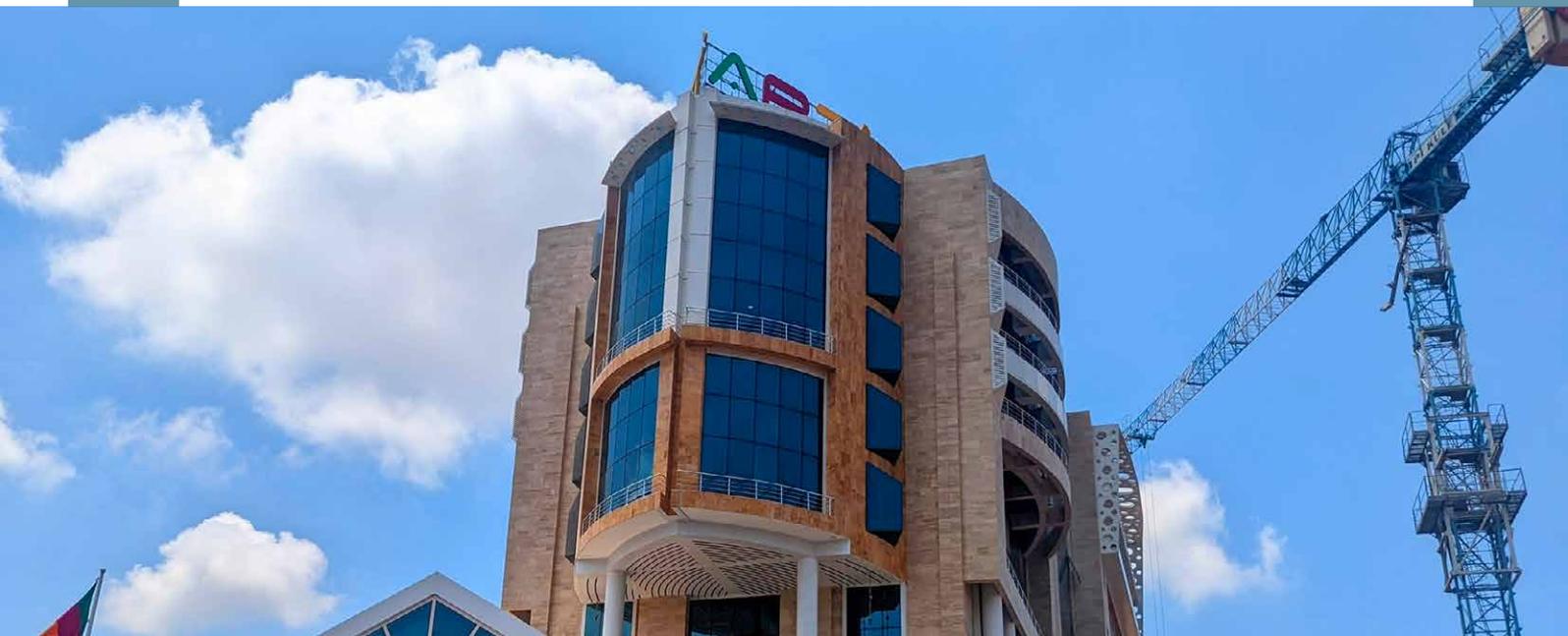


Graphique 81: Répartition des différentes ressources de l'ANTIC

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

De façon générale, les activités de l'exercice 2022 ont connu des résultats appréciables malgré la baisse de certains postes de recettes. Dans la perspective du renouvellement des infrastructures et des équipements destinés aussi bien à l'amélioration des conditions de travail qu'à la réalisation des missions de sécurisation du cyberspace et de lutte contre la cybercriminalité, l'ANTIC envisage mettre en œuvre les actions

ci-après : i) la mise en place et la gestion des infrastructures TIC ; ii) la gestion des ressources de nommage et d'adressage ; iii) la réalisation des études liées aux TIC ainsi que la vulgarisation des TIC au sein des institutions de formation ; iv) l'élaboration et le suivi des conventions de partenariat ; v) la réalisation de la veille informationnelle et technologique en matière de cybersécurité et cybercriminalité ; vi) le traitement des incidents et la réalisation des investigations numériques.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 20 avril 2012

**Siège social** : Yaoundé

**Forme Juridique** : Etablissement Public à Caractère Spécial

**Ressources propres** : FCFA 50 679 158 271 (+25,5%)

**Effectifs** : 564 (+1,95)

**Excédent** : FCFA 4 510 893 420 (-61,81%)

**PCA** : Pr Justine DIFFO née TCHUNKAM (2020)

**DG** : M. Philémon ZOO ZAME (2017)

**DGA** : M. ZOURMBA ABOUBAKAR (2017)

**Tutelle Technique** : MINPOSTEL

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

Dans le cadre de l'exécution de ses missions, les activités menées par l'ART s'articulent autour de la régulation, le contrôle et le suivi des activités des opérateurs, l'exploitation des réseaux et des fournisseurs des services et la protection du consommateur. Au cours de l'exercice 2022, elle a adopté son plan stratégique de développement 2022-2025. A travers ce document la vision de l'Agence est de « stimuler un environnement propice, collaboratif et innovant pour une connectivité inclusive au service de la transformation numérique au Cameroun ». Le déploiement de cette stratégie de développement fait ressortir

des avancées majeures en matière de coopération et de partenariats tel que la signature de l'accord de coopération établi entre le régulateur brésilien ANATEL et l'ART.

## GOVERNANCE

De nouveaux administrateurs ont été désignés par décret N°2022/309 du 19 juillet 2022 au sein du Conseil d'Administration de l'ART. Au niveau organisationnel, il a été procédé à la modification de l'organigramme suite à la résolution n°00000549/ART/CA du 05 mai 2022 adopté par ledit Conseil qui a également validé le manuel de procédures budgétaires, financières et comptables, ainsi que le manuel de régulation des activités de communication électronique. La mise à jour de la cartographie des risques entamée en 2021 s'est poursuivie en 2022. Des activités d'audits internes ont été réalisées en ce qui concerne la protection du consommateur, le contrôle des marchés ainsi que des titres d'exploitation 2017-2022. L'ART n'étant pas assujéti au Code des marchés publics conformément aux dispositions du décret N°2020/727 du 03 décembre 2020 portant réorganisation et fonctionnement de cette structure, l'élaboration et l'exécution des marchés au sein de l'Agence sont encadrés par des procédures de la commission interne de passation des marchés.

Aussi dans le cadre des activités de régulation, l'ART a mis en place la comptabilité analytique des opérateurs en vue d'analyser et suivre les offres de détails des opérateurs concessionnaires et de veiller à l'implémentation des mécanismes d'orientation des tarifs. Dans le cadre de la lutte contre la corruption, la cellule y dédiée a connu la désignation de ses membres et a débuté ses activités.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

Données financières de base :

Rubriques	2020		2021		Prévisions	2022	
	Réalisations des titres de recettes	Taux de réal.	Réalisations des titres de recettes	Taux de réal.		Réalisations des titres de recettes	Taux de réalisation
<b>Ressources</b>							
Droits d'entrée et/ou de Renouvellement des autorisations	352 042 841	102,07%	278 063 143	87%	325 000 000	4 265 144 203	1312,35%
Redevance de 3% du chiffre d'affaires hors taxes	13 171 145 186	92,13%	14 550 304 045	77%	16 230 000 000	16 956 695 032	104,48%
Redevance de 1,5% du chiffre d'affaires hors taxes	6 686 355 586	90,50%	7 319 287 662	78%	8 115 000 000	8 520 794 667	105,00%
Redevances d'utilisation des ressources en numérotation	7 021 787 136	84,90%	6 992 243 367	77%	7 000 000 000	6 971 732 833	99,60%
Redevances d'utilisation des fréquences radioélectriques	5 705 704 329	70,18%	10 964 998 797	62%	8 151 000 000	7 553 305 792	92,67%
Pénalités instituées par la réglementation en vigueur	2 500 793 628	501%	6 442 000	3%			
Frais de gestion et contrôle des fréquences et ressources en numérotation	0	0			50 000 000	75 186 700	150,37%
Produits des prestations de services (frais de gestion et de contrôle des sites radio électrique)	3 941 863 267	57,21%	271 278 480	98,12%	5 925 000 000	4 010 182 260	67,68%
Autre frais de régulation perçus					88 000 000	136 423 353	155,03%
Autres droits perçus					1 835 000 000	1 682 011 500	91,66%
Loyers					15 239 968	900 000	5,91%
Autres produits et profits divers					5 095 000 000	506 581 931	9,94%
Produits des cessions des immo					70 000 000	-	0,00%
Total des ressources recouvrées de l'exercice	39 379 691 973	85,94%	40 382 617 494	72%	52 899 239 968	50 679 158 271	95,80%
Répartition des sommes recettes budgétaires recouvrées							
ART	15 222 035 920		14 717 149 548			18 878 487 021	
Fonds Spécial des Télécommunications (FST)	13 171 145 186		14 550 304 045			16 000 000 000	
ANTIC	4 834 860 960		5 951 244 573			5 500 000 000	
Trésor Public	3 656 668 943		3 958 333 144			5 000 000 000	
Autres Organismes bénéficiaires (CIABAF, FSASE, Etc.)	2 494 980 964		1 205 586 320			1 350 000 000	
<b>EMPLOIS</b>							
Dépenses totales de fonctionnement	32 499 962 784	70,45%	32 380 500 946	73,87%	46 379 163 466,00	40 555 280 872	87,44%

Dépenses totales d'investissement	3 364 155 660	43,07%	8 470 536 036	83,32%	13 120 836 534	5 612 983 979	42,78%
TOTAL EMPLOIS (B)	35 864 118 444	66,49%	40 851 036 982	75,65%	59 500 000 000	46 168 264 851	77,59%
<b>Postes spécifiques</b>							
Charges de Personnel	7 375 947 090	85,75%	7 764 056 657	83,12%	8 480 200 000	7 553 470 230	89,07%
Frais financiers	26 855 061		0			-	
Impôts et Taxes	445 159 430		422 863 415			385 669 468	-8,80%
Dettes sociales			124 641 504			163 785 880	31,41%
Dettes fiscales			557 981 953			531 636 390	-4,72%
Dettes commerciales			187 794 930			125 403 845	-33,22%
Autres dettes			22 080 736 649			40 253 550 440	82,30%
Dettes financières			0			-	
Excédent /déficit de trésorerie (A) – (B)	11 631 833 104		11 812 939 477			4 510 893 420	

Au cours de l'exercice 2022, les activités de l'ART étaient réparties autour de 05 sous-programmes (SP) qui ont connus les taux de réalisations respectifs suivants : SP1 (83,89%), SP2 (92,68%), SP3 (77,82%), SP4 (74,65%) et SP5 (58,17%). Dans le cadre du contrôle des obligations non techniques des opérateurs de réseaux et des fournisseurs de services de consommations électroniques (SP4), il ressort que le niveau de conformité des pratiques des opérateurs à l'égard des consommateurs se situe respectivement à 92,08% pour MTN, 80,34%

pour Orange et 73,44% pour CAMTEL. En ce qui concerne la mobilisation des ressources de l'ART, elle a connu une amélioration de l'ordre de 33,06% passant ainsi de 72% en 2021 à 95,80% en 2022. Cette situation se justifie à travers un recouvrement exceptionnel de l'ordre de 1312,35 % des « droits d'entrées/et ou renouvellement des autorisations » dû à la mise en place d'une stratégie de recouvrement agressive. Toutefois, le processus de recouvrement rencontre les difficultés relatives au non-paiement systématique des opérateurs CAMTEL et VIETTEL.



Graphique 82: Répartition des différentes ressources de l'ART

Les postes « redevance de 3% du CAHT, 1,5% du CAHT et contrôle des fréquences et ressources en numérotation » connaissent aussi des taux de recouvrement supérieur à l'unité, soit respectivement 104,48%, 105% et 155,03% des prévisions budgétaires. Le graphe n°3 fait ressortir l'évolution des ressources totales de l'ART sur les trois (03) dernières années. En 2022, de nouvelles ressources ont été introduites à l'instar des « Loyers, ... » qui ont permis d'améliorer le niveau des ressources recouvrées de la structure. Les redevances recouvrées au titre de l'exercice 2022 ont été réparties auprès des différents bénéficiaires (FST, ANTIC, Trésor public...). Sur un montant global dû au 31 décembre 2022 de FCFA 44 648 258 673 constitué du reliquat à verser au 31 décembre 2021 (FCFA 12 847 587 423) constitué du reliquat à verser au 31 décembre 2021 (FCFA 12 847 587 423) et du recouvrement des recettes y relatives de l'exercice 2022 (FCFA 31 800 671 250), l'ART a effectivement reversé FCFA 27 850 000 000 soit 62,38% du montant total recouvrée. Le reste à reverser au terme de l'exercice 2022 vient gonfler la trésorerie disponible de la structure et par la même occasion augmente sa dette envers les différents bénéficiaires qui augmente de 31% vis-à-vis de ces derniers.

S'agissant des charges d'exploitation, sur une dotation prévisionnelle de FCFA 59 500 000 000 constituée des dépenses de fonctionnement (FCFA 46 379 163 466) et des dépenses d'investissements (FCFA 13 120 836 534), le taux d'exécution global (base engagement) se situe à 77,59%, soit 42,7% pour les dépenses d'investissements et 87,44% pour les dépenses de fonctionnement (dépenses engagées au profit de l'ART, reversement au profit du FST et reversement au profit des autres organismes bénéficiaires).

En outre, il est noté une forte augmentation en 2022 des autres dettes qui croissent de 82,30% en valeur relative. Ces dettes sont constituées principalement des reliquats de quotes-parts dues au FST et aux autres organismes bénéficiaires. Cependant le ratio de liquidité (4,7) reste > 1 et indique que les dettes à court terme sont suffisamment couvertes par l'actif circulant. Les charges de personnel quant à elles connaissent une diminution de 2,17% en 2022 et représentent 18,62% des dépenses de fonctionnement de l'ART, contre 23,97% en 2021.



Graphique 83: Evolution des ressources recouvrées par l'ART

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

La situation financière de l'Agence s'est davantage améliorée au cours de l'exercice 2022 grâce à une meilleure politique de recouvrement des ressources. Toutefois la structure ne reverse pas toujours la totalité des quotes-parts dues aux entités bénéficiaires ce qui pourrait constituer un risque systémique pour les autres entreprises du secteur.

Dans le cadre des perspectives, l'étude en cours sur le diagnostic de l'ART permettra de définir les choix stratégiques et opérationnels qui devront améliorer les performances de cette structure. Aussi, l'Agence compte mettre en œuvre les actions ci-après : i) la mise en place d'un ERP (logiciel de gestion intégré) ; ii) la réalisation de l'audit du patrimoine et des stocks ; iii) l'élaboration et la finalisation des règles encadrant la mise en place des réseaux cœur 5G.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 08 décembre 1998

**Forme juridique :** Société à Capital Public

**Siège social :** Yaoundé

**Capital social :** FCFA 67 904 430 000

**Actionnariat :** 100% Etat

**Chiffre d'affaires :** FCFA 177 984 901 369 (17,79%)

**Capitaux propres :** FCFA 141 961 425 532 (+5,97%)

**Résultat net :** FCFA 9 164 050 488 (26,39%)

**Effectif :** 3 996 (+10,08%)

**PCA :** MOHAMADOU Saoudi (2018)

**DG :** YAH SUNDAY Epse ACHIDI (2018)

**DGA :** OLLE Daniel Désiré (2018)

**Tutelle financière :** MINFI

**Tutelle technique :** MINPOSTEL

## INTRODUCTION

L'objet social de CAMTEL porte sur l'établissement et l'exploitation des réseaux fixes, mobiles et transports des communications électroniques. L'exploitation du fixe et le transport en monopole. Le développement de ses activités en 2022 continue de reposer sur les deux axes stratégiques « Customer Centricity », et « Change Management » conformément au plan stratégique 2019 – 2025. Malgré l'autonomie des Business Unit adossés aux trois conventions de concessions octroyées par l'Etat, le niveau de parts de marché de CAMTEL sur le réseau mobile reste marginal (1,5% du chiffre d'affaires global). Toutefois, avec les services « Blue » de forfaits internet, il est observé une croissance de 189% en recrutement d'abonnés mobiles, soit 195 000 en 2022 contre 68 000 en 2021 ce qui traduit une pénétration graduelle du marché.

L'exercice 2022 aura également été marqué entre autres par l'activation du roaming local, la signature des conventions de partenariat avec le MINFOPRA et le MINDUH pour le déploiement des infrastructures à haut débit, mais aussi la réalisation d'une étude diagnostic assortie d'une proposition de schéma de restructuration.

## GOVERNANCE

L'année 2022 a connu le renforcement de la gouvernance avec un nouvelle approche de coordination des activités à travers la tenue hebdomadaire des Comités de Pilotage (COPI) pour le suivi de la performance des processus comme recommandé par la norme ISO 9001/2015. Cette dynamique s'est poursuivie par la tenue régulière des sessions des organes sociaux dans les délais légaux. Cependant, les rapports d'audit externe ont relevé des défaillances du système de contrôle interne, du cadre de fonctionnement du système d'information comptable IMES, du module de paie et du système NGBSS qui détériorent la qualité de l'information financière avec pour conséquence le retard dans les délais de production des comptes. En outre, l'étude-diagnostic de l'entreprise, commandée par le Gouvernement, a relevé une organisation obèse et budgétivore avec une prédominance du style administratif bureaucratique et centralisé. L'entreprise compte 3 996 personnels dont 170 collaborateurs directs pour le Directeur Général. Elle a également relevé l'absence d'un progiciel de gestion intégrée de traitement des informations comptables et financières, ce qui accroît les risques y afférents. Bien plus, la comptabilité analytique qui est une obligation du Cahier de Charges du Concessionnaire, conformément aux directives des conventions de concession pour l'établissement et l'exploitation des réseaux, n'est toujours pas opérationnelle, il en est de même des travaux d'inventaire du patrimoine qui demeurent non achevés.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Données financières de base :

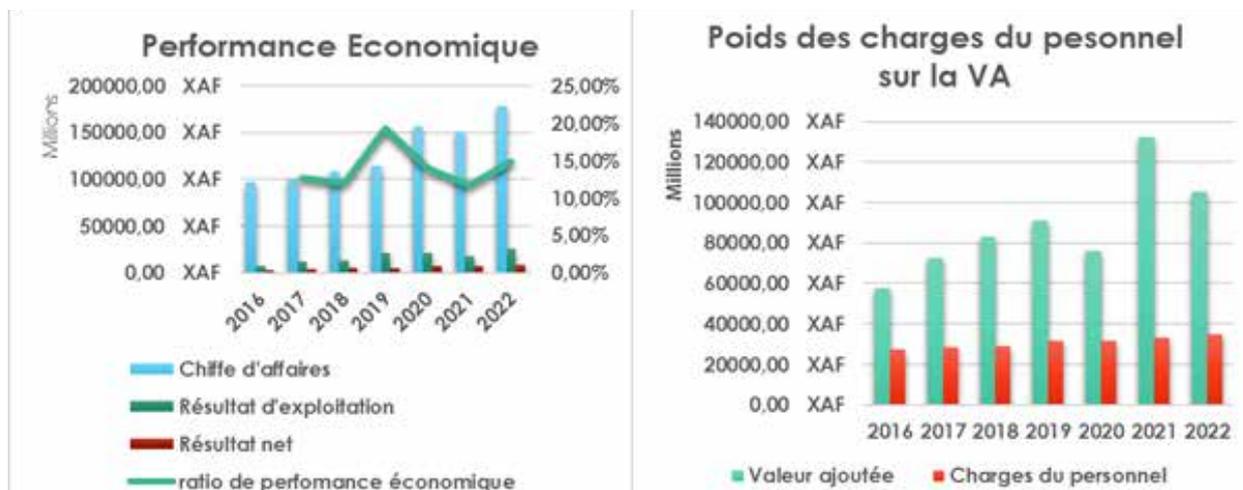
Libellé	2020	2021	2022
Actif immobilisé	432 828 016 134	415 368 447 072	408 952 907 610
Créances sur l'Etat	18 031 861 650	1 861 396 633	8 965 462 120
Créances sur les tiers	297 285 511 367	294 485 330 498	349 915 963 668
Autres créances	7 144 623 354	21 430 230 694	30 144 315 894
Capitaux propres	126 423 159 680	133 956 301 008	141 961 425 532
Dettes financières hors prov.	385 767 024 511	415 478 648 360	406 459 964 262
Fond de Roulement	116 655 555 000	196 303 297 000	210 907 976 000
Dettes Fournisseurs	49 390 575 176	70 633 232 934	147 345 213 493
Clients avances reçues	1 794 182	2 455 821	2 455 821
Dettes fiscales	137 003 921 827	48 356 553 260	50 510 324 802
Dettes sociales	22 574 850 423	34 205 690 973	23 662 799 289
Autres dettes	3 954 148 914	4 031 469 781	4 086 876 015
Crédits de trésorerie		23 244 992 121	14 893 277 359
Chiffre d'affaires	156 505 477 685	151 099 715 836	177 984 901 369
Valeur Ajoutée	76 094 145 378	132 353 735 850	105 233 139 875
Charges de personnels	31 484 132 993	33 433 657 218	34 731 304 791
Excédent Brut d'exploitation	44 610 012 385	98 920 078 632	70 501 835 084
Résultat d'exploitation	27 187 340 629	17 656 605 316	26 368 021 008
Résultat net	7 356 186 853	7 250 100 557	9 164 050 488
Trésorerie nette	17 327 166 531	3 603 625 627	2 329 567 384
Ratio de liquidité générale (Actif circulant / Passif circulant)	1,52	2,12	1,77
Ratio de solvabilité (DMLT / Capitaux Propres)	3,05	3,10	2,86
Marge sur résultat (Résultat Net / Chiffre Affaires)	0,047	0,048	0,051
Ratio de performance (Chiffre Affaires / Charges d'exploit)	1,1	1,05	1,08
Ratio dettes fiscales + sociales / Passif Circulant)	0,74	0,52	0,32

Le chiffre d'affaires de l'entreprise en 2022 connaît une progression de 17,79% par rapport à 2021. De manière détaillée, il est constitué comme suit : i) Business Unit Fixe (BUF) 74,48% (+41,42%), ii) Business Unit Mobile (BUM) 5,41% (-18,07%), iii) Business Unit Transport (BUT) 18,11% (-36,27%).

A l'observation, les Business Unit Mobile et Transport peinent à décoller tandis que la croissance observée dans le segment fixe résulte de la hausse de la consommation des administrations publiques qui participe à plus de de 50% du chiffre d'affaires. S'agissant de la consommation des administrations publiques, l'étude-diagnostic a révélé l'existence d'un nombre élevé de créances incertaines sur l'Etat, lesquelles sont issues des facturations contestables telle que la facturation des lignes téléphoniques hors service dans certaines Administrations, mettant

ainsi en doute les soldes issus des opérations de compensation des dettes croisées Etat/CAM-TEL.

Bien qu'en augmentation, le chiffre d'affaires n'a pas eu d'effet sur la valeur ajoutée et l'excédent brut d'exploitation dont les variations sont respectivement de -20,49% et -28,73% en raison de la hausse des autres charges de 37,38% évaluées à FCFA 147 milliards en 2022, ainsi que des charges de personnel (+3,88%), alors que les autres produits connaissent un léger relèvement de 10,68%. D'où la faible variation positive observée au niveau du ratio de performance financière qui passe de 1,05 à 1,08 entre 2021 et 2022. Une étude visant la fiabilisation de la facturation permettra de mieux appréhender les réelles performances commerciales de l'entreprise.



Graphique 84: Evolution des Chiffres Clés de la CAMTEL

Le relèvement du résultat d'exploitation observé en 2022 par rapport à 2021, soit 49,34% ne participe pas d'une amélioration réelle de l'exploitation mais plutôt de la baisse des « dotations aux amortissements, provisions et dépréciations » de FCFA 15,57 milliards, soit -13,68% et l'augmentation du montant des « reprises d'amortissement, provisions et dépréciations » de FCFA 21,56 milliards, soit 66,25%.

De ce fait et en raison de la dégradation du résultat financier de -87,97%, la hausse du résultat net (26,4%) a été moindre ce qui n'a pas amélioré la rentabilité qui reste dans une zone à risque élevé. Il en est de même de la situation de l'endettement dont le stock global de dettes reste important soit FCFA 648 milliards hors provisions au 31 décembre 2022. Ce niveau d'endettement présente un risque budgétaire élevé pour l'Etat.



Graphique 85: Evolution des ratios financiers de CAMTEL

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

En dépit de l'augmentation du chiffre d'affaires (17,79%) en 2022 et d'un accroissement du résultat net (26,4%), il est observé une dégradation continue de certains indicateurs de performance à l'instar du montant global de la dette qui augmente de 8,56%. L'autonomisation des Business Unit tarde à donner de résultats significatifs, en dépit de l'énorme potentiel du vaste champ d'activité pris en concession. De même, le manque de ressources financières pour investir dans le déploiement et l'extension des segments Fixe, Mobile et Transport, indispensable à la fourniture des services de communications électroniques de qualité, n'a pas permis le développement des activités. Enfin, l'organisation obèse et le style bureaucratique du management ont été contreproductifs.

Au regard de cette situation, le Comité Interministériel de la Mission de Réhabilitation des entreprises du secteur public et parapublic (CIM/MREP) a notamment recommandé au Président de la République :

au plan organisationnel et opérationnel

- la création de trois (03) filiales ( Fixe, Mobile et Transport) chapeautées par une Société-Mère CAMTEL. Au terme de la période réglementaire, la Société-Mère pourrait procéder à l'ouverture

du capital social du Mobile et celui du Fixe aux investisseurs institutionnels nationaux, à l'instar de la CDEC, de la SNI, de la CNPS, de la CSPH etc..., CAMTEL disposant d'ores et déjà du savoir-faire technologique ;

- la réalisation d'un inventaire du patrimoine de CAMTEL et la révision des comptes, afin de disposer de la valeur actuelle de l'entreprise et de préparer la dévolution aux différents segments d'activités.

au plan comptable et financier

- la reprise, par l'Etat, de la dette rétrocédée à CAMTEL vis-à-vis de EXIMBANK-China d'un montant de FCFA 138 446 420 053 sur un montant global de FCFA 328 milliards (hors intérêts courus) pendant quatre (04) années, avec pour objectif d'orienter l'espace de trésorerie dégagé vers des investissements prioritaires dans les filiales ; la société-mère devant procéder, au terme de la restructuration, au remboursement à l'Etat du montant total de la dette ainsi reprise ;

- la négociation avec les banques commerciales concernées de la transformation des découverts bancaires de CAMTEL d'un montant global de FCFA 14,893 milliards au 31 décembre 2022, en crédit moyen ou long terme;

- la mise en place d'une comptabilité analytique, ainsi que l'audit des créances de CAMTEL.

# OFFICE DE RADIODIFFUSION – TELEVISION CAMEROUNAISE (CRTV)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 17 décembre 1987

**Forme juridique :** Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

**Siège social :** Yaoundé

**Capital par dotation :** FCFA 2 300 000 000

**Chiffre d'affaires :** FCFA 3 022 728 229 (+8,40%)

**Subvention d'exploitation :** FCFA 23 402 368 421 (14,38%)

**Capitaux propres :** FCFA - 10 320 360 904 (+10,29%)

**Résultat net :** FCFA 333 849 356 (+ 196,25%)

**Effectifs :** 2114 (-0,42%)

**PCA :** M. René Emmanuel SADI (2019)

**DG :** M. Charles NDONGO (2016)

**DGA :** M. Emmanuel WONGIBE (2016)

**Tutelle Technique :** MINCOM

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

La CRTV, média de service public, participe à travers ses missions à la réalisation de la politique publique sectorielle de communication et joue un rôle primordial dans le processus de mise en œuvre de la SND30. L'exercice 2022 marque la seconde année de l'exécution du plan stratégique 2021-2023 de la CRTV. Son activité a bénéficié des retombées commerciales liées à la couverture des événements majeurs tels que : i) la CAN TOTAL ENERGIES ; ii) la retransmission en direct de la coupe du monde de football Qatar 2022 ; iii) le tour cycliste Chantal Biya et le championnat national MTN Elite one.

Toutefois la crise Russo-Ukrainienne et l'insécurité qui perdure dans certaines régions ont restreint de manière significative la productivité de la régie publique CMCA.

Par ailleurs, la CRTV a acquis au cours de cette période des équipements (émetteurs) permettant d'améliorer les plateaux techniques TV et radio, et de développer son offre technique de diffusion matérialisée par le basculement en HD de la chaîne CRTV sports and Entertainment, avec une qualité de son et d'image aux standards internationaux.

## GOUVERNANCE

L'évaluation de la mise en œuvre du plan stratégique de la CRTV a permis de relever au-delà des avancées notées, la gestion inefficace des ressources humaines en général, et de celles dédiées aux contenus et à la technique en particulier. Néanmoins, dans un effort de modernisation et d'adaptation de l'environnement, la CRTV s'est dotée au cours de l'exercice 2022, d'un logiciel de gestion des ressources humaine, et de la paie, ainsi que de la cartographie des métiers.

Dans la même veine, le manuel de procédures de l'Office a été mis à jour, afin de pallier les lacunes relevées par la Commission Financière.

Par ailleurs, la Division de l'Audit Interne a connu un résultat plutôt mitigé au titre de cet exercice. En effet, sur onze (11) missions d'audit prévues en 2022, trois (03) seulement ont été réalisées. De plus, sur un total de deux cent quatre-vingt-huit (288) recommandations formulées entre 2018 et 2022 au terme des audits, seules soixante-dix-neuf (79) ont été mises en œuvre, soit 27% de recommandations exécutées.

## SITUATION DE L'ETABLISSEMENT

*Données financières de base :*

Libellé	2020	2021	2022
Actifs immobilisés	9 938 464 180	9 376 789 853	11 076 500 355
Créances sur l'Etat	244 167 312	226 952 696	370 170 309
Créances sur les tiers	7 164 480 301	8 605 158 763	10 172 346 012
Capitaux propres	-15 991 610 500	-11 504 576 282	-10 320 360 904
Dettes financières	0	0	0
dont provisions	624 498 547	163 699 467	304 169 237
Dettes fournisseurs	16 847 430 865	14 612 495 719	15 604 221 962
Clients avances reçues	21 301 597	21 301 597	21 301 597
Dettes fiscales	6 081 541 900	2 943 536 309	2 943 742 528
Dettes sociales	7 304 585 840	7 628 331 915	7 003 639 997
Autres dettes	7 295 858 517	7 149 830 847	7 333 378 457
Chiffre d'affaires	2 318 259 356	2 788 325 431	3 022 728 229
Subvention d'exploitation	18 554 981 347	20 459 637 955	23 402 368 421
Valeur ajoutée	14 971 480 035	15 685 132 138	17 009 736 301
Charges de personnel	-1 944 254 582	-1 038 408 768	1 489 219 444
Excédent brut d'exploitation	16 915 734 617	16 685 132 138	15 520 516 857
Résultat d'exploitation	-3 266 403 555	-1 438 434 064	404 280 063
Résultat net	-657 009 083	-346 829 018	333 849 356
Trésorerie nette	2 995 272 444	1 264 570 908	14 861 950
Ratio de liquidité générale (actif circulant / passif circulant)	0,25	0,33	0,37
Ratio de Solvabilité (Dettes fi/CP)	0	0	0
Marge sur résultat net (résultat net/CA)	-0,28	-0,12	0,11
Ratio de performance financière (CA/Charges d'expl.)	0,08	0,10	0,10
Ratio dettes fiscales + dettes sociales/Passif circulant	0,38	0,44	0,43

La situation patrimoniale de la CRTV en 2022 est marquée par une augmentation des capitaux propres de 10,29%. Cette augmentation est imputable au bénéfice de l'exercice 2022 qui connaît une amélioration de 196,2% due à une augmentation de 14,38% de la subvention d'exploitation (Redevances Audio Visuelles)

en raison de la couverture de la CAN TOTAL ENERGIES 2021, et d'une baisse de 7,15% des charges du personnel.

Par ailleurs, nonobstant cette augmentation, les capitaux propres demeurent inférieurs au seuil légal, limitant considérablement ainsi

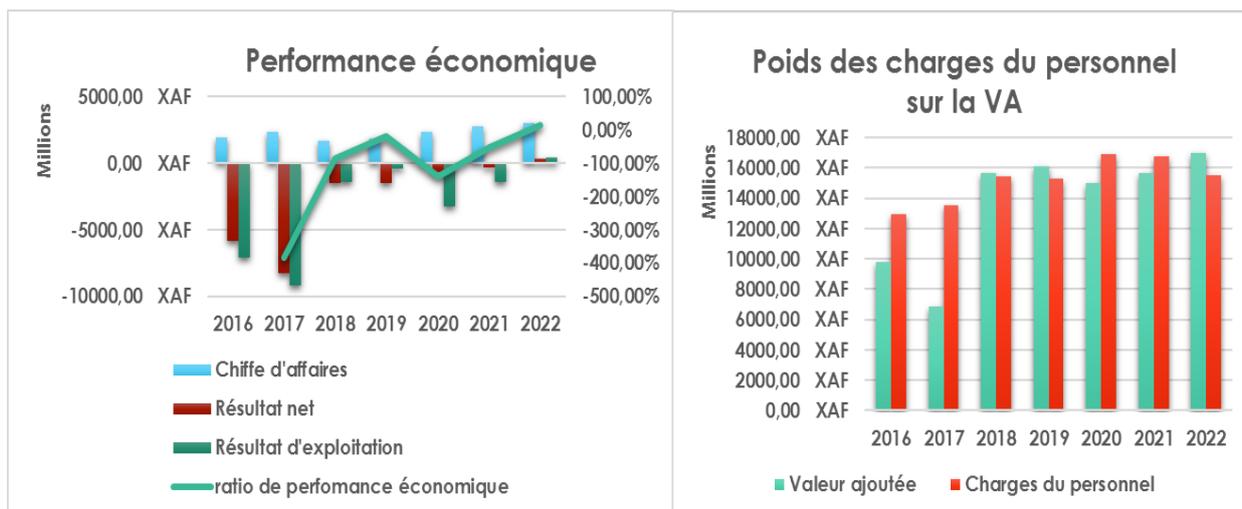
la capacité de la CRTV à lever des crédits auprès des établissements financiers. Malgré un taux élevé de vétusté des immobilisations (91%), et une capacité de couverture territoriale des chaînes plutôt stable par rapport à 2021 (25,9% pour le Poste nationale), l'analyse de la performance de cette structure au 31 décembre 2022 laisse apparaître une évolution favorable de sa situation d'exploitation par rapport à l'année 2021. En effet, le chiffre d'affaires de l'Office est en augmentation de 8,40%. Il est constitué des recettes issues des frais de mise à l'antenne gérés par la CMCA, des frais de production et des frais de scolarité et location de l'IFCPA. En raison de la progression de ses activités commerciales avec un chiffre d'affaires en hausse de 15,36%, la CMCA qui est la régie commerciale de la CRTV a contribué au chiffre d'affaires de l'Office à hauteur de 65,76%. Cette croissance pourrait se consolider avec l'amélioration du plateau technique de l'IFCPA et la digitalisation de son offre de formation, dont la contribution au chiffre d'affaires de l'office se situe à 4,51% au titre de l'exercice 2022.

En outre, grâce à la location via la CMCA des équipements spécialisés de production et de diffusion acquis par le Gouvernement à l'occasion de la CAN 2021, en cours de rétrocession à la CRTV, et à la consolidation des acquis du COM Etat/CRTV 2020 (acquisition de nouveaux équipements, poursuite du plan de réduction des charges) l'Office pourrait atteindre ses objectifs en termes de prestations et de développement des services.

Toutefois, la situation financière de la CRTV demeure préoccupante. Malgré une baisse de 7,19% des indemnités de fin de carrière en 2022, les charges du personnel demeurent très élevées. Elles absorbent 66% de la subvention d'exploitation, qui correspond au produit de la redevance audiovisuelle que l'Etat collecte et reverse à la CRTV pour développer son activité. Cette subvention qui sert prioritairement à couvrir les charges d'exploitation demeure la principale ressource de l'Office, et représente 85% de ses revenus.

Pour ce qui est des dettes fiscales et sociales, leur variation est plus ou moins stable. La dette fiscale est en baisse de 8,18% par rapport à l'exercice 2021. Par ailleurs, des cantonnements pour des avis à tiers détenteur de la Direction Générale des Impôts d'un montant de FCFA 1 147 285 172 ont été constitués. Des efforts devraient se poursuivre, en vue de l'apurement complet de ladite dette.

S'agissant de la dette sociale, en dépit de la poursuite de la programmation mise sur pied pour le paiement progressif des droits sociaux des personnels retraités, celle-ci est en augmentation de 2,56%. La trésorerie nette a diminué de 98,82% par rapport à l'exercice 2021, imputable à la fois aux besoins de financement, et aux investissements effectués pour le compte de la préparation de la production du signal de la CAN 2021.



Graphique 86: Evolution des Chiffres Clés de la CRTV

En outre, grâce à la location via la CMCA des équipements spécialisés de production et de diffusion acquis par le Gouvernement à l'occasion de la CAN 2021, en cours de rétrocession à la CRTV, et à la consolidation des acquis du COM Etat/CRTV 2020 (acquisition de nou-

veaux équipements, poursuite du plan de réduction des charges l'Office pourrait atteindre ses objectifs en termes de prestations et de développement des services.

Toutefois, la situation financière de la CRTV

demeure préoccupante. Malgré une baisse de 7,19% des indemnités de fin de carrière en 2022, les charges du personnel demeurent très élevées. Elles absorbent 66% de la subvention d'exploitation, qui correspond au produit de la redevance audiovisuelle que l'Etat collecte et reverse à la CRTV pour développer son activité. Cette subvention qui sert prioritairement à couvrir les charges d'exploitation demeure la principale ressource de l'Office, elle représente 85% de ses revenus.

Par ailleurs, nonobstant une augmentation de 10,29%, les capitaux propres demeurent inférieurs au seuil légal, limitant considérablement ainsi la capacité de la CRTV à lever des crédits auprès des établissements financiers.

Pour ce qui est des dettes fiscales et sociales, leur variation est plus ou moins stable. La

dette fiscale est en baisse de 8,18% par rapport à l'exercice 2021. Par ailleurs, des cantonnements pour des avis à tiers détenteur de la Direction Générale des Impôts d'un montant de FCFA 1 147 285 172 ont été constitués. Des efforts devraient se poursuivre, en vue de l'apurement complet de ladite dette.

S'agissant de la dette sociale, en dépit de la poursuite de la programmation mise sur pied pour le paiement progressif des droits sociaux des personnels retraités, cette dette est en augmentation de 2,56%.

La trésorerie nette a diminué de 98,82% par rapport à l'exercice 2021, cette réduction est imputable à la fois aux besoins de financement, et aux investissements effectués pour le compte de la préparation de la production du signal de la CAN 2021.

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Il ressort de l'analyse de la situation de la CRTV des performances aussi bien financières que techniques, perceptibles à travers un résultat positif et une certaine avancée sur l'amélioration des contenus audio visuels et l'esthétique des plateaux. Toutefois, de nombreux défis restent à relever, notamment l'amélioration de l'efficacité du dispositif de contrôle interne, l'accélération de la mise à niveau des plateaux techniques, la digitalisation de tous les processus métiers de

la CRTV, la gestion plus efficace du personnel en cohérence avec les besoins des structures opérationnelles. Pour ce dernier point, l'Office envisage la mise en place d'une politique de renforcement de capacité et de remplacement des compétences efficaces ou un plan de succession viable.

Par ailleurs, une étude diagnostic de la CRTV est envisagée, afin de lui permettre d'entrer dans le processus d'élaboration et de négociation d'un contrat de performance entre cette entité et l'Etat. Les TDRs y afférents ont déjà été validés.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création :** 23 avril 2004

**Forme juridique :** Société à Capital Public

**Siège social :** Yaoundé

**Capital social :** FCFA 1 000 000 000

**Actionnariat :** 100 % Etat

**Chiffre d'affaires :** FCFA 3 632 901 678 (+3,31%)

**Capitaux propres :** FCFA - 72 783 430 550 (-7,55%)

**Résultat net :** FCFA - 4 544 558 635 (-139,55%)

**Effectif :** 870 (-3,86%)

**PCA :** /

**DG :** M. KALDADAK Pierre (2016)

**DGA :** M. NANA YOMBI (2012)

**Tutelle technique :** MINPOSTEL

**Tutelle financière :** MINFI

## INTRODUCTION

CAMPOST est chargée de l'exécution des missions du service postal universel, de l'exploitation des réseaux et de la fourniture des prestations financières postales. Ses activités en 2022 ont été impactées entre autres par l'insuffisance des ressources budgétaires et humaines, les pannes de certaines installations techniques et la quasi saturation de la bande passante internet, avec pour conséquence, un résultat net en baisse de - 139,55 %. Par ailleurs, le retard accusé dans la finalisation de certains projets du Contrat plan Etat/CAMPOST 2019-2021 à savoir i) la Gestion Electronique de Documents (GED), ii) le nouveau Système d'Information Bancaire (SIB) et ses Plates-formes annexes (DAB, Gateway, GIMAC, personnalisation cartes bancaires) et iv) le E-Banking n'a pas permis à l'entreprise d'améliorer son chiffre d'affaires, entraînant ainsi le relèvement des dettes à courts termes. La signature de la convention de dettes réciproque Etat/CAMPOST traitant du coût du service postal universel des exercices 2015 à 2020, dont le solde de FCFA 10 305 504 019 est en faveur de CAMPOST, constitue également l'un des faits marquants de l'exercice 2022.

## GOVERNANCE

En 2022, le non-respect des délais légaux de tenue des sessions des organes sociaux et de production des comptes demeure. Bien plus, l'arrimage des statuts de la société à la loi n°2017/011 du 12 juillet 2017 portant statut général des entreprises publiques reste attendu. Par ailleurs, la Division de l'audit interne, du contrôle de gestion et de la qualité (DAICGQ) ne comporte qu'un seul auditeur sur trois tel que prévu par

le texte organique de la CAMPOST. Néanmoins, ses activités en 2022 ont porté entre autres sur la supervision des contrôles de caisse, la réalisation des missions d'audit de la masse salariale de CAMPOST pour la période 2016 et 2021 ainsi que des Services de Trésorerie et de Comptabilité (STC) pour les exercices 2020 et 2021 dont le rapport montre que le montant des déficits constatés en 2022 a diminué de 59,97%, passant de 94,5 millions en 2021 à 37,8 millions en 2022.

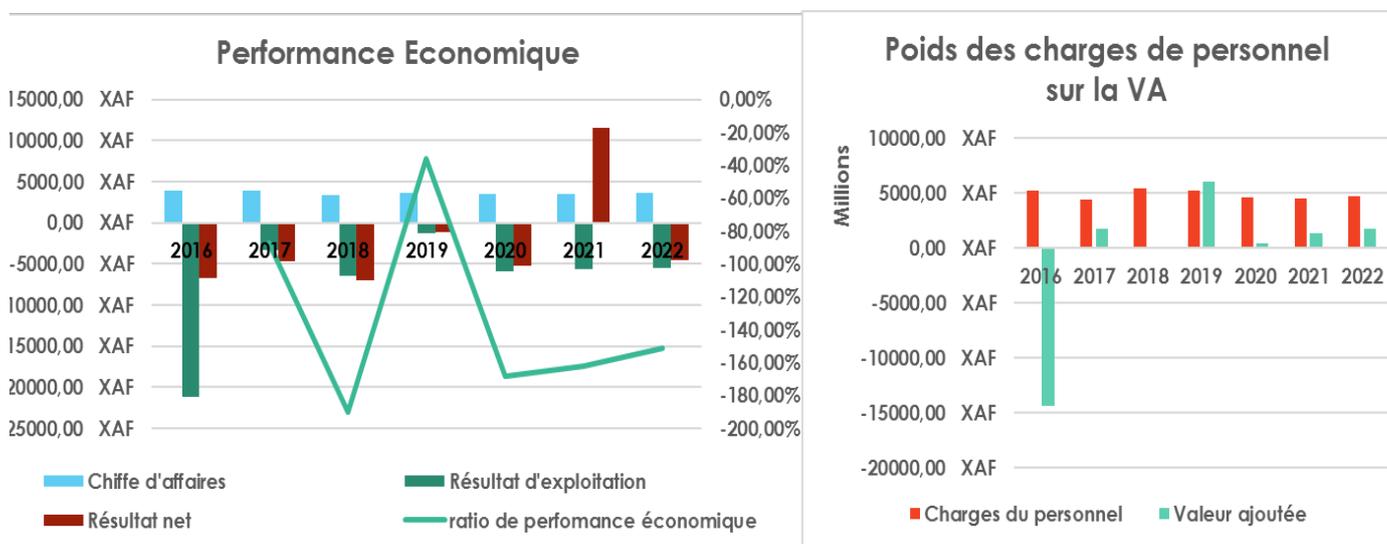
## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Données financières de base

Libellé	2020	2021	2022 (provisoire)
Actif immobilisé	46 303 963 548	46 390 544 414	45 235 188 348
Créances sur l'Etat	16 570 427 020	32 850 104 135	23 939 136 515
Créances sur les tiers	2 644 354 876	2 482 419 106	2 804 471 347
Créances sur le personnel	8 236 341 043	8 253 144 027	6 779 915 381
Capitaux propres	- 79 452 809 061	- 67 674 550 675	-72 783 430 550
Dettes financières hors prov.	25 357 425 662	28 804 610 280	25 863 405 564
Fonds de Roulement	- 95 450 335 062	- 77 987 217 192	-85 351 103 626
Dettes Fournisseurs	3 951 301 858	2 296 838 165	4 103 446 840
Clients CEP et CCP	76 486 458 028	78 068 821 999	85 896 043 237
Autres dettes	32 347 776 124	32 865 947 176	37 481 699 067
Dettes fiscales	11 607 925 084	10 616 514 049	4 944 724 551
Dettes sociales	609 845 113	553 836 556	465 835 061
Chiffre d'affaires	3 475 535 316	3 516 228 584	3 632 901 678
Subventions d'exploitation	119 981 003	0	0
Valeur ajoutée	525 763 293	1 321 356 852	1 745 948 729
Charge du personnel	4 702 883 345	4 522 436 073	4 709 086 739
Excédent brut d'exploitation	- 4 171 206 052	- 3 201 079 221	-2 963 138 010
Résultat d'exploitation	- 6 442 402 735	- 5 706 883 355	-5 488 165 936
Résultat net	9 681 547 242	11 490 962 533	-4 544 558 635
Trésorerie nette	4 060 970 490	3 523 085 743	9 709 783 267
Ratio de liquidité générale (Actif circulant / Passif circulant)	0,17	0,30	0,24
Ratio de solvabilité (DMLT / Capitaux Propres)	- 0,319	- 0,42	- 0,35
Marge sur résultat (Résultat Net / Chiffre Affaires)	2,785	3,27	-1,25
Ratio de performance (Chiffre Affaires / Charges d'exploit)	0,16	0,10	0,11
Ratio dettes fiscales + sociales / Passif Circulant)	0,098	0,090	0,040

La situation de l'entreprise au 31 décembre 2022, sous réserve de l'approbation des comptes, présente un léger relèvement du chiffre d'affaires de 3,35% par rapport à 2021. Il apparaît que 80% des recettes ont été générées par les produits de la messagerie et les produits financiers. Les charges

de personnel restent importantes et représentent plus de 55% des charges totales et la performance financière dont le ratio présente un risque élevé traduit l'incapacité de cette entreprise à couvrir ses charges à partir de son exploitation.

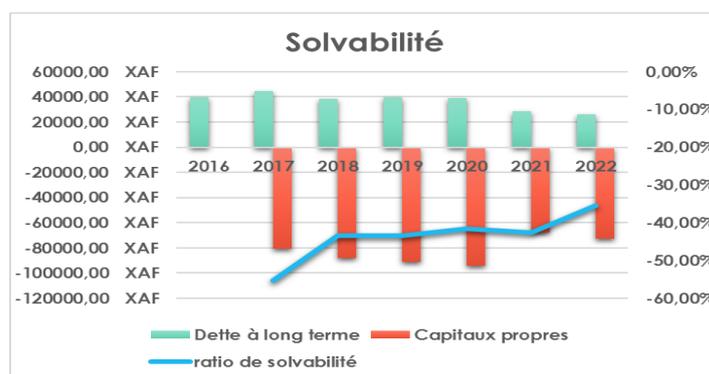


Graphique 87: Evolution des Chiffres Clés de la CAMPOST

La situation du « compte clients créditeurs » de FCFA 85 886 043 237 au 31 décembre 2022, en augmentation de 10,01% est un point de vigilance dès lors qu'il ne reflète pas la réalité des avoirs des clients (déposant CEP, détenteurs des comptes CCP, clients CAMO). Un audit de cette situation est nécessaire.

La dégradation continue des capitaux propres négatifs en raison des pertes enregistrées au fil des années, et confirmée par le ratio de solvabilité négatif sur toute la période sous revue démontre l'impossibilité de CAMPOST à faire face à

ses engagements à long terme. Cette tendance est également observée au niveau des dettes à court terme et confirmée par le ratio de liquidité générale qui se détériore davantage, indiquant les difficultés de CAMPOST à faire face aux engagements à court terme. La baisse importante observée au niveau du résultat net (- 139,55 %) est tributaire de l'importance des créances sur l'Etat au titre du Service Universel Postal (SUP). En effet, les coûts liés à l'exécution des missions de service public non remboursés par l'Etat impactent négativement de manière récurrente les résultats de CAMPOST sur plusieurs exercices.



Graphique 88: Evolution des ratios financiers de la CAMPOST

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

En définitive, les capitaux propres de CAMPOST demeurent négatifs et conformément aux articles 664 et 665 de l'Acte Uniforme révisé OHADA sur le droit des Sociétés Commerciales et du GIE, l'exploitation de CAMPOST continue de s'opérer en violation desdits articles.

Aux rangs des facteurs qui entravent l'amélioration

des performances de CAMPOST, il y a la non mise en œuvre des dispositions de la loi n°2020/004 du 23 avril 2020, régissant l'activité postale au Cameroun. Néanmoins, les effets positifs de la mise en œuvre progressive des projets du contrat plan Etat/CAMPOST seront perceptibles à partir de la fin de l'exercice 2023 pour lequel le compte de résultat prévisionnel projette un chiffre d'affaires prévisionnel de 6,476 milliards.

# SOCIETE DE PRESSE ET D'EDITION DU CAMEROUN (SOPECAM)



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 18 juillet 1977

**Forme Juridique** : Société à Capital Public

**Siège social** : Yaoundé

**Capital social** : FCFA 2 564 670 000

**Actionnariat** : 100% Etat

**Chiffres d'affaires** : FCFA 5 398 638 598 (+8,92%)

**Capitaux propres** : FCFA 9 856 812 812 (-0,4%)

**Résultat net** : FCFA 146 199 308 (+288,88%)

**Effectif** : 410 (-3,2%)

**PCA** : M. Joseph Anderson LE (2009)

**DG** : Madame Marie Claire NNANA (2002)

**DGA** : M. Peter MABU (2002)

**Tutelle Technique** : MINCOM

**Tutelle Financière** : MINFI

## INTRODUCTION

La Société de Presse et d'Éditions du Cameroun (SOPECAM) a pour vocation la recherche et la mise de l'information complète à la disposition de tous les usagers publics ou privés, à l'intérieur comme à l'extérieur, en vue de mieux informer le monde de la vie des activités économiques, sociales et culturelles de la nation, par tout moyen approprié, en particulier l'édition et l'agence de presse.

Au cours de l'exercice 2022, elle a procédé à la couverture médiatique des grands événements nationaux et internationaux au rang desquels la CAN Total Energies 2021, la coupe du monde masculine 2022. Elle a également assuré la couverture médiatique de l'actualité politique, économique, culturelle et sportive ; la production de son journal phare « Cameroon Tribune » et autres parutions (Nyanga, Weekend Sport et Loisirs, Cameroon Business Today) dont elle en est l'auteur et, la réalisation des travaux d'éditions et d'impressions. Ces activités se sont réalisées dans un contexte marqué par la guerre en Ukraine qui a entraîné la hausse des matières premières et intrants (papier journal). Cependant, cette entreprise a subi un sinistre avec un incendie en octobre 2022 qui a ravagé certains bureaux administratifs de la direction générale. Toutefois, le chiffre d'affaires de l'exercice est en augmentation de 9% après deux (02) années de dégradation consécutive.

## GOVERNANCE

Au niveau de la gouvernance, des préoccupations pendantes demeurent en ce qui concerne la mise en place de ses organes de gestion, en l'occurrence l'Assemblée Générale des actionnaires et la nomination d'un commissaire aux comptes. Le système de gestion a connu une amélioration avec la mise en place de la comptabilité analytique en de service public à la charge de l'Etat.

L'audit et le contrôle interne révèlent la nécessité pour l'entreprise de procéder à la mise à jour de son manuel de procédures et à l'élaboration du nouveau plan de développement de l'entre-

prise, pour un meilleur déploiement de ses activités. En outre, l'audit des comptes tiers et l'audit informatique des systèmes comptables ont également été réalisés pour justifier les écarts constatés entre les données de la balance générale et celles des balances auxiliaires.

Par ailleurs, la responsabilité sociétale a été mise en œuvre à travers l'obtention par la SOPECAM de la certification ISO 9001 : 2015 pour un système de management de qualité.

Cependant, en raison des contraintes budgétaires, le processus de filialisation de la régie publicitaire de la SOPECAM n'a pas été finalisé et a été reportée pour l'exercice 2023.

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Données financières de base

Libellés	2020	2021	2022
Actif immobilisé	7 301 013 693	6 401 725 084	7 029 349 603
Capitaux propres	10 559 644 195	9 897 266 009	9 856 818 812
Dettes financières	802 494 295	862 258 239	991 462 460
Dont provisions			
Créances clients	9 934 570 640	10 542 686 111	10 768 179 102
Créances sur l'Etat	76 319 383	80 069 502	237 372 041
Dettes fournisseurs	6 156 056 205	5 030 690 128	6 093 687 311
Clients avances reçues	-	-	-
Dettes fiscales	1 086 999 058	1 378 024 272	1 596 641 353
Dettes sociales	1 517 203 128	1 398 535 056	1 100 691 007
Autres dettes	17 038 330	12 978 425	590 542 324
Chiffre d'affaires	5 746 742 455	5 398 638 598	5 880 406 079
Valeur Ajoutée	2 499 083 559	2 970 174 379	3 255 047 339
Charges du personnel	2 434 074 816	2 331 318 611	2 331 081 735
Excédent Brut d'Exploitation	65 008 743	638 855 768	923 965 604
Résultat d'exploitation	-531 365 294	70 381 601	311 200 448
Résultat net	446 584 815	-77 403 974	146 199 308
Trésorerie nette	-176 677 760	-186 210 952	-318 140 198
Ratio de liquidité générale	1,48	1,5	1,4
Ratio de solvabilité	-	-	-
Ratio de rentabilité	0,07	-0,01	0,02
Ratio de performance financière	0,5	0,93	1
Relation avec le Gouvernement	0,29	0,35	0,28

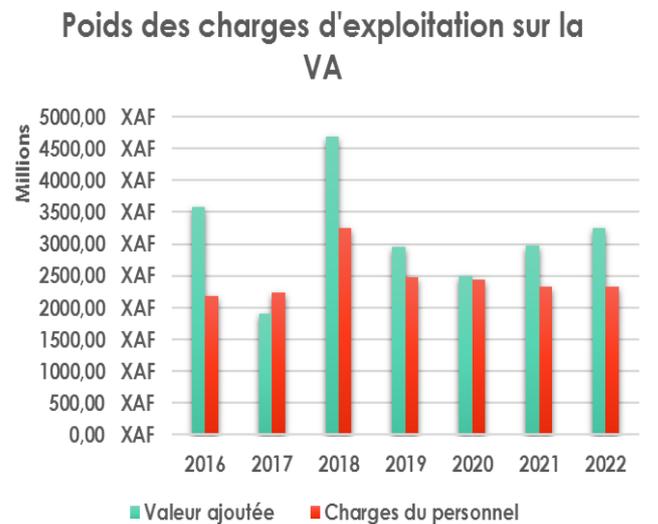
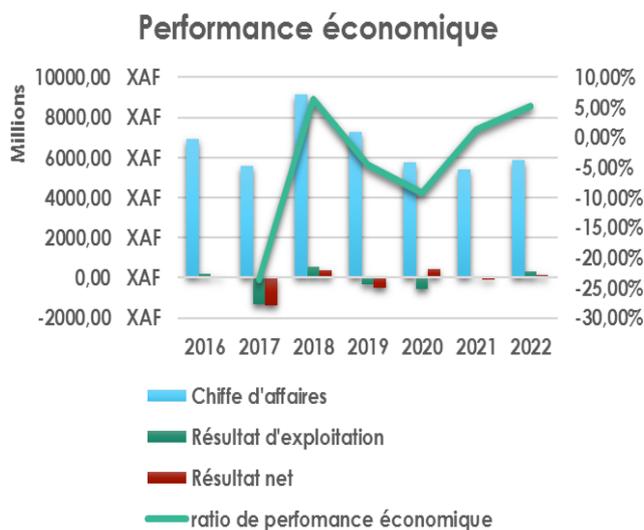
L'exercice 2022 est marqué par une hausse du chiffre d'affaires de 9% tributaire de la hausse des ventes des journaux et magazines +27,97% en 2022 contre -2,83% en 2021 et, des travaux d'impression +39,36% en 2022 contre -15,54% en 2021, ainsi qu'aux recettes issues de la stratégie de digitalisation mise en place qui a généré une quarantaine de millions sur les produits numériques. La valeur ajoutée en hausse de 9,6% couvre les charges de personnel qui sont restés stables en 2022 grâce à la diminution des indemnités et transferts versés au personnel. Des ponctions ont également été effectuées sur d'autres postes de dépenses ordinaires (papier journal, carburants, transport...) sans incidence sur le niveau des charges d'exploitation de l'entreprise en hausse de 1,2%.

Le niveau des créances a augmenté de 3% avec une part importante des créances clients (98%) qui ne sont pas recouvrées malgré l'appui de la Société des Recouvrements des Créances (SRC). A cet effet, l'audit des créances et l'apurement des créances irrécouvrables ont été recommandés par la Commission financière pour une meilleure visibilité sur les créances globales de l'entreprise et les me-

sures à déployer pour renforcer la stratégie de leur recouvrement. A ces créances s'ajoute le reliquat du coût des missions de service public de la période 2018-2021 de FCFA 1,8 milliards sur un montant arrêté de FCFA 2,3 milliards.

Le volume important des créances de l'entreprise a eu une conséquence sur le niveau global des dettes qui a augmenté de 20%. En effet, en dépit des efforts de règlement des dettes sociales qui ont diminué de 21,29%, on note une accumulation des dettes fiscales (+15,8%) et des autres dettes (+4450%).

Le résultat d'exploitation en hausse de 342,16% et un résultat net en augmentation de 288% sont la résultante outre de l'augmentation du chiffre d'affaires, mais d'une importante variation des stocks des matières premières de 365,52%. Il en est de même en ce qui concerne la rentabilité de l'entreprise qui est positive en 2022 pourtant négative en 2021. Toutefois, l'entreprise reste dans une situation à risque tant en ce qui concerne la rentabilité, la performance financière et la liquidité avec une trésorerie nette négative qui s'est davantage dégradée (- 70,8%) en 2022.



Graphique 89: Evolution des chiffres Clés de la SOPECAM

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Au cours de l'exercice 2022, grâce à une stratégie mise en place pour booster les ventes, les activités de la SOPECAM ont connu une amélioration. Le maintien de cette dynamique reste tributaire de la maîtrise des charges d'explo-

tation et de la mise en place des actions efficaces en cours de réflexion par cette entreprise pour améliorer la capacité de recouvrement des créances et renforcer la stratégie marketing au cours de l'exercice 2023.



## INFORMATIONS GENERALES

**Date de création** : 1903

**Forme juridique** : Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial

**Siège social** : Yaoundé

**Capital et dotation initiale** : FCFA 4 260 000 000

**Capital par dotation** :

**Chiffre d'affaires** : FCFA 1 863 894 520 (-32%)

**Capitaux propres** : FCFA 1 485 140 305 (-43%)

**Résultat net** : FCFA - 1 616 540 768 (-109%)

**Effectifs** : 288 (-4,6%)

**PCA** : Mme Angeline-Florence NGOMO (2021)

**Directeur** : M. Pierre Nolasque OYONO BIKI (2023)

**Directeur Adjoint** : M. Salomon NGUENANG

**Tutelle Technique** : MINCOM

**Tutelle financière** : MINFI

## INTRODUCTION

L'exercice 2022 pour l'imprimerie Nationale, organe de l'Etat chargé notamment de l'impression des imprimés administratifs, des journaux officiels ainsi que de l'édition des textes législatifs et réglementaires, a été marqué par le décès de son Directeur et le remplacement de ce dernier. Cet établissement dont le plateau technique a connu un saut qualitatif à la faveur du contrat plan Etat/IN, notamment en ce qui concerne la prépresse et la presse reste en proie à plusieurs difficultés d'ordres techniques, opérationnelles, financières et de gouvernance.

## GOVERNANCE

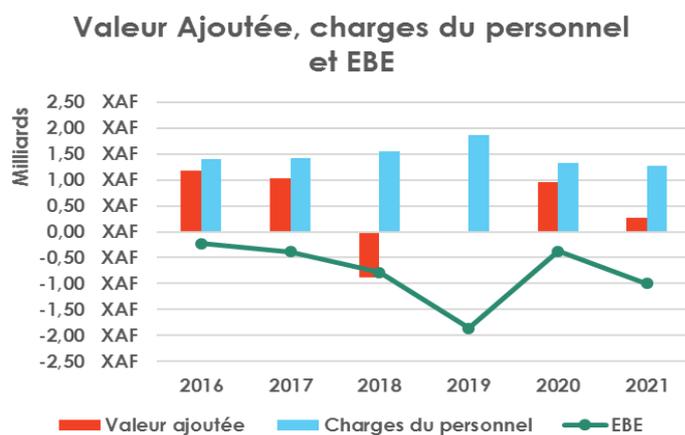
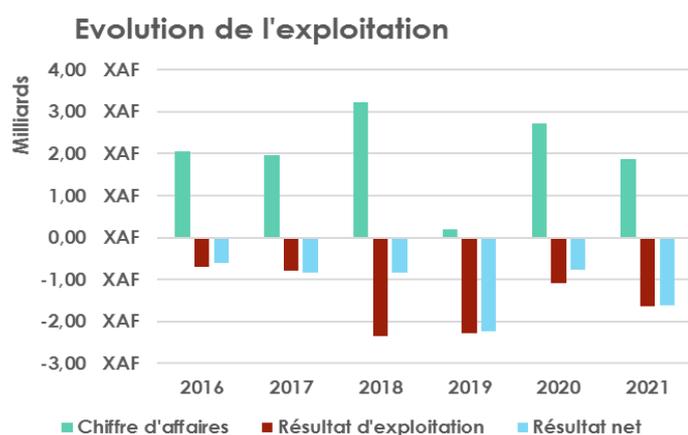
Au cours de l'exercice 2022, l'Imprimerie Nationale a procédé au rattrapage de l'arrêt des comptes des exercices 2019 et 2020. Le respect des délais légaux de la tenue des organes sociaux reste une préoccupation, à date, les comptes de l'exercice 2022 n'ont pas encore été arrêtés par la Conseil d'Administration.

Par ailleurs, sur le plan du contrôle interne, plusieurs anomalies et insuffisances récurrentes sont relevées par le commissaire aux comptes. Un plan de mise en œuvre des mesures correctives a été adopté par le Conseil d'Administration, mais peine à être implémenté.

# SITUATION DE L'ENTREPRISE

## Données financières de base

Libellés	2019	2020	2021
Actif immobilisé	3 743 428 801	4 643 266 750	6 046 066 341
BFR	-269 588 029	-1 587 682 975	-4 071 589 875
Créances sur l'Etat	1 976 840 793	2 249 381 336	2 666 783 725
Créance sur les tiers	3 465 982 052	4 310 637 610	2 379 803 401
Capitaux propres	3 465 982 052	2 617 261 781	1 485 140 305
Dettes financières	0	0	0
Dont provisions	293 289 919	427 381 176	427 381 176
Dettes fournisseurs	3 732 878 300	4 580 293 594	3 955 150 975
Clients avances reçues	2 155 097 805	2 644 387 853	1 035 332 936
Autres dettes	22 586 651	23 346 101	43 370 350
Dettes fiscales	2 464 663 866	2 585 035 343	2 682 002 711
Dettes sociales	2 614 029 113	2 677 067 433	2 862 055 071
Chiffres d'affaires	1 924 046 156	2 727 494 877	1 863 894 520
Valeur ajoutée	8 380 696	752 145 916	269 243 912
Charges du personnel	1 869 394 101	1 333 145 096	1 267 586 378
Excédent brut d'exploitation	-1 861 013 405	-580 999 180	-998 342 466
Résultat d'exploitation	-2 284 280 865	-1 080 191 508	-1 643 830 788
Résultat net	-2 228 604 217	-774 395 271	-1 616 540 768
Trésorerie nette	-253 744 859	-10 940 818	-91 518 327
Ratio de liquidité générale (actif circulant/passif circulant)		0,87	0,64
Ratio de solvabilité (Dettes fi/CP)	0	0	0
Marge sur résultat net (résultat net/CA)		-0,28	-0,86
Ratio de performance financière (CA/Charges d'expl)		0,84	0,54
Ratio dettes fiscales dette sociales/passif circulant		0,41	0,49



Graphique 90: Evolution des Chiffres Clés de l'IN

## CONCLUSION/PERSPECTIVES

Bien que l'outil de production de l'Imprimerie Nationale ait été renouvelé grâce au financement du contrat plan, sa situation financière reste préoccupante. La résorption de cette situation passerait notamment par la réaffirmation de son privilège institutionnel pour l'impression des imprimés administratifs, l'analyse stratégique et opérationnelle de sa viabilité dans la

perspective d'un repositionnement stratégique de cet établissement public dans un contexte marqué par la concurrence accrue dans son secteur d'activité, la digitalisation et la dématérialisation progressive des procédures administratives. La mise en conformité du statut juridique de cet établissement public a été faite par décret N°2023/500 du 8 novembre 2023 portant réorganisation de l'Imprimerie Nationale



SYNTHESE DE LA SITUATION CONSOLIDEE  
DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS  
PUBLICS

Rendu à sa cinquième édition, le rapport 2022 se singularise par une légère augmentation du nombre d'entités analysées contrairement à l'ambition projetée de couvrir l'ensemble des EEP tels que définis par les lois de 2017 avec une priorité accordée aux Entreprises publiques (SCP et SEM). Cette situation est justifiée principalement par le retard de certaines entités dans la tenue de leurs sessions des comptes 2022 pour des raisons récurrentes liées aux contraintes et dysfonctionnements internes relativement à la production et à la validation des états financiers dans les délais. La conséquence évidente est l'indisponibilité des informations financières, même provisoires, pour les entités telles que CNIC, IN et UTAVA.

Cependant une amélioration continue est observée en ce qui concerne le respect des dispositions légales et réglementaires relativement à la transmission par la majorité des EEP des documents liés à la vie de ces entités.

Dans ce contexte, il est à relever le retour dans l'analyse de CAMWATER (2021) qui poursuit le rattrapage de ses comptes, LANAVET, IN (2021) et AER tandis que SODEPA reste en marge en raison du blocage du fonctionnement de ses organes sociaux en attendant la désignation du PCA après la mise en conformité de ses statuts et la nomination des membres de son conseil d'administration en 2022. Cependant, CNIC et CAMWATER n'ont pas fait l'objet d'analyse pour ce qui est de l'exercice 2022. Seul CAMPOST a encore fait l'objet d'analyse avec des données provisoires.

Le portefeuille analysé a été enrichi de cinq (05) entités à savoir CENEEMA, SONAMINES, FNE, SODECAO et APME.

Il est constant que les emplois directs enregistrés dans le secteur des EEP sont importants malgré la baisse de - 11,26% enregistrée en 2022 par rapport à l'exercice 2021, ceci nonobstant l'ajout/réintégration de huit (08) EEP. En effet, cette baisse est tributaire de la baisse importante et continue des effectifs de la CDC depuis 2018 consécutive à la crise sécuritaire. Ainsi, on observe une baisse de 34,75% des effectifs de la

CDC entre 2021 et 2022, soit en valeur absolue de 5 518 personnels.

Toutefois, on note des augmentations significatives des effectifs de la CAA (97,6%), SONATREL (12,86%), APN (33,6%), PAK (17,53%), CAMTEL (10,8%), CNRPH (12,07%), HGOPY (23,47%), IRGM (9,57%). Les EEP ayant un nombre de personnels les plus élevés au-dessus de mille employés sont CDC (10 359), SODECOTON (5745), CAMTEL (3996), CRTV -2 114), CNPS (1989), ADC (1520), PAD (1344) et IRAD (1318)

Par ailleurs quelques structures ont maintenu la tendance à la baisse des effectifs dans le cadre de la rationalisation de la gestion des RH et la maîtrise des charges notamment à travers le non renouvellement systématique des départs en retraite et le gel des recrutements dans certains cas. On peut citer la CRTV, la CNPS, la SODECOTON, la SNI, la CICAM.

Au total, l'évolution de la situation du portefeuille de l'Etat en 2022 reste conforme au canevas d'analyse des précédents rapports à travers les aspects liés à la gouvernance, à l'équilibre financier, à l'analyse risque, aux incidences du marché, de l'environnement institutionnel et juridique, au rôle de l'Etat et à l'impact de ses interventions multiformes. Il en est de même de l'analyse risque à travers Cinq (05) indicateurs standards que sont le ratio de liquidité générale (Actif Circulant/Passif Circulant) qui mesure la capacité de l'entreprise à honorer ses dettes à court terme, le ratio de solvabilité (DLMT/Capitaux Propres) qui mesure la dépendance de l'entreprise au financement extérieur pour ses opérations, la marge sur le résultat net pour apprécier la rentabilité, la performance financière et le poids des dettes vis-à-vis de l'Etat dans l'endettement à court terme de l'Entreprise. Cette analyse risque a été inspirée des ratios utilisés dans l'outil SOE Health Check du FMI, en tenant compte des spécificités contextuelles des structures analysées.

Ainsi, les seuils indicatifs permettant d'apprécier la situation de risque se présentent ainsi qu'il suit :

Indicateurs	Risque faible	Risque moyen	Risque élevé	Risque très élevé
<b>Liquidité</b>				
Liquidité générale (AC/PC) Mesure la capacité à honorer les obligations financières de court terme par la vente d'actifs liquides	2	1,5	1,25	1
<b>Solvabilité</b>				
Ratio Dettes sur fonds propres (DLMT/CP) Mesure la capacité à honorer les dettes et la dépendance de l'entreprise sur le financement extérieur pour ses opérations	0,5	1	1,5	2
<b>Rentabilité</b>				
Marge sur résultat net (Résultat net /CA) Mesure la capacité de l'entreprise à transformer son chiffre d'affaires en résultat net	0,2	0,1	0	-0,1
<b>Performance financière</b>				
Ratio de dépenses de fonctionnement (CA/charges d'exploitation) Mesure la capacité de l'entreprise à générer des revenus adéquats supérieurs aux coûts pour lui permettre d'opérer d'une façon soutenable sans recourir aux ressources supplémentaires	1,5	1,25	1	0,75
<b>Poids de la dette vis-à-vis de l'Etat</b>				
dettes fiscales et sociales/passif courant Mesure la dépendance de l'entreprise vis-à-vis des transferts du Gouvernement	0,2	0,3	0,4	0,5

# TENDANCES GENERALES SUR LES PERFORMANCES ECONOMIQUES ET FINANCIERES

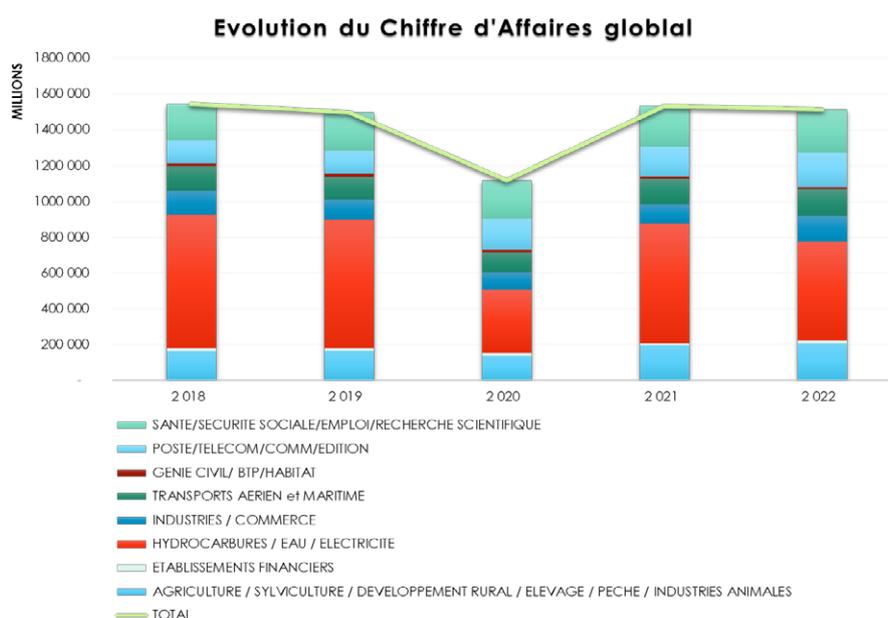
## EVOLUTION DES INDICATEURS COMBINES

### LE CHIFFRE D'AFFAIRES

Sur le plan financier, la performance en 2022 est caractérisée par un chiffre d'affaires de FCFA 1 514 825 176 422, soit une légère augmentation de 1,96 % (en tenant compte des retraitements nécessaires liées aux entités nouvelles et celles sorties du rapport) contrairement à l'augmentation importante de plus de 30% observée entre 2020 et 2021 qui était tributaire de la sortie progressive de la crise sanitaire et de la relance des activités notamment pour les secteurs du transport aérien et maritime, du tourisme. Pour ce qui est de cette légère embellie de l'exercice 2022 elle est la conséquence d'une augmentation significative du chiffre d'affaires dans les secteurs financier (25,35%), Industrie/Commerce (+26,79%), Postes et Télécommunications (+17,03%), et moins importante dans les secteurs Transport aérien et maritime (+12,21%), le secteur Emploi/Recherche Scientifique/Santé (+6,73%).

Dans chacun de ces secteurs, l'évolution du

chiffre d'affaires est importante pour les entreprises CAA (282,66%), CAMAIR CO (74,76%), ALUCAM (32,63%), ADC (21,92%), MAGZI (19,04%) ANAFOR (16,70%), SNI (16,59%), CHC (13,64%). Toutefois, il est nécessaire de relever que cette performance a été plombée par la dégradation continue de la situation de la CICAM (-29%) et une contre-performance dans les secteurs Habitat/BTP (-15,74%) et Electricité/Eau/Hydrocarbures (-11,52%). S'agissant du secteur Habitat/BTP, la baisse du chiffre d'affaires est tributaire de l'incidence de l'homologation et de la bonification des prix des loyers sur la SIC et du ralentissement des activités du LABOGENIE. En ce qui concerne le secteur Electricité/Eau/Hydrocarbures, la contreperformance est liée à la situation de la SONARA (-16,54%) qui a réalisé à peine 30% d'importation des produits pétroliers sur un quota de 80% qui lui est réservé depuis le sinistre de 2019 par le Gouvernement faute de trésorerie. On note également un léger recul du chiffre d'affaires de la SONATREL (-3,3%).

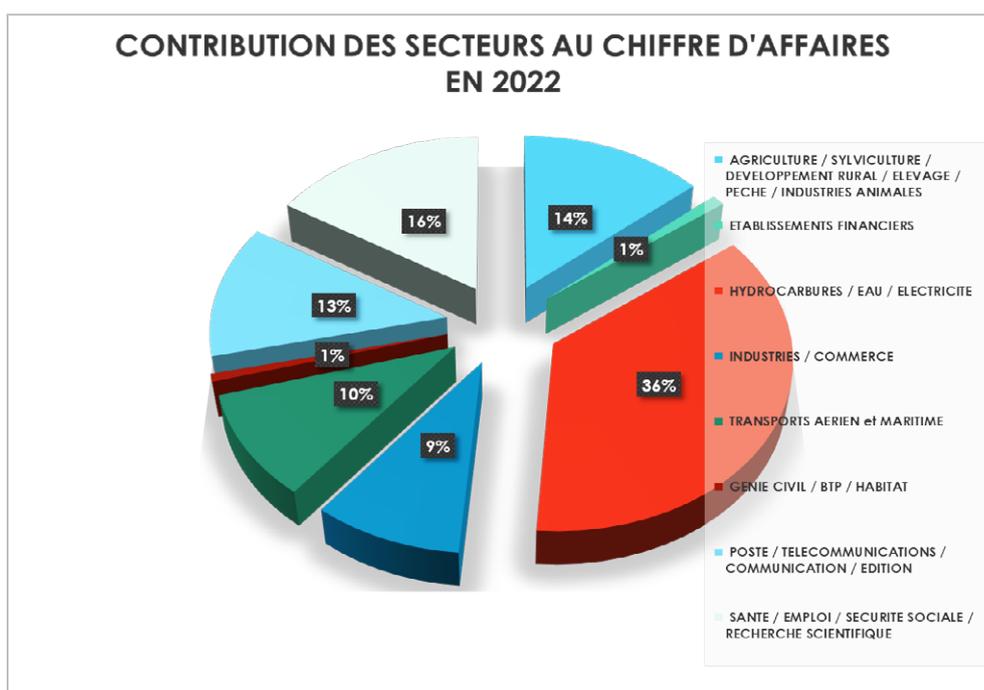


Graphique 91: Evolution du Chiffres d'affaires global sur la période 2018-2022

La production de l'information financière à bonne date ainsi que la mise à disposition de la documentation sur la vie des EEP tel que prescrit par la loi, connaissent certes une amélioration progressive mais reste un challenge important. Le point de vigilance relatif au recours aux autorisations d'extension des délais de tenue des sessions des comptes par le tribunal reste de mise pour quelques entreprises.

Contrairement à 2021, la tendance de l'évolution du chiffre d'affaires en 2022 a été modifiée avec plutôt une baisse au niveau du secteur des hydrocarbures (-11,52%) qui avait un taux de croissance de 77% en 2021. Il en est de même pour la tendance au niveau du secteur Génie civil/BTP/Habitat On note par contre un inversement de situation au niveau du secteur financier qui est passé d'une dégradation de 23,44% en 2021 à une augmentation de 25,35%, ainsi qu'au niveau du secteur poste et télécom. Cependant, les évolutions positives mais beaucoup plus faibles ont été observées pour les secteurs Agriculture/Sylviculture/Elevage/Agro-industrie ; Transport Aérien et Maritime ; Santé/emploi/Sécurité Sociale.

drocarbures (-11,52%) qui avait un taux de croissance de 77% en 2021. Il en est de même pour la tendance au niveau du secteur Génie civil/BTP/Habitat On note par contre un inversement de situation au niveau du secteur financier qui est passé d'une dégradation de 23,44% en 2021 à une augmentation de 25,35%, ainsi qu'au niveau du secteur poste et télécom. Cependant, les évolutions positives mais beaucoup plus faibles ont été observées pour les secteurs Agriculture/Sylviculture/Elevage/Agro-industrie ; Transport Aérien et Maritime ; Santé/emploi/Sécurité Sociale.



Graphique 92: Décomposition du Chiffres d'affaires Global en 2022

**Evolution du Chiffres d'affaires sectoriel  
Agriculture/Pêche/Elevage/Développement rural**



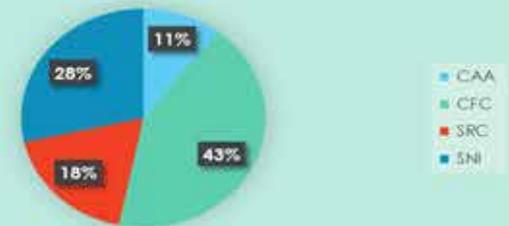
**Répartition du chiffre d'affaires sectoriel en 2022**



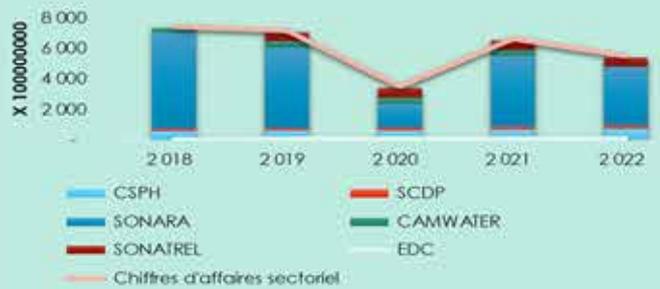
**Evolution du Chiffre d'affaires sectoriel  
Etablissements financiers**



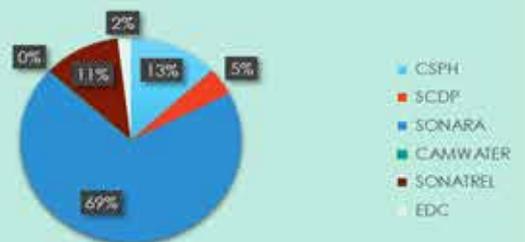
**Répartition du chiffre d'affaires sectoriel en 2022**



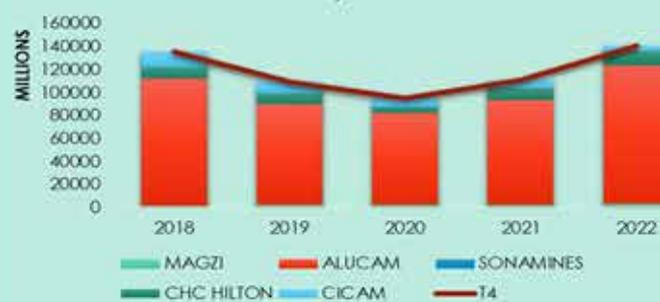
**Evolution du Chiffre d'affaires sectoriel  
Hydrocarbures/Eau/Electricité**



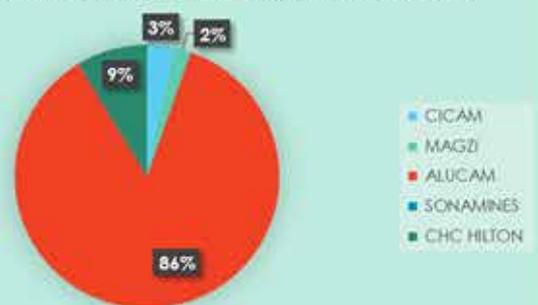
**Répartition du chiffre d'affaires sectoriel en 2022**



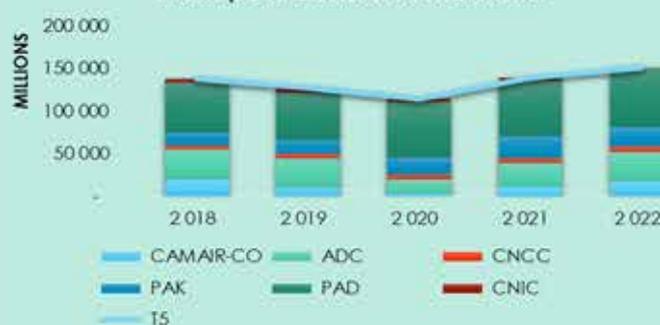
**Evolution du Chiffre d'affaires sectoriel  
Industries/Commerce**



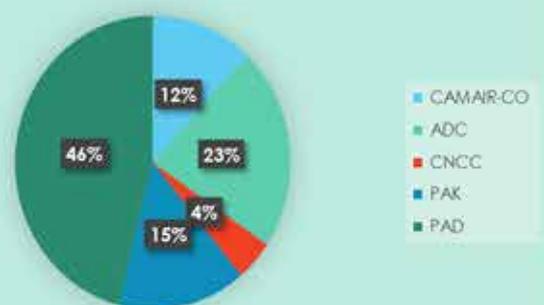
**Répartition du chiffre d'affaires sectoriel en 2022**

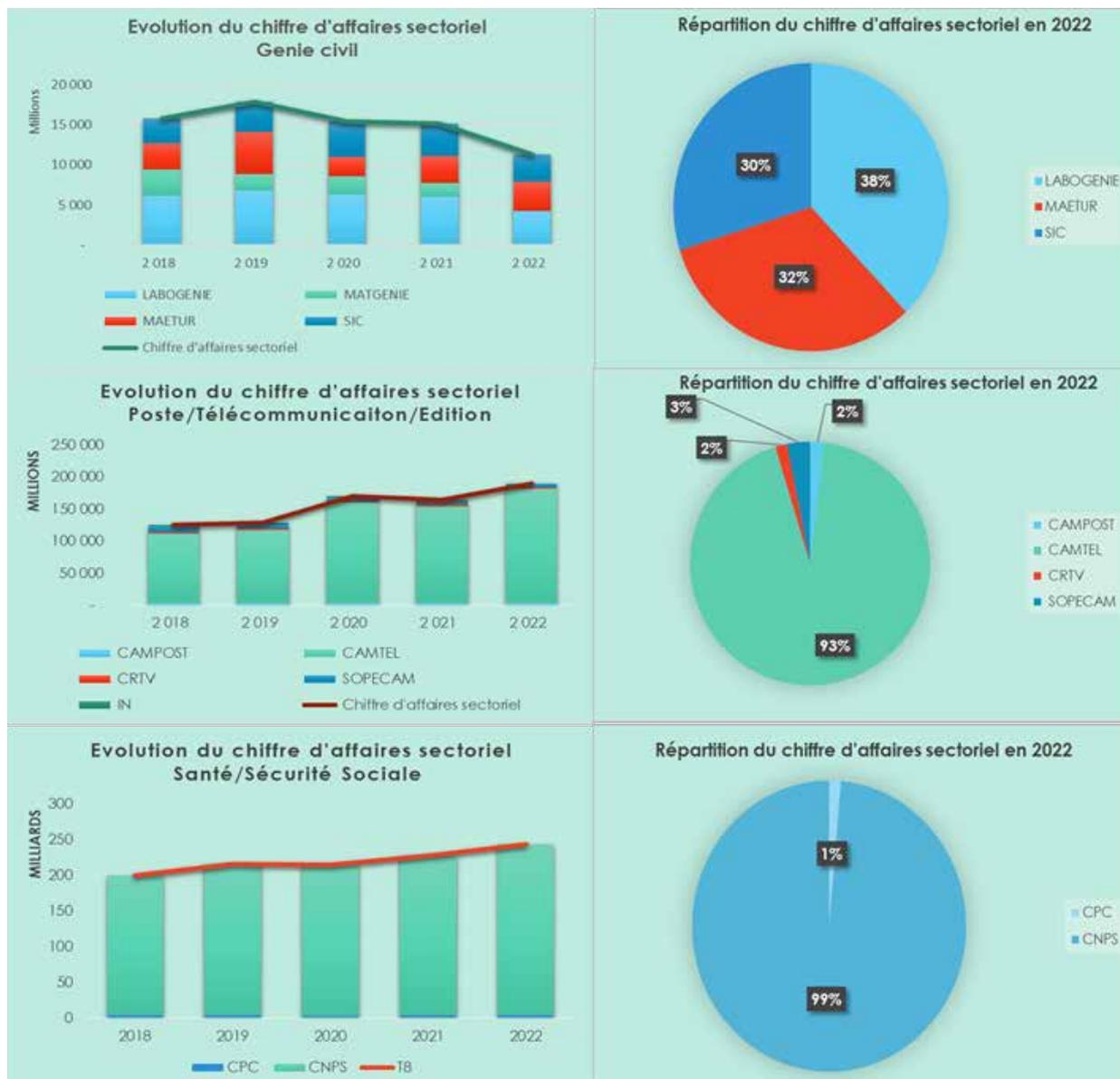


**Evolution du Chiffre d'affaires sectoriel  
Transport aérien et Maritime**



**Répartition du chiffre d'affaires sectoriel en 2022**





Graphique 93 : Evolution du chiffre d'affaires par secteur

La répartition de la contribution au chiffre d'affaires global par secteur pour 2022 présente la même tendance avec en lead le secteur des hydrocarbures (36,56%) bien qu'en baisse par rapport à 2021 (42%), suivi par le secteur Santé/emploi/Sécurité Sociale (16,08%) toujours dominé par la CNPS en légère amélioration par rapport à 2021, ensuite par les secteurs Agriculture/Sylviculture/Elevage/Agro-industrie ; Poste/Télécom/Communication ; Transport Aérien et Maritime.

Quant aux autres secteurs, la SODECOTON, le PAD, CAMTEL, LABOGENIE, ALUCAM, le CFC dominent respectivement les secteurs Agriculture, Transport Aérien et Maritime,

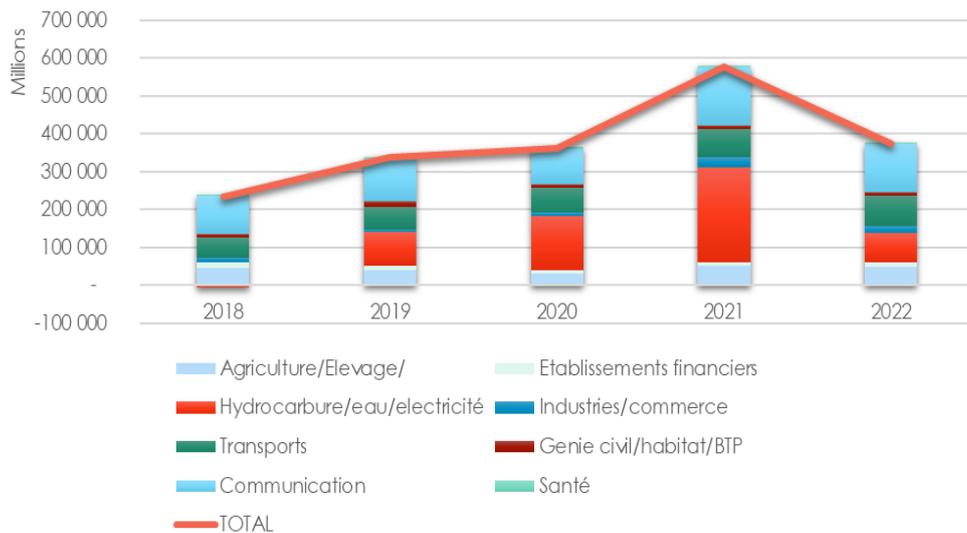
Télécommunication/Communication/Édition, Génie Civil/BTP, Industrie/Commerce et établissements financiers.

## LA VALEUR AJOUTEE

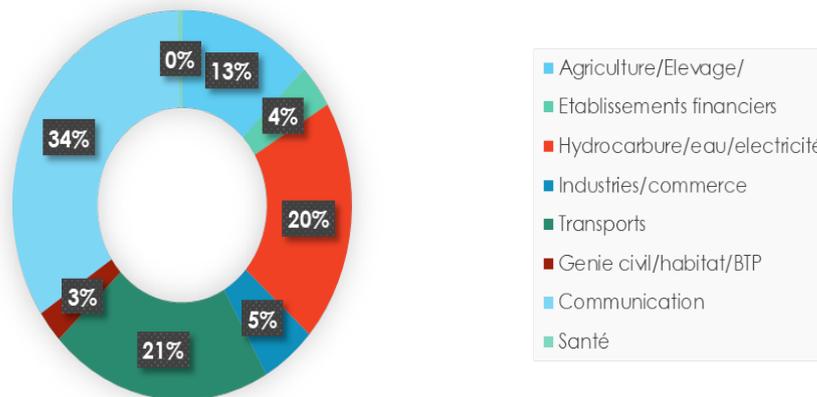
S'agissant de la valeur ajoutée consolidée, après un bond de plus de 60% en 2021, on observe une régression de -35% en 2022 en raison d'une dégradation de -67% dans le secteur Hydrocarbure/eau/Electricité, de -27,05% dans le secteur Industrie/Commerce et de -16,47% dans le secteur Poste/Télécom/Communication pour les plus significatifs. Cette dégradation a été amortie par une croissance de 44,29% dans le secteur des établissements financiers tirée par la CAA.

Les charges de personnel restent élevées et absorbent de manière globale 60% de la valeur ajoutée pareillement qu'en 2021. Cette situation, bien que présentant une disparité entre les secteurs avec des pics allant jusqu'à 80%, reste une préoccupation qui témoigne d'une situation de risque élevé en ce qui concerne la capacité à générer des revenus suffisants par rapport aux charges pour opérer de manière efficace et éviter un accroissement des dettes.

### Valeur ajoutée combinée de 2018 à 2022



### Décomposition de la Valeur Ajoutée en 2022



Graphique 94: Evolution de la Valeur ajoutée par secteur

## LES CHARGES DU PERSONNEL

Le profil des charges de personnel entre 2021 et 2022, a une tendance différente, en effet, après une légère augmentation entre 2020 et 2021, on observe une baisse de -5,5% en 2022 avec une baisse plus importante dans les secteurs hydrocarbure/eau/électricité (-37,08%) et Génie Civil/BTP/Habitat (-34,85%).

L'existence des marges de manœuvres nécessaires pour un fonctionnement optimal, notamment pour le financement des investissements

reste une préoccupation. Ceci pourrait justifier l'importance continue des dettes à court terme et la difficulté à générer, pour certains EEP des ressources suffisantes pour maintenir leur outil de production. Ceci se traduit par une chute globale de -52% de l'EBE tirée par une baisse de -76% pour le secteur hydrocarbure/eau/électricité, de - 65% pour le secteur industrie/commerce, de - 26,61 pour le secteur des Poste/Télécom. Par contre il y a une augmentation de 73,5% dans le secteur Génie Civil/BTP/Habitat.

## LE RESULTAT D'EXPLOITATION

La tendance à la baisse se retrouve également au niveau du résultat d'exploitation qui est en régression de -5,33% bien que restant positif de manière globale. Toutefois, 60 % des entités analysées (SCP, SEM, EPIC et EPCS) présentent une exploitation positive (SODECOTON, LANAVET, SCDP, SONATREL, EDC, CNCC, PAK, PAD, MAETUR, SIC, CNPS, SONARA, LABOGENIE, CPC, CHC, ADC, CFC, CAMTEL, SNI, SOPECAM, CRTV). Pour certaines entités le résultat d'exploitation bien qu'étant resté positif a connu une baisse parfois très importante, il s'agit de SONARA, SODECOTON, PAD, LABOGENIE, CPC. On note

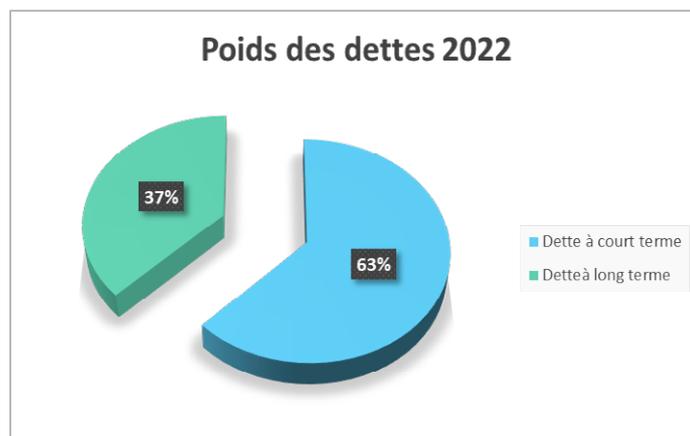
la dégradation de la situation de CSPH, ALUCAM et SRC dont le résultat d'exploitation est devenu négatif et une amélioration de la situation du CNCC et de la CRTV. Les secteurs Transport, Génie Civil, Etablissements financiers et Postes et Télécommunication connaissent les améliorations les plus importantes avec en lead les EEP ADC (+120%), MAETUR (+131%) SNI (1043%), CRTV (128%). A contrario, les secteurs Industrie et Commerce (-391,78%), Agriculture (107,9%) et Hydrocarbure (-35,9%) connaissent les dégradations les plus importantes avec en lead la CSPH (-591,5), ALUCAM (-172,6%), PAMOL (-39,2%), ANAFOR (-26%).

# EVOLUTION DE LA DETTE DES ENTREPRISES ET ETABLISSEMENTS PUBLICS EN 2022

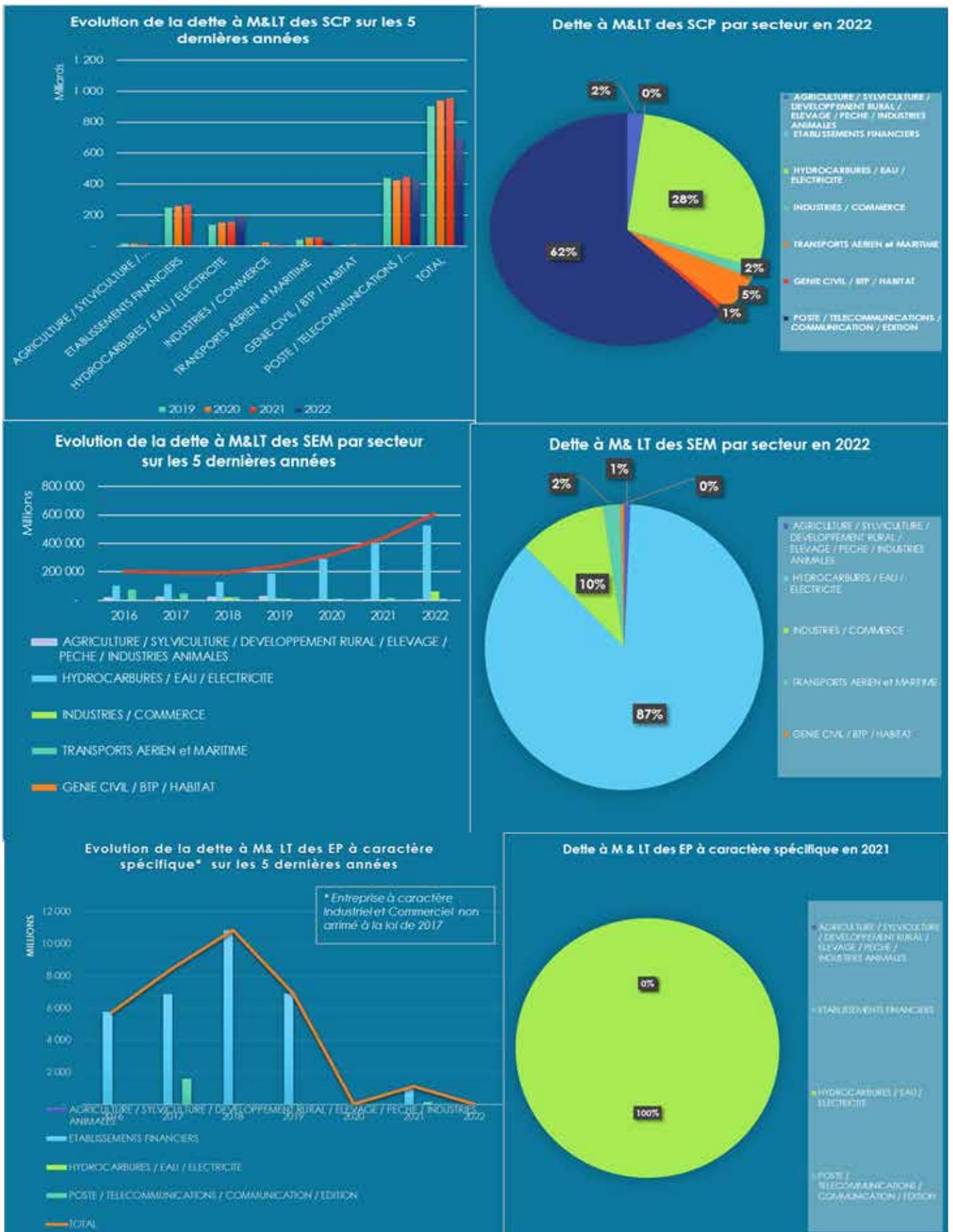
L'endettement global reste important et s'est accru entre 2020 et 2021 de 19,26% pour les dettes à court terme bien qu'il soit observé une baisse de 19,46% pour les dettes financières qui pourrait s'expliquer par l'absence de certaines structures, notamment CAMWATER. La dette à court terme globale représente plus de 151 % du

chiffre d'affaires combiné, contre 160% en 2020 tandis que la DLMT globale représente 93,36% du chiffre d'affaires contre 152% en 2020.

Au total, la dette globale représente 244,74% du chiffre d'affaires en 2021 contre 312,57% en 2020.

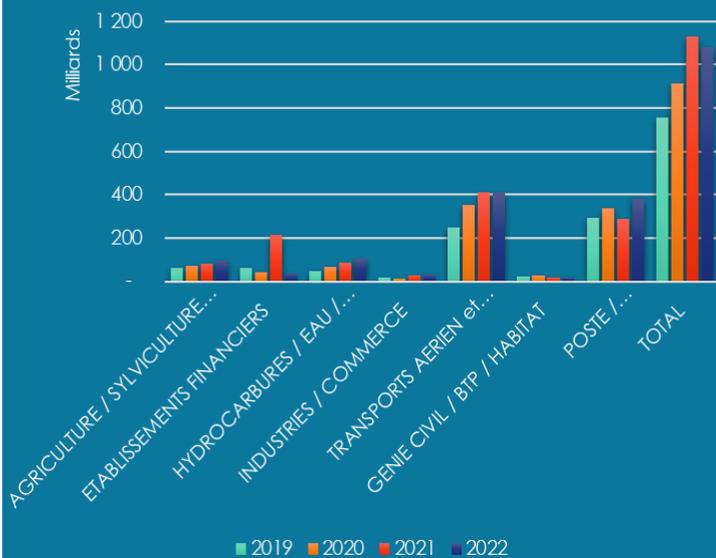


Graphique 95: Répartition de la dette globale des entreprises publiques en 2022

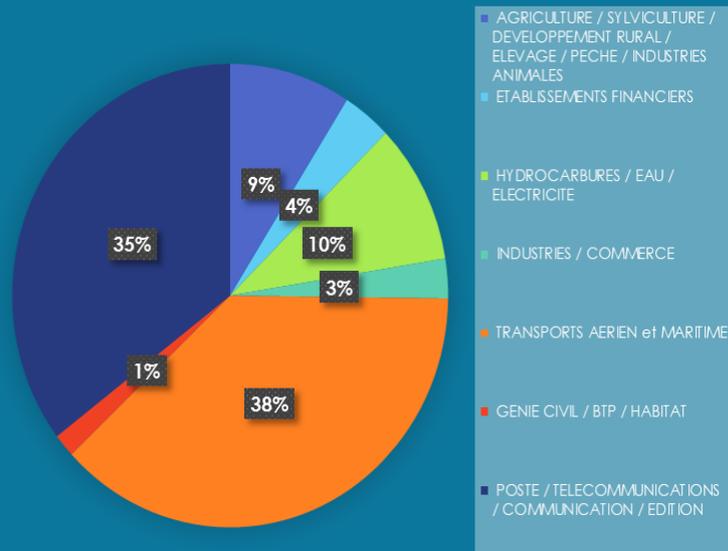


Graphique 96: Evolution de la dette à long terme consolidée (2016-2022)

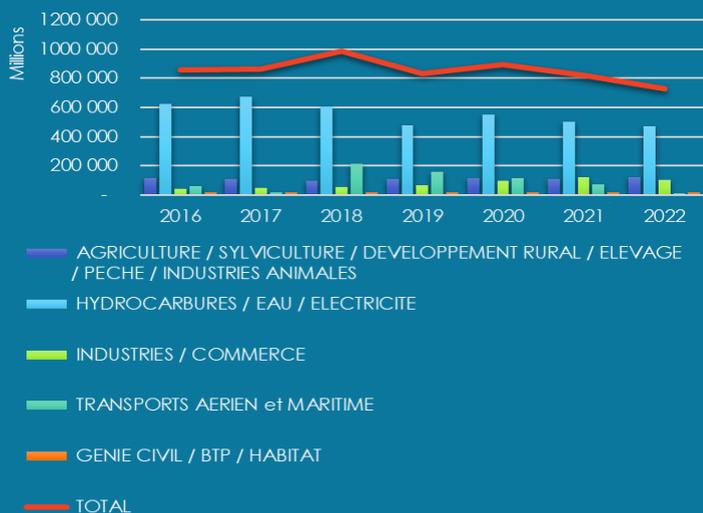
### Evolution de la dette à court des SCP par secteur



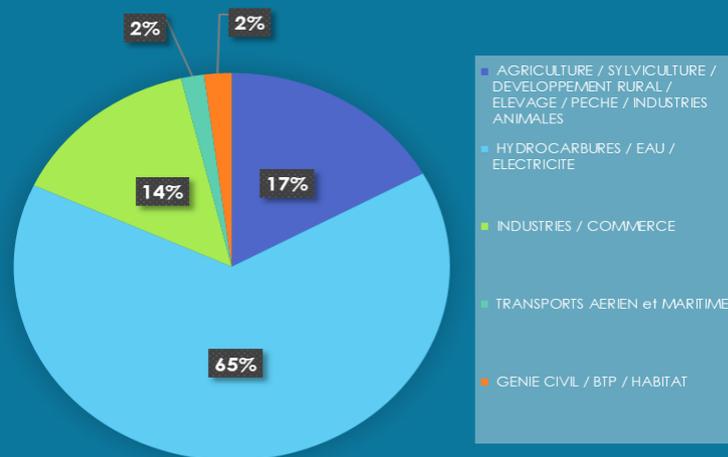
### Dette SCP à court terme par secteur en 2022



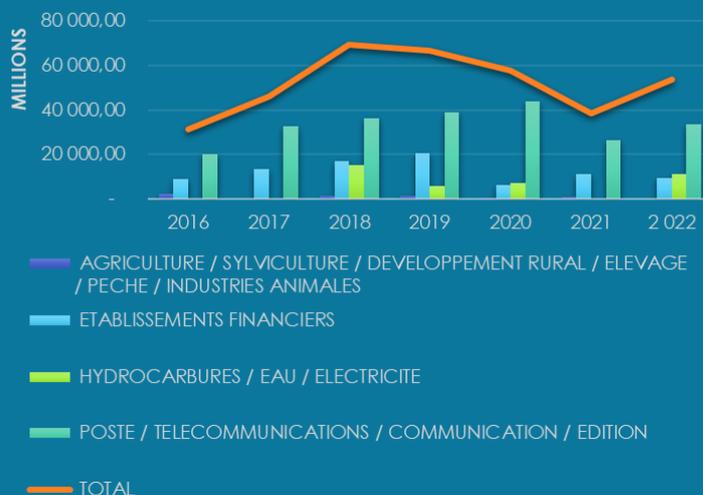
### Evolution de la dette à court terme des SEM par secteur sur les 5 dernières années



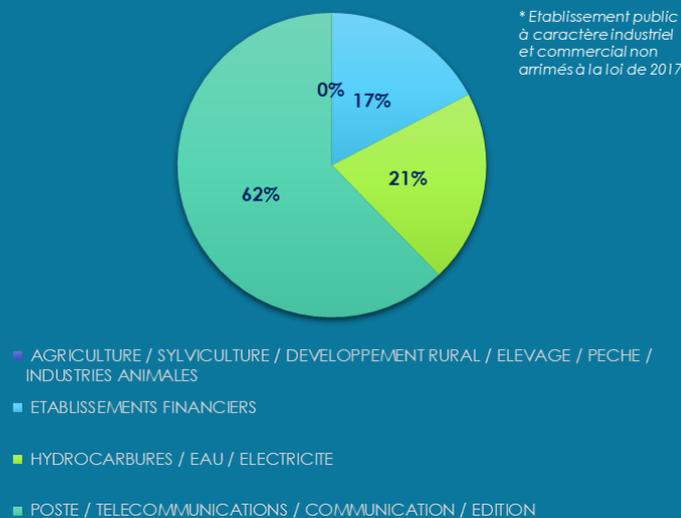
### Dette à court terme des SEM par secteur en 2022



### Evolution de la dette à court terme des EP à caractère spécifique\* sur les 5 dernières années



### Dette à court terme des EP à caractère spécifique\* en 2022



Graphique 97: Evolution de la dette à court terme consolidée (2016-2022)

## MATRICE DES RISQUES PAR SECTEUR

Secteur Agriculture/Pêche/Elevage/Developpement rural								
2021	ANAFOR	SODECOTON	CDC	PAMOL	SEMRY	MIDEPECAM	Lanavet	
Ratio de liquidité Générale	1,58	1,20	0,20	1,98	1,05	2,00	1,37	
ratio dette sur capitaux propres	0,00	0,24	- 0,58	3,27	-	-	-	
Marge sur Résultat net (%)	- 1,27	0,02	- 0,94	- 0,53	0,10	- 0,19	0,01	
Ratio de Performance Financière	0,16	1,09	0,34	0,43	0,50	0,61	0,65	
Ratio Dettes fiscales et sociales/passif circulant (%)	0,46	0,01	0,14	0,69	0,40	0,49	0,58	
Secteur Hydrocarbures/Electricité								
	SONARA	CSPH	SCDP	SONATREL	EDC	CAMWATER (2021)		
Ratio de liquidité Générale	0,99	1,09	1,02	2,89	1,50	0,86		
ratio dette sur capitaux propres	- 4,50	-	0,33	0,05	4,70	2,13		
Marge sur Résultat net (%)	0,01	- 0,18	0,11	0,05	0,29	0,28		
Ratio de Performance Financière	6,33	0,83	1,51	11,63	1,52	0,59		
Ratio Dettes fiscales et sociales/passif circulant (%)	0,67	0,04	0,75	0,91	0,64	0,13		
Secteur Transport								
	ADC	PAD	PAK	CNCC	CAMAIR-CO			
Ratio de liquidité Générale	3,29	0,88	0,89	0,30	0,25			
ratio dette sur capitaux propres	0,42	0,23	-	-	0,78			
Marge sur Résultat net (%)	0,10	0,11	0,16	0,08	0,74			
Ratio de Performance Financière	0,94	0,83	0,88	1,64	0,65			
Ratio Dettes fiscales et sociales/passif circulant (%)	-	0,19	0,07	0,32	0,10			
Secteur Génie Civil								
	LABOGEN	MATGENIE						
Ratio de liquidité Générale	2,16	0,49						
ratio dette sur capitaux propres	0,00	0,10						
Marge sur Résultat net (%)	0,05	- 1,42						
Ratio de Performance Financière	0,79	0,41						
Ratio Dettes fiscales et sociales/passif circulant (%)	0,63	0,56						
Secteur HABITAT								
	MAETUR	SIC						
Ratio de liquidité Générale	1,75	4,04						
ratio dette sur capitaux propres	1,40	0,02						
Marge sur Résultat net (%)	0,06	0,06						
Ratio de Performance Financière	1,35	0,26						
Ratio Dettes fiscales et sociales/passif circulant (%)	0,20	0,17						
Secteur INDUSTRIE/Commerce								
	ALUCAM	CICAM	CHC	MAGZI				
Ratio de liquidité Générale	1,01	0,40	0,90	0,39				
ratio dette sur capitaux propres	- 14,57	- 0,38	0,16	0,38				
Marge sur Résultat net (%)	-	0,20	0,17	0,03				
Ratio de Performance Financière	0,73	0,47	0,98	0,90				
Ratio Dettes fiscales et sociales/passif circulant (%)	0,04	0,34	0,32	0,27				
Secteur Finances								
	SRC	CFC	SNI					
Ratio de liquidité Générale	1,30	9,61	2,51					
ratio dette sur capitaux propres	-	-	-					
Marge sur Résultat net (%)	- 0,66	0,73	0,20					
Ratio de Performance Financière	0,52	0,79	1,20					
Ratio Dettes fiscales et sociales/passif circulant (%)	0,15	0,04	0,39					
SECTEUR PRESSE ET TELECOM								
	SOPECAN	IN (2021)	CAMTEL	CRTV	CAMPOST			
Ratio de liquidité Générale	1,40	0,64	1,77	0,37	0,24			
ratio dette sur capitaux propres	-	-	2,86	-	- 0,35			
Marge sur Résultat net (%)	0,02	- 0,86	0,05	0,11	- 1,25			
Ratio de Performance Financière	1,00	0,54	1,08	0,10	0,11			
Ratio Dettes fiscales et sociales/passif circulant (%)	0,28	0,49	0,32	0,43	0,04			
		LEGENDE						
								Risque faible
								Risque moyen
								Risque élevé
								Risque très élevé

La tendance des risques reste la même pour la plupart des SEM, SCP, EPIC et EPCS, ils sont élevés à très élevés en ce qui concerne la quasi-totalité des indicateurs d'analyse risque (Liquidité, solvabilité, rentabilité, profitabilité, dépendance vis-à-vis des transferts du Gouvernement), à quelques exceptions près tel qu'il apparaît dans la matrice ci-dessus.

Dans ce contexte et en vertu des missions de suivi des EEP par la C.T.R, le chantier d'analyse de la viabilité des EEP engagé en 2019 se poursuit. Au terme des études diagnostiques de SONARA, CAMAIR Co et CICAM, les plans de restructuration validés par le Comité Inter Ministériel de la Mission de Réhabilitation des Entreprises du secteur public et parapublic ont connu un démarrage d'exécution. Le processus s'est poursuivi en 2021 avec les études diagnostiques du PAD, de CAMTEL, SEMRY et INC. Les études diagnostic de CAMWATER ont été lancées en 2022 pour SODECOTON, FEICOM, ART, SIC et celles pour la CRTV, le CNIC, FNE, CSPH les audits des contrats plans et COM pour MATGENIE, LANACÔME, PAMOL, ENAM et SODECAO sont en cours de lancement pour 2023. Les résultats des études PAD, CAMTEL, SEMRY et INC ont été validés. Les recommandations de l'étude CAMTEL, notamment le schéma de développement et de restructuration ont été approuvés par le Comité Interministériel de la Mission de Réhabilitation des Entreprises publiques et serviront de base à l'élaboration du contrat de performance Etat/CAMTEL. Ceci a été le cas pour CAMAIR-Co, PAD et CICAM dont les recommandations approuvées desdites études ont conduit à l'élaboration des projets de contrat de performance en attente de signature.

Toujours dans le cadre du suivi des performances des EEP, des ressources ont été mobilisées au profit de quelques entreprises soit pour des appuis d'urgence, la poursuite de l'exécution des contrats plans, soit pour le rattrapage. Ainsi, les activités de restructuration/réhabilitation au titre de l'exercice 2022 inscrites dans l'arrêté conjoint MINFI/MINEPAT portant constatation des ressources de réhabilitation mises à la disposition des EEP, elles ont concerné le contrat plan Etat/CAMPOST, ainsi que les COM (ENAM, CDC, SODECAO) en cours de validité, ainsi que les reliquats des contrat plan Etat/Imprimerie Nationale, Etat/IRAD, Etat/MAGZI bien qu'arrivés à terme en 2018 et 2019 et, pour lequel des activités résiduelles en cours d'exécution ont été prises en compte y compris les reliquats des ressources des activités des exercices antérieurs n'ayant pas pu être engagés.

Depuis 2021, l'Etat a consenti à accorder son aval aux EEP et aux entreprises privées au titre des emprunts intérieurs pour un montant de FCFA 200 milliards. Cette modalité reste faiblement sollicitée par les EEP en raison notamment de leur situation financière peu attrayante pour le marché bancaire et financier. Toutefois, l'arrêté n°638/MINFI du 17 juillet 2023 fixant les conditions d'octroi et les modalités de mise en œuvre de la garantie sus évoquée limite en son article 4 (3) à 30% cette garantie pour les Etablissements et Entreprises Publics et 70% pour les entreprises privées. Néanmoins, une procédure a été engagées sur la base de cette garantie, en vue d'un financement de FCFA 30 milliards au profit de ALUCAM.

La réforme relative à la généralisation des contrats de performance entre les EEP et l'Etat a connu des contraintes, notamment en ce qui concerne les entreprises de la phase pilote ci-dessus citées compte tenu du caractère nouveau et pédagogique de la démarche d'élaboration de ces conventions qui appelle une participation effective des entités concernées.

L'année 2022 a également été marquée par la poursuite du chantier relatif à la réalisation de l'inventaire à fin décembre 2021 des dettes croisées entre l'Etat et les Entreprises publiques d'une part, et entre les Entreprises publiques d'autre part, ainsi que par les opérations de restructuration des dettes de la SONARA vis-à-vis des banques et vis-à-vis des traders pour éviter un risque systémique qui menaçait l'économie et permettre à cette entreprise sinistrée de ne pas être asphyxiée et de continuer sereinement son exploitation pendant que les mesures de restructuration technique sont en attente d'implémentation.

Au total, le résultat net combiné est en baisse de -63,65% avec une dégradation importante dans les secteurs Agricole -1257,3%, industrie et commerce (-248,72%), Hydrocarbures (-103,25), Postes et Télécommunication (-72,16%), Génie Civil (-39,15%) conséquence de la dégradation des situations de CDC (-3645,8) et PAMOL (-155,9), ALUCAM (-1877%), SRC (-4194,67%), CSPH (-415,67%), SOPECAM (- 288,8%) ET CAMPOST (-139,55).

Toutefois, des améliorations significatives concernent la CAA, la CRTV, la MAGZI, le CNCC, la SNI, le CFC, le PAK, le PAD, la SCPD. Le résultat net consolidé passe ainsi de FCFA 164,5 milliards à FCFA 65,6 milliards.

## TABLEAU DES COMPTES COMBINES

TOTAL SECTEUR	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	TOTAL
Capitaux propres	1 249 660 937 335	1 235 395 295 772	1 164 368 929 177	1 327 203 832 696	1 362 467 167 612	6 339 096 162 592
Chiffre d'affaires	1 542 530 521 498	1 499 362 435 991	1 114 528 204 061	1 533 083 375 778	1 514 825 176 422	7 204 329 713 750
Valeur ajoutée	232 048 284 551	337 559 010 208	362 893 434 714	576 663 480 113	374 841 567 201	1 884 005 776 787
Excédent brut d'exploitation	24 158 077 696	125 774 897 024	155 206 414 532	362 998 997 333	176 570 354 724	844 708 741 309
Dettes à long terme	1 601 591 042 329	1 616 414 503 912	1 715 434 218 919	1 815 117 473 606	1 303 153 451 432	8 051 710 690 198
Dettes à court terme	2 066 245 893 222	1 969 559 633 749	1 930 509 256 560	2 351 631 778 211	2 179 327 308 773	10 497 273 870 515
Résultat d'exploitation	- 30 374 907 453	34 601 930 110	85 063 422 321	207 267 878 854	207 161 797 719	503 720 121 551
Résultat net	- 63 865 805 160	- 80 899 330 331	79 670 508 736	164 501 372 932	65 638 132 885	165 044 879 062
Charges de personnel	235 444 173 756	240 470 203 445	235 775 050 876	240 238 905 619	224 116 548 837	1 176 044 882 533

Les alertes en ce qui concerne certaines spécificités sectorielles restent les mêmes notamment en ce qui concerne le secteur de l'électricité. En effet, la mise en œuvre de la réforme de ce secteur, les préoccupations liées à son équilibre financier, ainsi que celles liées à la réalisation d'importants investissements pour garantir une meilleure qualité de service, restent des points d'attention particuliers pour l'Etat au regard des défis et des enjeux de développement industriels et économiques en général tel que visés dans la SND 30.

Il en est de même des secteurs des hydrocarbures, de l'eau, de l'agro-industrie, de l'habitat où l'homologation des tarifs reste une préoccupation importante pour le budget de l'Etat au regard des manques à gagner supportés par l'Etat qui vont en s'alourdissant en raison de la guerre en Ukraine et d'autres chocs économiques.

La rénovation et la qualité du plateau technique, l'amélioration continue en quantité et en qualité des compétences du personnel soignant et une qualité d'accueil et de service de pointe restent des défis majeurs pour le secteur de la santé.

Dans un contexte de décentralisation, les Missions de développement sont appelées à jouer un nouveau rôle, en liaison avec les CTD et les Conseils Régionaux.

Sur le plan de la régulation, le renforcement du pouvoir coercitif des agences de régulation, ainsi qu'une meilleure gestion des ressources affectées (redevances) à ces organismes sont nécessaires pour améliorer la qualité des services dans les secteurs des télécommunications, de l'électricité, du transport aérien et maritime.

# TENDANCES GENERALES SUR LA GOUVERNANCE

La problématique de la gouvernance des entreprises et établissements publics au Cameroun demeure, car l'on observe que 34,48% des Présidents des Conseils d'Administrations, 14,9% Directeurs Généraux et 16,6% Directeur Généraux adjoints ont des mandats échus si l'on se réfère aux disposi-

tions y afférentes des lois n°2017010 et du n°2017 011 du 12 juillet 2017 portant statut général des établissements publics et entreprises publiques. En outre, l'on relève la vacance à certains postes de PCA, notamment MEADEN, CAMPOST et ALUCAM.

Entités	Conforme	Non conforme	Total
EPA	43	38	81
SCP	19	11	30
SEM	10	7	17
Autres	0	5	5
Total	72	61	133

Toutefois, la désignation de certains dirigeants des EEPs s'effectue de manière progressive, telle est le cas de la nomination du Directeur de l'IIN et du Directeur Général de MIDIMA. Dans le même ordre d'idée le renouvellement des membres du Conseil d'Administration a été effectué en ce qui concerne la CDC, CAMWATER, SRC, CAMTEL, LANAVET et le PAD pour les entreprises publiques et Palais des Congres, APME, INC, CNPS, INS et le BUNEC pour les établissements publics.

Par ailleurs, la situation de la SODEPA bien qu'ayant évoluée avec la désignation des membres du Conseil d'Administration de cette entreprise, reste à conformer avec la nomination d'un PCA. En ce qui concerne la mise en conformité aux lois en vigueur, le FNE et l'APME ont vu leurs textes réorganisés. De manière globale, Plus de 60% en moyenne des mandats des PCA, DG et DGA sont valide à la faveur de plusieurs décrets de nomination et de renouvellement des mandats des dirigeants sociaux.

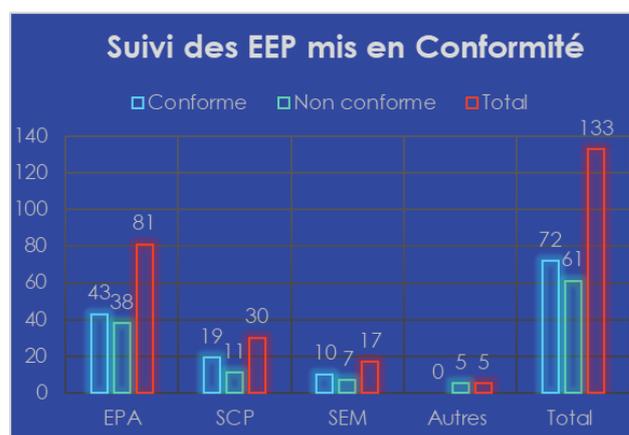
Toutefois, des préoccupations en ce qui concerne des SCP (SODEPA, LANAVET) sans AG constituées, le non remplacement des PCA tel que sus indiqué, la non mise en place de tous les organes de gestion (pas de désignation du commissaire aux comptes à la SOPECAM par exemple), des EPIC dont le statut n'existe plus dans le corpus juridique et qui ont des difficultés dans le fonctionnement opérationnel en l'absence de la mise en conformité de leurs statuts, etc.

Afin d'optimiser le fonctionnement et de renforcer leurs performances, l'on note une évolution de la prise en compte de la fonction d'audit interne par certains EEP, tout comme l'actualisation des manuels de procédures comptables, administratives et financières, la révision des process dans la passation des marchés et l'adoption via des résolutions des Conseils d'Administration des chartes d'audit interne. Toutefois, bien que ces éléments soient observés dans l'organisation de ces entités, des efforts restent à faire dans la mise en œuvre efficace de ces outils.

De manière générale, les Entreprises et Etablisse-

ments publics s'attèlent à respecter les dates de tenues des sessions des organes sociaux telle que prévue par la réglementation. Le recours au tribunal pour l'obtention des dérogations est de moins à moins sollicité en ce qui concerne les entreprises publiques. Bien plus, la publication des états financiers certifiés par les entreprises publiques est de mise depuis 2022 avec quatorze EP ayant effectivement publié leurs états financiers certifiés de l'exercice 2021 soit sur leur site web, soit dans un journal d'annonce légale, soit sur les deux types de support. Il s'agit notamment de SONARA, CDC, CAMTEL, SODECOTON, ALUCAM, SNH, ADC, EDC, CICAM, MAETUR, SRC, SEMRY, SIC, SNI. Le processus se poursuit pour la publication des états financiers de l'exercice 2022 où il est attendu la publication des états financiers d'un minimum de vingt-sept entreprises. Par ailleurs, les mandats échus de quelques commissaires aux comptes constituent un frein à la validation des états financiers.

En ce qui concerne, l'activité des comités spécialisés au sein des Conseils d'Administration, on observe une relative dynamique dans la tenue régulière des réunions de travail desdits comités. Ces organes jouent un rôle important de régulation du fonctionnement, de suivi l'efficacité et du respect des procédures au sein des EEPs.



Graphique 98 : Proportion des entreprises mises en conformité depuis 2017

# ESSAI DE CLASSEMENT DES ENTREPRISES PUBLIQUES

Dans la continuité de la dynamique engagée dans les précédents rapports et sur la base des performances des entités analysées, le classement de l'exercice 2022 selon les mêmes critères à savoir le potentiel, les risques et le respect des délais légaux de tenue des sessions ordinaires des Conseils d'Administration au cours des trois derniers exercices a été effectué.

## ENTREPRISES A POTENTIEL

S'agissant des entreprises à potentiel, il s'agit de celles qui ont dégagé un résultat d'exploitation et un résultat net positif sur la période et notamment au 31 décembre 2022, avec des capitaux propres positifs et le cas échéant des dividendes générés tout en tenant compte de la tendance évolutive de ces indicateurs entre 2021 et 2022. Nous avons des dividendes générés par la SNI,

CHC, SODECOTON, PAD et SCDP pour un montant total de FCFA 5 566 886 424 contre FCFA de 1 114 183 140 en 2021. Par ailleurs, vingt (20) entreprises, contre dix-huit (18) en 2021, treize (13) en 2020 et neuf (09) en 2019 sont éligibles à la liste des entreprises à potentiel avec un résultat d'exploitation et un résultat net positifs.

Toutes les entreprises éligibles depuis 2020 ont maintenu la même tendance dans le classement, il s'agit de SCDP, SIC, CNCC, PAK, LABOGENIE, CNPS, SONATREL, CFC, MAETUR, CAMTEL, PAD avec ADC et CHC depuis 2021 qui avaient été fortement impactés par la COVID 2019 avec une dégradation de leurs résultats nets en 2020. L'entrée de SNI, EDC, CPC, CAMTEL et CFC en 2021 s'est également maintenue. On note pour 2022 la sortie de la SRC, de la CSPH et l'entrée de la CRTV.

N°	ENTREPRISES	CHIFFRE D'AFFAIRES (2022)	RESULTAT D'EXPLOITATION (2022)	RESULTAT NET (2022)	DIVIDENDES VERSÉS (2022)
1	PAD	69 754 006 987	8 900 425 014	7 845 191 892	2 000 000 000
2	SODECOTON	186 905 766 184	15 621 773 443	5 960 719 737	1 413 011 864
3	SCDP	24 438 265 110	5 195 995 737	2 725 680 074	1 000 000 000
4	CHC HILTON	12 230 515 663	2 944 759 420	2 085 993 145	713 874560
5	SNI	4 404 797 174	748 996 973	886 438 149	440 000 000
6	CNPS	240 230 041 053	92 838 921 795	76 289 704 780	
7	CAMTEL	177 984 901 369	26 368 021 008	9 164 050 488	
8	SONATREL	62 345 350 534	4 185 943 333	2 814 345 621	
9	ADC	34 127 559 827	4 831 220 878	3 226 185 490	
10	PAK	22 780 136 952	5 195 350 180	3 706 771 664	
11	EDC	10 638 597 741	5 673 466 397	3 105 956 643	
12	CNCC	6 798 517 744	539 260 688	530 784 858	
13	CFC	6 579 146 768	11 692 465 189	4 832 263 377	
14	SOPECAM	5 880 406 079	311 200 448	146 199 308	
15	LABOGENIE	4 281 738 326	383 446 068	240 930 458	
16	MAETUR	3 636 017 065	506 037 567	232 636 761	
17	CPC	3 371 474 773	44 095 626	61 311 949	
18	SIC	3 368 711 146	444 866 333	226 965 684	
19	CRTV	3 022 728 229	404 280 063	333 849 356	
20	SONARA	384 164 022 360	79 314 577 922	1 958 806 116	

Toutefois, ce potentiel reste mitigé au regard des risques très élevés que présentent certaines de ces entreprises en ce qui concerne l'endettement, la capacité à générer des ressources adéquates et suffisantes, ainsi que la capacité à maîtriser les coûts et les charges. Certains de

## ENTREPRISES A RISQUE

En ce qui concerne les entreprises à risque, elles sont issues de l'analyse risque déjà présentée ci-dessus. Cette analyse risque présente de manière globale et à quelques exceptions près, une situation critique tant en ce qui concerne l'endettement (liquidité et solvabilité) qu'en ce qui concerne la rentabilité, la profitabilité et le poids des dettes vis-à-vis de l'Etat.

S'agissant de l'endettement, le risque reste élevé à très élevé pour ALUCAM, CICAM, CAMAIR-CO, CAMWATER (2021), SONARA, CAMPOST, CAMTEL, SODECOTON, CNIC, MAETUR, CRTV, MAGZI, SODECOTON, CDC, PAMOL, SRC, ANAFOR.

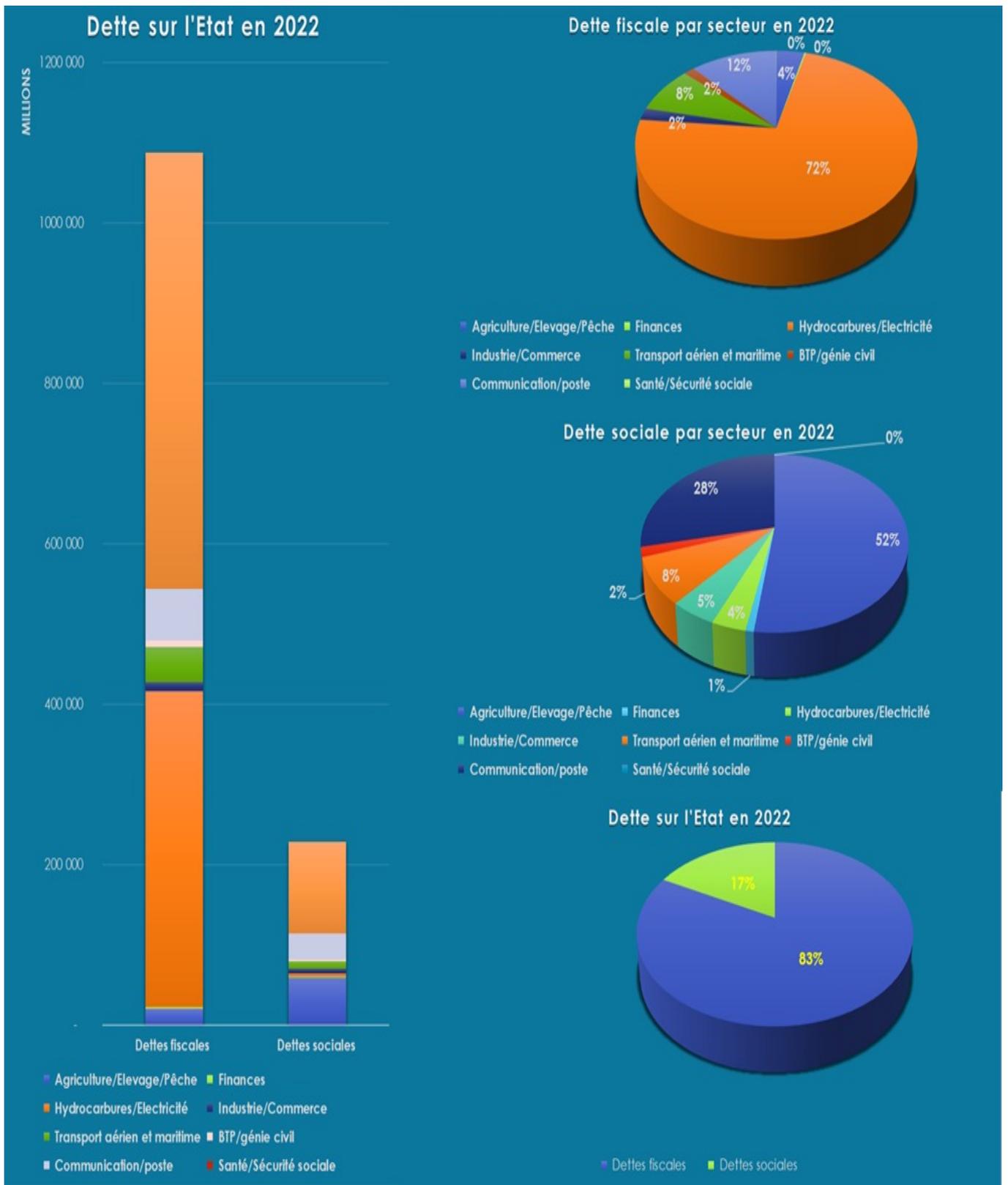
Par ailleurs, plusieurs entreprises présentent un risque élevé et à très élevé en ce qui concerne le poids des dettes fiscales et sociales par rapport à leur endettement à court terme. Cette situation prive l'Etat d'une part importante des ressources attendues au titre des impôts et taxes et, d'autre part, constitue un risque de perturbation du climat social au sein des entités concernées du fait du non reversement des cotisations sociales. En effet, pour un montant global des dettes à court terme de FCFA 2 179,3 milliards

ces résultats sont influencés par des éléments exceptionnels et/ou Hors Activités Ordinaires. Ce qui justifie parfois des résultats nets supérieurs aux résultats d'exploitation.

la dette fiscale représente 24,9% soit FCFA 574,9 milliards et la dette sociale FCFA 114,372 milliards, soit 5,24%.

Pour ce qui est de la répartition de ces dettes par secteur, le secteur Hydrocarbure/eau/électricité représente 72,4% (dominé par la SONARA, SONATREL et EDC), suivi du secteur Poste/Télécom/Communication/Edition (dominé par CAMTEL et CRTV) avec 11,7%, ensuite le secteur Transport Aérien et Maritime (dominé par le PAD et la PAK) 8,2% et le secteur Agriculture 3,8% (dominé par la CDC) pour les plus significatifs, pour une dette totale par secteur au-dessus de FCFA 10 milliards.

Pour ce qui est des dettes sociales c'est le secteur Agriculture qui est en tête (52% dominé par CDC), suivi du secteur Poste/Télécom/Communication/Edition ((28,4% dominé par CAMTEL et CRTV), puis du secteur Génie Civil/BTP/Habitat (8,5%), puis du secteur transport aérien et maritime (4,8%) pour les plus significatifs pour une dette totale par secteur au-dessus de FCFA 5 milliards



Graphique 99 : Répartition de la dette des entreprises publiques sur l'Etat en 2022

# CLASSEMENT DES ENTREPRISES EN FONCTION DU RESPECT DES DELAIS LEGAUX DE TENUE DES SESSIONS ORDINAIRES DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

Le respect des délais légaux de la tenue des sessions ordinaires de Conseil d'Administration s'est amélioré de manière significative en 2022. En effet, ayant relevé en 2018 et en 2019 moins de dix (10) entités qui avaient respecté les délais légaux de tenue des deux (02) sessions obligatoires tel qu'exigé par la loi, la situation est allée en s'améliorant en 2020 avec plus de quinze (15) EEP soit environ 25% des structures analysées ayant respecté les délais légaux et en 2021 avec trente-deux (32) EEP soit 52,5 % de structures analysées.

En 2022, l'évaluation effectuée a tenu compte du respect des délais légaux de la tenue des

deux sessions obligatoires annuelles au cours des trois derniers exercices (2021-2023 session budgétaire uniquement).

C'est ainsi que nous avons trente-deux (32) entités qui ont réussi ce challenge, Il s'agit de : ADC, ANRP, ANTIC, APN, ART, CCAA, CDC, CFC, CHC, CNPS, CRTV, CSPH, FEICOM, INC, IMPM, IRAD, HGOPY, HGOPED, HGY, HGD, MAETUR, PAD, PAMOL, SCDP, SONATREL, SONARA, SNH, SOWEDA, SRC, SODECAO, SONAMINES, UNVDA.

Il demeure que les délais légaux de tenue des sessions budgétaires sont plus respectés que ceux de la tenue des sessions des comptes.

# CONCLUSION GENERALE

L'analyse de la situation des EEPs au 31 décembre 2022 a été menée de manière substantielle sur les documents de 64 entités publiques. Si le livrable obtenu n'est pas moins satisfaisant, il n'a cependant pas la prétention d'avoir épuisé, tant l'entièreté des éléments propres à chacune de ces structures, que la totalité des EEPs existantes au Cameroun dans différents secteurs d'activités. Plus d'une raison peuvent être avancées comme justificatif à cette limite significative au présent rapport. Se comptent parmi celles-ci : la non transmission dans les délais de leurs demandes et de leurs examens des documents nécessaires à la production des résultats ici obtenus ; les retards accusés dans les délais légaux de tenue des organes sociaux par les EEPs. Mais, ce rapport ressort au moins les éléments saillants, sinon les plus significatifs de leurs situations respectives.

Toutefois les résultats d'analyse menés donnent lieu de constater que les EEPs réalisent des efforts importants de manière à réduire le fossé de leurs faiblesses, sous le doigté du Ministre des Finances, Président du CIM-MREP, instance dont la CTR assure l'assistance permanente dans le strict respect de la compétence générique du suivi des performances des EEP, qui lui est confiée par le décret n°97/002 du 3 janvier 1997. Si certaines EEPs tendaient alors à se rapprocher des résultats de leurs performances de 2019 avant la survenance du Covid, les projections et perspectives ne semblent pas reluisantes au regard des conséquences négatives dérivées, au plan international de la guerre Russo-Ukrainienne déclenchée en début d'année 2022, et au plan national de la crise sécuritaire dans les Région du Nord-Ouest et du Sud-Ouest depuis 2016 jusqu'à lors. Ces entités publiques ont alors fait preuve de résilience et continuent d'ailleurs sur cette lancée, comme le témoignent la synthèse des résultats tirés de chaque secteur d'activités pris en compte dans le présent Rapport.

Concernant le secteur Agriculture/ Elevage/ Pêche/ Industries animales, les 9 EEPs analysées pour le compte de l'exercice 2022, malgré les contraintes structurelles auxquelles elles sont confrontées telles que le manque d'infrastructures adéquates, la difficulté de mobilisation des ressources et financements, ainsi que la concurrence internationale, elles jouent un rôle crucial dans le développement économique du pays en fournissant des emplois, en assurant la sécurité alimentaire et en contribuant aux exportations. L'exercice 2022 a offert une opportunité de relever les défis existants et de saisir les nouvelles opportunités grâce à des politiques et des mesures

de soutien adaptées. Avec un chiffre d'affaires en augmentation de 7%, la SODECOTON confirme son indéniable potentiel de renforcement de sa liquidité et de sa solvabilité. Et si au 31 décembre 2022 des résultats nets négatifs enregistrés par les entreprises publiques évoluant dans ce secteur sont à déplorer, l'amélioration significative de la gouvernance est à saluer.

Pour optimiser leur performance et leur impact, il est nécessaire de mettre en place des mesures et politiques de soutien appropriées. Cela inclut la gestion des crises sécuritaires persistantes, l'amélioration des infrastructures, le renforcement de la recherche et de l'innovation, ainsi que la promotion de la coopération entre les différents acteurs du secteur. De plus, pour un secteur agricole fort et dynamique qui contribue à une croissance économique durable, à la création d'emplois et à la sécurité alimentaire, il est essentiel d'encourager la durabilité environnementale en favorisant des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement et en promouvant une gestion durable des pêches et de l'élevage.

S'agissant du sous-secteur développement rural, il est essentiel de mettre en place des politiques et des programmes stratégiques visant à renforcer les capacités des entreprises publiques du secteur du développement rural. Cela comprend le versement de 15% du budget de l'État affecté aux CTD prévus par la loi du 24 décembre 2019 portant Code Général des Collectivités Territoriales décentralisées, la mise en place de partenariats public-privé solides, ainsi que l'amélioration des infrastructures rurales telles que les routes, les réseaux d'énergie et d'eau. En outre, il est crucial d'adopter une approche inclusive et participative en impliquant les acteurs locaux, les communautés rurales et les organisations de la société civile dans la planification et la mise en œuvre des programmes de développement rural. Cela favorisera la prise en compte des besoins spécifiques des populations rurales, la préservation de l'environnement, ainsi que le renforcement de la gouvernance et de la transparence. L'exercice 2022 a représenté une opportunité pour les missions de développement, de redessiner les contours de leur action et de jouer un rôle de premier plan dans la promotion d'un développement économique inclusif et durable. En investissant dans l'agriculture, l'élevage, l'agroforesterie et d'autres activités rurales, ces entreprises peuvent contribuer à améliorer les conditions de vie des communautés, à réduire les inégalités et à favoriser une croissance économique équilibrée.

S'agissant du sous-secteur hydrocarbures, dans un contexte où la transition énergétique et la diversification économique sont devenues des priorités mondiales, il est crucial de mettre en place des politiques et des mesures visant à maximiser la valeur ajoutée de l'industrie des hydrocarbures. Cela s'entend d'un renforcement de la transparence et de la gouvernance ainsi que de la diversification des sources d'énergie. Au cours de l'exercice 2022, les entreprises publiques évoluant dans ce secteur d'activités ont engrangé un chiffre d'affaires global de FCFA 480 958 537 563, en diminution de 0,41% par rapport à l'exercice 2021. La valeur ajoutée dégagée par ce secteur est de FCFA 106 934 571 322 enregistre également une baisse de FCFA 43 435 336 433 par rapport à l'exercice 2021. Quant au résultat net, il se chiffre à FCFA -8 807 097 378. Outre la contreperformance enregistrée par la SONARA, le déficit enregistré par la CSPH ainsi qu'une diminution croissante de ses réserves, fait planer un accroissement des prix des produits de base sur le Cameroun.

Parlant du sous-secteur Eau/Electricité, l'exercice 2022 est marqué par une aggravation des difficultés financières et dégradations des trésoreries déjà observées en 2021. L'exercice 2022 a néanmoins permis à ces entreprises de répondre aux besoins croissants en électricité du pays. En effet, on peut relever un renforcement des investissements dans les infrastructures électriques, notamment la construction et la mise en service de centrales électriques, l'extension des réseaux de distribution ainsi que l'amélioration de l'accès à l'électricité dans les zones rurales. Au 31 décembre 2022, les entreprises publiques du secteur Electricité affichent un chiffre d'affaires global de FCFA 72 983 948 275 pour un résultat net cumulé de FCFA 5,9 milliards. Parallèlement, il est essentiel d'améliorer la gestion et la gouvernance des entreprises publiques du secteur de l'électricité, en renforçant la transparence, l'efficacité opérationnelle et la responsabilité. Cela peut inclure la mise en place de mécanismes de régulation rigoureux, ainsi que l'adoption d'un modèle économique plus adapté.

Relativement au sous-secteur transport aérien, l'exercice 2022 a été l'occasion pour ses entités de relever de nombreux défis, d'améliorer les services offerts aux passagers et de favoriser une croissance durable du secteur. En améliorant la connectivité régionale et internationale, en investissant dans les infrastructures aéroportuaires, en renforçant la sécurité, ces entreprises ont été en mesure de jouer un rôle clé dans le développement des échanges commerciaux et de l'économie du pays. Avec un chiffre d'affaires global de FCFA 52 160 377 841 en nette augmentation de 31,80% par rapport à 2021 malgré la situation déficitaire de la Camair-co, les entreprises du secteur transport aérien portées par les ADC et la CCAA enre-

gistrent une embellie.

S'agissant du sous-secteur transport maritime, les opportunités de croissance pour les entreprises publiques du secteur du transport maritime sont réelles. En effet, de par sa position géographique, le Cameroun dispose d'un vaste réseau fluvial ainsi que de ports en eau profonde à Douala et à Kribi, ce qui en fait un hub stratégique pour le commerce régional et international. Toutefois, la réponse à la concurrence croissante ainsi que les pressions économiques, notamment en raison de contraintes sécuritaires liées au conflit Ukraine-Russie et à la pandémie de COVID-19 qui a perturbé les chaînes d'approvisionnement mondiales, a nécessité une gestion efficace des ressources et une adaptation rapide aux conditions du marché, tout en maintenant une qualité de service élevée. A ce titre, le chiffre d'affaires et la valeur ajoutée ont ainsi connu une augmentation respectivement de l'ordre 9,11% et 10,53% en comparaison de l'exercice précédent. Si les entités de ce secteur n'ont cessé de renforcer leur compétitivité, des risques financiers et opérationnels ainsi que des difficultés liées aux tensions de trésorerie sont toujours de nature à plomber leur performance.

En ce qui concerne le sous-secteur des établissements financiers, le Cameroun connaît un développement accru du secteur privé, ce qui crée une demande croissante de services financiers. Les entreprises font face à la concurrence croissante sur le marché financier, notamment en raison de l'ouverture du secteur à de nouveaux acteurs et de l'évolution des technologies financières. Il est essentiel que les entreprises du secteur des établissements financiers mettent en œuvre des stratégies efficaces et renforcent leur capacité en matière de gestion des risques et de réglementation. L'analyse des différents indices de performance de ces entreprises laisse apparaître des résultats variables. En effet si le CFC et la SNI affichent une progression de l'ordre de 45% et 60,81% de leur résultat net, la SRC quant à elle enregistre une contreperformance avec un taux de réalisation en régression de 17% par rapport à l'exercice 2021 et affiche un résultat net négatif.

Concernant le sous-secteur industries/mines/commerce, le Cameroun dispose d'importantes ressources naturelles, telles que le pétrole, le gaz, les minéraux, qui peuvent être valorisées par le biais d'une exploitation responsable et durable. Les entreprises doivent continuer à relever le défi de la compétitivité sur le marché international. Dans l'optique de répondre aux exigences croissantes du marché mondial et de tirer parti des opportunités d'exportation, elles ont entrepris d'améliorer leur productivité, diversifier les marchés, moderniser leurs infrastructures et renforcer leurs capacités de recherche et d'innovation technologique. En outre, la croissance de la demande intérieure offre des perspectives posi-

tives pour le développement de l'industrie locale et une réduction de la dépendance aux importations. Avec un résultat net global en régression de 248,72%, les entreprises évoluant dans ce secteur affichent néanmoins un chiffre d'affaires cumulé de FCFA 140 895 858 195.

Globalement, les entités regroupées au sein du sous-secteur de la santé, de l'emploi et de la sécurité sociale ont redoublé d'efforts pour répondre aux besoins croissants des citoyens au cours de l'exercice 2022. Le secteur santé a amorcé une reprise post Covid est marqué par le renforcement des infrastructures, la perspective du lancement de la phase première de la CSU et partant l'amélioration de l'accès aux soins de qualité. Avec un chiffre d'affaires en augmentation de 6,84% par rapport à l'exercice 2021, la CNPS maintient ses indicateurs au vert. Toutefois il est nécessaire de renforcer la veille sur les créances sur l'État et le volume des créances en matière de cotisations sociales exigibles dont la courbe ne cesse de croître. Dans sa mission de régulation du marché de l'emploi, le FNE malgré un équilibre d'exploitation menacé, continue de jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de politiques favorisant la création d'emplois décents et la réduction du chômage, et l'inclusion sociale.

Quant au sous-secteur génie civil, BTP et habitat, il maintient la dynamique de reprise enregistrée au cours de l'exercice 2021. En réponse aux besoins croissants en infrastructure, en logement et en développement urbain, il est nécessaire de renforcer les compétences et les capacités techniques de ses entités pour assurer la construction, la réhabilitation et la maintenance des infrastructures et ouvrages de génie civil. Ces entreprises devront également se conformer aux normes de durabilité, de qualité et de sécurité internationalement reconnues. En ce qui concerne l'habitat, elles continuent de jouer un rôle clé en collaboration avec les acteurs du secteur privé pour répondre à la demande croissante en logements abordables, en favorisant la construction de logements sociaux et la mise en place de mécanismes de financement innovants pour faciliter l'accès à la propriété et à la location. Toutefois, la lecture des différents indicateurs laisse transparaître une baisse généralisée notamment du chiffre d'affaires global de l'ordre de 15,74%, qui passe de FCFA 13,394 milliards à FCFA 11, 286 milliards, de la valeur ajoutée créée à hauteur de 3,88%, et du résultat net cumulé de 39,75%.

Dans le domaine de la recherche scientifique, les entités regroupées au sein de ce secteur peinent à réaliser les objectifs de performance à elles assignés. Minées par des contraintes d'ordre financier, elles enregistrent des résultats déficitaires. L'IRAD enregistre une baisse de ses ressources propres de 25,28% ; quant aux ressources

de l'ANRP, elles sont en diminution de 34,89% en 2022. Le développement des solutions novatrices pour résoudre les défis socio-économiques du pays tels que la sécurité alimentaire, la santé, l'énergie et l'environnement et répondre aux besoins de la population en lui offrant un cadre de vie plus résilient et de meilleure qualité nécessitera la mise en place de politiques adaptées, ainsi qu'une gestion efficace des ressources financières et humaines.

S'agissant du sous-secteur poste/ télécommunications/ communication/ édition, les entreprises publiques évoluant dans ce secteur enregistrent des résultats mitigés et un chiffre d'affaires cumulé de FCFA 190 520 937 355. Les chiffres en hausse de CAMTEL de l'ordre de 17,79% en ce qui concerne le chiffre d'affaires au terme de l'exercice 2022 ne doivent pas occulter la situation préoccupante des autres entités à l'instar de la CAMPOST et de la CRTV. Toutefois, au vu du rôle clé que ces entités jouent dans la promotion de la connectivité, de la communication, de l'information et en les développant de manière efficace et durable, le Cameroun pourra réaliser des avancées significatives en termes de développement socio-économique et d'inclusion digitale. Elles devront encourager la liberté d'expression, favoriser la diversité des médias, soutenir la production et la diffusion d'informations fiables et de qualité, tout en s'adaptant aux évolutions technologiques, telles que les médias sociaux. Elles devront également renforcer leurs services en ligne, tels que le paiement électronique et la numérisation des documents, pour faciliter les échanges commerciaux et administratifs.

Au terme de l'analyse de la situation des EEP au 31 décembre 2022, il apparaît que le portefeuille des Entreprises publiques a engrangé un chiffre d'affaires de FCFA 1 514 825 176 422 en augmentation de 1,96 %, bien loin des 33,5% observée en 2021 et porté par des secteurs les secteurs financier (25,35%), Industrie/Commerce (+26,79%), Postes et Télécommunications (+17,03%) entre autres. En ce qui concerne la valeur ajoutée consolidée pour l'exercice 2022, lestée par les secteurs Hydrocarbure/eau/Électricité, et Industrie/Commerce, elle est en régression de 35 % par rapport à 2021. Bien que revu à la baisse de 5,33% également, le résultat d'exploitation global demeure positif du fait du pourcentage élevé d'entités présentant un résultat positif. En outre, l'implémentation des bonnes pratiques en matière de gouvernance prescrites par la réglementation ont conduit à une transmission à date des informations. En somme, les défis auxquels font face les EEPs tels que la faible rentabilité ainsi que la mauvaise gestion des ressources financières et humaines devront être adressés à travers une réforme en profondeur du modèle de gouvernance des EEPs.



# ANNEXES

# SITUATION DE MISE EN CONFORMITE DES ETABLISSEMENTS PUBLICS ET DES ENTREPRISES PUBLIQUES AVEC LES LOIS DE 2017

## ETABLISSEMENTS PUBLICS

RAISON SOCIALE	TUTELLE TECHNIQUE	SECTEUR D'ACTIVITE	MISE EN CONFORMITE	DECRET DE MISE EN CONFORMITE	STATUT
<b>AER</b>	MINEE	Electrification-Eau (Electricité)	OUI	Décret n°2022/110 du 04 mars 2022 portant réorganisation et fonctionnement de AER	EP à caractère technique
<b>ANAFOOT</b>	MINSEP	Services Sports et Loisirs	NON		
<b>ANOR</b>	MINIMIDT	Services de la Normalisation et qualité	OUI	Décret N°2019/143 du 19 mars 2019 portant réorganisation de l'ANOR	EP à caractère administratif et technique
<b>ANRP</b>	MINRESI	Services de radioprotection	NON		
<b>ANTIC</b>	MINPOSTEL	Services de télécommunications	OUI	Décret N°2019/150 du 22 mars 2019 portant organisation de ANTIC	EP à caractère technique
<b>API</b>	SG/PR	Services Commerce	OUI	Décret N°2019/150 du 22 mars 2019 portant organisation de l'API	EP à caractère administratif
<b>APME</b>	MINPMEESA	Services/commerces	OUI	Décret N°2018/629 du 25 octobre 2018 portant réorganisation de l'APME	EP à caractère administratif
<b>APN</b>	MINT		OUI	Décret n°2019/172 du 05 avril 2019 portant réorganisation de l'APN	EP à caractère administratif et Technique
<b>APZE</b>	MINEPAT	Service/commerces	OUI	Décret N°2019/246 du 24 mai 2019 portant réorganisation de l'APZE	EP à caractère administratif
<b>ARMP</b>	PRC	Marchés publics (Régulation)	NON		
<b>ARSEL</b>	MINEE	Electricité	NON		
<b>ART</b>	MINPOSTEL	Marchés publics (Régulation)	OUI	Décret N°2020/727 du 3 décembre 2020 portant réorganisation de l'ART	EP à caractère spécial
<b>ASCNPD</b>	MINJEUNESSE	Education civique	OUI	Décret N°2018/630 du 26 octobre 2018 réorganisant ASCNPD	EP à caractère administratif

<b>BUCREP</b>	MINEPAT		NON		
<b>BUNEC</b>	MINDEVEL	Développement local	NON		
<b>CAA</b>	MINFI	Finances	OUI	Décret du n°2019/033 du 24 janvier 2019 portant réorganisation de la CCAA	EP à caractère spécial :
<b>CCAA</b>	MINT	Transport aérien	OUI	Décret N°2019/174 du 09 avril 2019 portant réorganisation de la CCAA	EP à caractère technique
<b>CDEN</b>	MINEPAT	Développement rural	NON		
<b>CDENO</b>	MINEPIA	Développement rural	NON		
<b>CDPM</b>	MINEPIA	Développement rural	NON		
<b>CENAME</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret N°2018/501 du 20 Septembre 2018 portant réorganisation de la CENAME	EP à caractère Technique
<b>CENEEMA</b>	MINADER	Agriculture	OUI	Décret n°2019/036 du 29 janvier 2019 portant réorganisation du CENEEMA	EP à caractère administratif
<b>CHRACERH</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret n°2018/508 du 20 septembre 2018 portant réorganisation du CHRACERH	EP à caractère hospitalier
<b>CHU</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret n°2018/508 du 20 septembre 2018 portant réorganisation du CHU	EP à caractère administratif
<b>CILSN</b> (Comité Interrégional de Lutte contre la Sécheresse dans le Nord)	MINEPAT	Environnement	OUI	Décret 2019/166 du 02 avril 2019 portant réorganisation du CILSN	EP à caractère technique
<b>CIRCB</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret n°2018/507 du 20 septembre 2018 portant réorganisation du CHU	EP à caractère hospitalier
<b>CNCC</b>	MINT		NON		
<b>CNPRH</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret N°2019/145 du 20 Mars 2019 portant réorganisation du CNPRH	EP à caractère hospitalier
<b>CNPS</b>	MINTSS	Sécurité Sociale	OUI	Décret N°2018/354 du 07 Juin 2018 portant réorganisation de la CNPS	EP à caractère spécial

<b>CNTS</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret du N°2019/067 du 12 Février 2019 portant organisation du CNTS	EP à caractère scientifique
<b>CPC</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret N°2018/505 du 20 Septembre 2018 portant réorganisation du CPC	EP à caractère hospitalier
<b>CSPH</b>	PRC	Hydrocarbures	OUI	Décret n°2019/032 du 24 janvier 2019 portant réorganisation de la CSPH	EP à caractère spécial
<b>EIFORCES</b>	PRC		NON		
<b>ENAM</b>	MINFOPRA	Fonction publique	OUI	Décret N°2018/240 du 19 avril 2018 portant réorganisation de l'ENAM	EP à caractère administratif et professionnel
<b>SUP'PTIC</b>	MINTP		NON		
<b>FAO/PAM</b>	MINADER		NON		
<b>FEICOM</b>	MIDDEVEL	Développement Local	OUI	Décret N°2018/635 du 31 Octobre 2018 portant réorganisation du FEICOM	EP à caractère économique et financier
<b>FNE</b>	MINEFOP	EMPLOI	OUI	Décret N°2023/360 du 24 Aout 2023 portant réorganisation et fonctionnement du FNE	EP à caractère administratif
<b>FODECC</b>	MINCOMM ERCE		NON		
<b>FR</b>	MINFI		NON		
<b>GCE Bocard</b>	MINESEC		OUI	Décret n°2018/614 du 22 Octobre 2018 portant réorganisation du GCE BOARD	EP à caractère administratif
<b>HGOPED</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret N°2018/503 du 20 Septembre 2018 portant réorganisation de HGOPEd	EP à caractère hospitalier
<b>HGOPY</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret N°2018/502 du 20 Septembre 2018 portant réorganisation de HGOpy	EP à caractère hospitalier
<b>HGY</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret 2018/506 du 20 Septembre 2018 portant réorganisation de HGY	EP à caractère hospitalier
<b>IMPM</b>	MINRESI	Pharmaceutique	OUI	Décret N° 2019/686 du 26 Décembre 2019 portant réorganisation de l'IMPM	EP à caractère scientifique et technique
<b>IN</b>	MINCOM	Edition	OUI	Décret n°2023/ du 08 novembre 2023 portant réorganisation de l'IN	EP à caractère Spécial
<b>INC</b>	MINRESI	Cartographie	NON		
<b>INJS</b>	MINSEP		NON		

<b>INS</b>	MINFI		NON		
<b>IRAD</b>	MINRESI	Recherche agricole	OUI	Décret n°2019/075 du 18 février 2019 portant réorganisation de l'IRAD	EP à caractère scientifique et technique
<b>IRGM</b>	MINRESI	Recherche minière	OUI	Décret du 2018/632 du 30 octobre 2018 portant réorganisation de l'IRGM	EP à caractère scientifique et technique
<b>ISMP</b>	MINFOPRA		NON		
<b>LANACOME</b>	MINSANTE	Santé	OUI	Décret N°2018/764 du 11 décembre 2018 portant réorganisation de LANACOME	EP à caractère scientifique et technique
<b>LINAFI</b>	MINEPIA	Développement rural	NON		
<b>MEADEN</b>	MINEPAT	Développement rural	OUI	Décret n°2019/109 du 04 mars 2019 portant réorganisation de la MEADEN	EP à caractère technique
<b>MEAO</b>	MINEPAT	Développement rural	NON		
<b>MIDENO</b>	MINEPAT	Développement rural	NON		
<b>MIDIMA</b>	MINEPAT	Développement rural	OUI	Décret n°2019/142 du 18 mars 2019 portant réorganisation de la MIDIMA	EP à caractère technique
<b>MIPROMALO</b>	MINRESI	Recherche scientifique	OUI	Décret N°2018/594 du 17 Octobre 2018 portant réorganisation de la MIPROMALO	EP à caractère scientifique, technique et professionnel
<b>MIRAP</b>	MINCOMMERCE	Commerce	NON		
<b>NASLA</b>	MINDDEVEL	Développement local	OUI	Décret n°2020/111 du 02 mars 2020 portant création, organisation et fonctionnement de la NASLA	EP à caractère professionnel
<b>OBC</b>	MINESEC	Education	OUI	Décret N°2018/608 du 18 Octobre 2018 portant réorganisation de l'OBC	EP à caractère administratif
<b>OFFICE CEREALIER</b>	MINADER	Agriculture	OUI	Décret n°2018/615 du 23 Octobre 2018 portant réorganisation de l'OC	EP à caractère social
<b>ONACC</b>	MINEPDEP	Environnement	OUI	Décret n°2019/026 du 19 janvier 2019 portant réorganisation de l'ONACC	EP à caractère Scientifique et technique

<b>ONCC</b>	MINCOMMERCE	Commerce	NON		
<b>PC</b>	MINAC	Culture	OUI	Décret n°2018/625 du 24 Octobre 2018 portant réorganisation du Palais des Congrès	EP à caractère administratif :
<b>SOECAO</b>	MINADER	Agriculture	NON		
<b>SOWEDA</b>	MINADER	Développement rural	NON		
<b>SUP ET PTIC</b>	MINFOPRA		NON		
<b>UNDVA</b>	MINEPAT	Agriculture	NON		
<b>Université de Bamenda</b>	MINESUP	Enseignement supérieur	NON		
<b>Université de BUEA</b>	MINESUP	Enseignement supérieur	NON		
<b>Université de Douala</b>	MINESUP	Enseignement supérieur	NON		
<b>Université de Maroua</b>	MINESUP	Enseignement supérieur	NON		
<b>Université de Ngaoundéré</b>	MINESUP	Enseignement supérieur	NON		
<b>Université de Yaoundé I</b>	MINESUP	Enseignement supérieur	NON		
<b>Université de Yaoundé II</b>	MINESUP	Enseignement supérieur	NON		

## SOCIETE A CAPITAL PUBLIC

RAISON SOCIALE	TUTELLE TECHNIQUE	SECTEUR D'ACTIVITE	CAPITAL	MISE EN CONFORMITE	DECRET DE MISE EN CONFORMITE
<b>ANAFOR</b>	MINFOF	Foresterie	100	NON	
<b>AYABA HOTEL</b>	MINTOUL	Tourisme et Loisirs	100	NON	
<b>BC-PME</b>	MINFI	Finances	100	NON	
<b>CAMAIR-CO</b>	MINT	Transport aérien	100	OUI	Décret n°2006/293 du 11 septembre 2006 portant création de CAMAIR-CO
<b>CAMPOST</b>	MINPOSTEL	Poste et Télécommunications	100	NON	
<b>CAMTEL</b>	MINPOSTEL	Poste et Télécommunications	100	OUI	Décret N°2019/263 du 23 mai 2019 portant transformation de la CAMTEL en SCP
<b>CAMWATER</b>	MINEE	Eau	100	OUI	Décret N°2018/144 du 20 février 2018 portant transformation de la CAMWATER en SCP
<b>CDC</b>	MINADER	Agriculture	100	NON	
<b>CFC</b>	MINFI	Finances/Immobilier	100	NON	
<b>CICAM</b>	MINMIDT	Industrie Textile	100	NON	
<b>EDC</b>	MINEE	Electricité	100	OUI	Décret N°2020/244 du 04 mai 2020 portant transformation de la société EDC en SCP
<b>HYDRO-MEKIN</b>	MINEE	Electricité	100	NON	
<b>LABOGENIE</b>	MINTP	BTP	100	OUI	Décret N°2019/146 du 21 Mars 2019 portant transformation du LABOGENIE en SCP
<b>LANAVET</b>	MINEPIA	Elevage	100	OUI	Décret n°2021/089 du 12 février 2021 portant transformation du LANAVET en SCP
<b>MAETUR</b>	MINDCAF	Habitat/Immobilier	100	OUI	Décret N°2019/208 du 25 avril 2019 portant transformation de la MAETUR en SCP

<b>MAGZI</b>	MINMIDT	Aménagement Industriel	100	OUI	Décret N°2019/205 du 24 avril 2019 portant transformation de la MAGZI en SCP
<b>MATGENIE</b>	MINTP	BTP	100	OUI	Décret N°2019/201 du 23 avril 2019 portant transformation de la MATGENIE en SCP
<b>MIDEPECAM</b>	MINEPIA	Pêche	100	NON	
<b>PAD</b>	MINT	Transport maritime	100	OUI	Décret N°2019/034 du 24 Janvier 2019 portant transformation du PAD en SCP
<b>PAK</b>	MINT	Transport maritime	100	OUI	Décret N°2020/251 du 05 mai 2020 portant transformation du PAK en SCP
<b>PAL</b>	MINT	Transport maritime	100	OUI	Décret N°2020/249 du 05 mai 2020 portant organisation du PAL
<b>SEMRY</b>	MINADER	Agriculture	100	NON	
<b>SHE</b>	MINTOUL		100	OUI	
<b>SNH</b>	PRC	Hydrocarbures	100	OUI	Décret n°2019/342 du 09 juillet 2019 portant transformation de la SNH en SCP
<b>SODEPA</b>	MINEPIA	Elevage et Industries animales	100	OUI	Décret N°2021/091 du 12 février 2021 portant transformation de la SODEPA en SCP
<b>SONAMINES</b>	MINEE	Mines	100	OUI	Décret N°2020/749 du 14 Décembre 2020 portant création de la SONAMINES
<b>SONATREL</b>	MINEE	Electricité	100	OUI	Décret n°2020/233 du 23 avril 2020 portant transformation de la SONATREL en SCP
<b>SOPECAM</b>	MINCOM	Communication-Edition	100	OUI	Décret n°2016/216 du 28 avril 2016 portant transformation de la SOPECAM en SCP
<b>SRC</b>	MINFI	Finances	100	OUI	Décret n°2020/016 du 09 janvier 2020 portant transformation de la SRC en SCP

## SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE

RAISON SOCIALE	TUTELLE TECHNIQUE	SECTEUR D'ACTIVITE	MISE EN CONFORMITE	TEXTE DE MISE EN CONFORMITE
ADC	MINT	Transport aérien	OUI	Résolution de l'Assemblée Générale
ALUCAM	MINMIDT	Industries		
CAMTAINER	MINT	Transport maritime		
CHC HILTON	MINTOUL	Tourisme et Loisirs		
CNIC	MINT	Transport maritime		
PAMOL	MINADER	Agriculture		Statuts enregistrés devant notaire, 9 juillet 1996
SCDP	MINEE	Hydrocarbures	OUI	Statuts enregistrés devant notaire, 31 décembre 1999
SIC	MINDHU	Habitat	OUI	Résolution de l'Assemblée Générale du 10 Aout 2001
SODECOTON	MINADER	Agriculture	OUI	Statuts enregistrés devant notaire, 22 mai 2002
SONARA	MINEE	Hydrocarbures	OUI	Résolution n°2/SONARA/AGE/07/2018 de l'Assemblée Générale du 27 juillet 2018 approuvant la modification des Statuts de la Société Nationale de Raffinage

## AUTRES (Anciens EPIC à mettre en conformité avec les lois de 2017)

Raison sociale	Tutelle technique	Secteur d'activité	CAPITAL (%)		
			ETAT	Institutions publiques	Autres
CRTV	MINCOM	Télévision	100		
UTAVA	MINADER	Agriculture	100		
SNI	MINFI	Secteur financier	100		
SODECAO	MINADER	Agriculture <sup>22</sup>	100		
MIDENO	MINADER	Agriculture	100		
MIDEPECAM	MINEPIA	Pêche	100		

<b>MIPROMALO</b>	MINRESI	BTP	100		
<b>Office Céréaliier</b>	MINADER	Agriculture	100		
<b>CPE</b>	MINCOM	Publicité	40	60	
<b>SNI</b>	MINMIDT	Finances	100		
<b>SEMRY</b>	MINADER	Agriculture	100		
<b>UNVDA</b>	MINADER	Agriculture	100		

## REPARTITION DES EFFECTIFS PAR ENTREPRISES ET PAR SECTEURS

Section	EEP	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Exercice 2020	Exercice 2021	Exercice 2022	
AGRICULTURE/SYLVICULTURE/ELEVAGE/DEVELOPPEMENT RURAL	ANAFOR	111	110	110	110	112	112	109	
	CDC	18 217	18 886	18 366	17 998	17 719	15 877	10 359	
	LANAVET	111	104	115	120		129	150	
	MEADEN				51	51	51	51	
	MEAO				51	24	27	25	
	MIDENO					84	84	90	
	MIDEPECAM	15	23	27	30	30	30	28	
	MIDIMA					24	26	26	
	PAMOL	2 377	2 403	1 946	259	380	385	390	
	SEMRY	100	454	447	426	406	397	568	
	SODECOTON	1 863	1 884	1 976	1 988	4 226	6 072	5 745	
	SODEPA	576	538	552	561	0			
	SODECAO								568
	SOWEDA				51	74	72	71	
	UNVDA				98	140	134	145	
UTAVA	32	32	28	25	28	27			
<b>TOTAL 1</b>		<b>23 402</b>	<b>24 434</b>	<b>23 567</b>	<b>21 768</b>	<b>23 298</b>	<b>23 423</b>	<b>18 325</b>	
ETABLISSEMENTS FINANCIERS	BC-PME	68	66	63	64	71			
	APME							127	
	CAA	86	-	117	126	101	125	247	
	CFC	242	239	268	253	264	267	264	
	FEICOM	-	-	532	-	542	551	554	
	SNI	80	73	71	71	63	65	56	
	SRC	115	112	112	120	118	121	121	
<b>TOTAL 2</b>		<b>591</b>	<b>490</b>	<b>1 163</b>	<b>634</b>	<b>1 159</b>	1 129	1 369	
EAU/ELECTRICITE/HYDROCARBURES	AER	0	0	93	87	87		113	
	ARSEL	99	104	110	124	<b>119</b>	124	120	
	CAMWATER	305	229	0	0		1 276	1 276	
	CSPH	0	0	0	174	201	201	228	
	EDC	338	342	326	315	308	304	295	
	HYDRO MEKIN	0	0	0	0	308			
	SCDP	320	433	410	410	441	465	465	
	SONATREL	2	69	88	311	350	350	395	
	SONARA	782	746	735	734	697	657	668	
<b>TOTAL 3</b>		<b>1 846</b>	<b>1 923</b>	<b>1 762</b>	<b>2 155</b>	<b>2 511</b>	<b>3 377</b>	<b>3 560</b>	

INDUSTRIE/COMMERCE	ALUCAM	361	346	604	0	727	735	754
	CHC	272	271	269	276	304	351	367
	CICAM	847	988	945	953	908	856	790
	MAGZI	132	128	132	0	138	149	151
	SONAMINES							118
<b>TOTAL 4</b>		<b>1 612</b>	<b>1 733</b>	<b>1 950</b>	<b>1 229</b>	<b>2 077</b>	<b>2091</b>	<b>2180</b>
TRANSPORT AERIEN /TRANSPORT MARITIME	ADC	1216	1288	1468	1442	1531	1444	1520
	APN	0	0	81	83	85	122	163
	CAMAIR-CO	754	596	552	479	508	264	266
	CCAA	372	584	706	964	940	895	909
	CNIC	725	343	625	343	323	315	
	PAD	989	1204	1195	1132	1220	1263	1344
	CNCC					189	216	235
	PAK	0	133	310	310	454	559	657
<b>TOTAL 5</b>		<b>4 056</b>	<b>4 148</b>	<b>4 937</b>	<b>4 753</b>	<b>5 250</b>	5078	5094
GENIE CIVIL/BTP / HABITAT	LABOGENIE	444	330	395	0	424	358	361
	MAETUR	131	129	134	138	140	141	145
	MATGENIE	0	0	416	405	384	384	356
	MIPROMALO	0	0	0	0	0		
	SIC	283	274	259	251	290	306	306
<b>TOTAL 6</b>		<b>858</b>	<b>733</b>	<b>1204</b>	<b>794</b>	<b>1 238</b>	1189	1168
COMMUNICATION / EDITION / POSTES ET TELECOMMUNICATIONS	CRTV	1887	2100	2218	2122	2151	2123	2114
	ANRP	0	0	0	88	95	98	96
	ART	0	0	0	482	0	553	564
	CAMPOST	1189	1118	1042	1040	935	905	870
	CAMTEL	3256	3420	3374	3299	3 337	3 630	3 996
	ANTIC						215	222
	CPE	0	0	0	45	0		
	IN	367	365	325	0	302	288	288
	SOPECAM	430	469	471	548	524	431	410
<b>TOTAL 7</b>		<b>7129</b>	<b>7 472</b>	<b>7430</b>	<b>7 624</b>	<b>7 344</b>	<b>8 243</b>	<b>8 560</b>
SANTE /EMPLOI /SECURITE SOCIALE /RECHERCHE SCIENTIFIQUE	CPC	0	0	211	204			253
	CENAME	113	0	0	-	114	119	119
	CENEEMA						106	242
	CHUY	0	0	0	418	439	445	438
	CNPS	0	0	2657	2 526	2300	2124	1909
	CNRPH	185	185	0	202	216	216	242
	FNE							443
	HGD	0	0	614	636	0	661	661
	HGOPED	0	0	400	446	455	484	490
	HGOPY	0	0	494	502	432	392	484
	HGY	0	577	554	544	536	535	572

	<b>IMPM</b>	0	0	0	222	222	300	258
	<b>INC</b>	0	0	0	1 240	1290	125	125
	<b>IRAD</b>	0	0	0	-	1244	1318	1318
	<b>IRGM</b>	0	0	0	254	259	282	309
	<b>LANACOME</b>	0	0	0	48	49	45	45
	<b>TOTAL 8</b>	<b>298</b>	<b>762</b>	<b>4930</b>	<b>7 242</b>	<b>7 556</b>	<b>7152</b>	<b>7908</b>
	<b>TOTAL GENERAL DES EFFECTIFS</b>	<b>39 792</b>	<b>41 695</b>	<b>46 943</b>	<b>46 199</b>	<b>50 433</b>	<b>51 682</b>	<b>48 164</b>

## TABLEAU RECAPITULATIF DES SESSIONS BUDGETAIRES ET DES COMPTES TENUES POUR LA PERIODE 2021-2023

N°	Entité	Nature juridique	2021		2022		2023
			Session budgétaire	Session des comptes	Session du budget	Session des comptes	Session du budget
1.	ADC	SEM	10.12.2020	28,29.06.2022	20. 12. 2021	27.06.2023	23.12.2022
2.	AER	EP	30.12.2020	22.09.2022	23.12.2021	11.07.2023	23.12.2022
3.	ALUCAM	SEM	29.12.2020	01.07.2022	14.01.2022	14.04.2023	14.01.2023
4.	ANAFOR	SCP	18.12.2020	17.06.2022	22.12.2021	06.08.2023	22.12.2022
5.	ANRP	EP	23.12.2021	17.06.2022	29.12.2021	27.06.2023	06.01.2023
6.	ANTIC	EP	22.12.2020	23.06.2022	16.12.2021	22.06.2023	16.12.2022
7.	APME	EP	29.12.2020	17.07.2022	29.12.2021	30.06.2023	30.12.2022
8.	APN	EP	11.12.2020	22.06.2022	13.12.2021	20.06.2023	16.12.2022
9.	ARSEL	EP	29.12.2020	22.07.2022	29.12.2021	28.07.2023	22.12.2022
10.	ART	EP	15.12.2020	06.2022	10.12.2021	15-15.06.2023	18.12.2022
11.	CAA*	EP	28.12.2020	06.06.2022	27.12.2021		28.12.2022
12.	CAMAIR-CO	SCP	09.03.2021	NT	11.03.2022	29.06.2023	16.12.2022
13.	CAMPOST	SCP	08.01.2021	NT	29.12.2021	NT	27.01.2023
14.	CAMTEL	SCP	29.01.2021	07.06.2022	29.12.2021	18.07.2023	28.12.2022
15.	CAMWATER*	SCP	29.12.2021				

16.	CCAA	EP	2.12.2020	16.06.2022	29.11.2021	14.06.2023	22.12.2022
17.	CDC	SCP	18.12.2020	22.06.2022	17.12.2021	21.06.2023	15.12.2022
18.	CFC	SCP	17.12.2020	29.06.2022	22.12.2021	30.05.2023	19.01.2023
19.	CHC HILTON	SEM	10.12.2020	29.06.2022	22.12.2021	30.06.2023	29.12.2022
20.	CICAM	SCP	02.07.2021	02.09.2022	18.04.2022	23.06.2023	31.03.2023
21.	CENAME	EP	30.12.2020	05.07.2022	22.12.2021	23.06.2023	09.12.2022
22.	CENEEMA	EP	20.12.2020	29.06.2022	29.12.2021	23.06.2023	30.12.2022
23.	CHUY	EP	31.12.2020	07.2022	15.12.2021	12.07.2023	21.12.2022
24.	CNCC	EP	14.02.2021	13.06.2022	28.12.2021	16.06.2023	20.12.2022
25.	CNIC	SEM	22.03.2021	NT	30.03.2022	NT	30.03.2023
26.	CNRPH	EP	28.12.2020	08.07.2022	07.01.2022	23.09.2023	23.12.2022
27.	CNPS	EP	15.12.2020	22.03.2022	26.11.2021	09.03.2023	24.11.2022
28.	CPC	EP	24.12.2020	12.07.2022	15.01.2021	06.01.2023	30.06.2023
29.	CRTV	Ancien EPIC	29.12.2020	30 .06.2022	29.12.2021	22.06.2023	30.12.2022
30.	CSPH	EP	30.12.2020	22.06.2022	13.12.2021	23.06.2023	30.12.2022
31.	EDC	SCP	29.12.2020	30.06.2022	07.01.2022	21.07.2023	27.02.2023
32.	FEICOM	EP	23.12.2021	31.05.2022	22.12.2021	30.05.2023	20.12.2022
33.	FNE	EP	17.12.2020	23.06.2022	16.12.2021	11.07.2023	23.12.2022
34.	HGD	EP	22.12.2020	16.06.2022	15.12.2021	08.06.2023	11-12.2022

35.	HGOPED	EP	29.12.2020	03.06.2022	17.12.2021	16.06.2023	30.12.2022
36.	HGOPY	EP	20.12.2020	09.06.2022	16.12.2021	13.04.2023	29.12.2022
37.	HGY	EP	18.12.2020	22.06.2022	21.12.2021	15.06.2023	21.12.2022
38.	IN	Ancien EPIC	30.12.2020	30.05.2023	31.12.2021	NT	20.12.2022
39.	INC	EP	27.12.2020	23.06.2022	17.12.2021	29.06.2023	16.12.2022
40.	IMPM	EP	28.12.2021	16.06.2022	28.12.2021	30.06.2023	21.12.2022
41.	IRAD	EP	14.12.2020	24.06.2022	03.12.2021	23.06.2023	16.12.2022
42.	IRGM	EP	15.12.2020	19.07.2022	31.01.2021	06.07.2023	21.12.2022
43.	LANACOME	EP	17.07.2021	21.09.2022	21.12.2021	20.06.2023	26.01.2023
44.	LABOGENIE	SCP	31.12.2020	03.02.2022	28.12.2021	15.06.2023	27.12.2022
45.	LANAVET	SCP	30.12.2020	NT (dérogation obtenue)	26.02.2022	22.06.2023	14.05.2023
46.	MAETUR	SCP	23.12.2020	28.06.2022	23.12.2021	21.06.2023	14.12.2022
47.	MAGZI	SCP	28.01.2021	30.06.2022	27.01.2022	30.06.2023	25.01.2023
48.	MATGENIE	SCP	28.01.2021	Prorogation obtenue	18.04.2022	NT	30.03.2023
49.	MEADEN	EP	11.01.2021	09.06.2022	08.02.2022	27.06.2023	20.12.2022
50.	MEAO	EP	14.02.2021	25.06.2022	14.01.2022	12.07.2023	20.01.2023
51.	MIDENO	EP	16.12.2020	30.06.2022	30.12.2021	06.07.2023	29.12.2022
52.	MIDEPECAM	Ancien EPIC	28.12.2020	04.08.2022	07.01.2022	25.08.2023	16.01.2023

53.	MIDIMA	EP	21.12.2020	30.06.2022	31.12.2021	09.08.2023	21.12.2022
54.	MIPROMALO*	EP				30.06.2023	27.12.2022
55.	PAD	SCP	23.12.2020	24.06.2022	22.12.2021	21.06.2023	22.12.2022
56.	PAK	SCP	15.12.2020	07.08.2022	20.12.2021	15.05.2023	27.12.2022
57.	PAMOL	SEM	15.12.2020	28,29.06.2022	16.12.2021	30.06.2023	21.12.2022
58.	SCDP*	SEM	29.12.2020	21.06.2022	28.12.2021	21.06.2023	
59.	SEMRY	Ancien SD	30.12.2021	29.07.2022	30.12.2021	30.08.2023	30.12.2022
60.	SIC*	SEM	30.12.2020	29.07.2022	25.01.2022	Dérogation obtenue 18.09.2023	29.12.2022
61.	SNH*	SCP	19-26.11.2020	6-9.06.2022		13.06.2023	08.12.2022
62.	SNI	Ancien EPIC	15.12.2020	28.06.2022	29.12.2021	13.07.2023	20.12.2022
63.	SODECOTON	SEM	28.12.2020	19.08.2022	15.12.2021	14.06.2023	23.01.2023
64.	SODECAO	EP	30.12.2020	29.06.2022	30.12.2021	27.06.2023	30.12.2022
65.	SONATREL	SCP	22.12.2020	21.06.2022	22.12.2021	21.06.2023	20.12.2022
66.	SONAMINES	SCP	22.06.2020	23.06.2022	28.12.2021	29.06.2013	29.12.2022
67.	SOPECAM	SCP	29.12.2020	30.06.2022	29.12.2021	04.07.2023	28.12.2022
68.	SONARA	SEM	17.12.2020	09.06.2022	16.12.2021	10.05.2023	21.12.2022
69.	SOWEDA	EP	17.12.2020	24.06.2022	17.12.2021	24.06.2023	25.11.2022

## TABLEAUX CONSOLIDES DES PRINCIPAUX INDICATEURS DES EEP PAR SECTEUR ET PAR EXERCICE

Exercice 2020	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Valeur ajoutée	Excédent brut d'exploitation	Dettes à long terme	Dettes à court terme	Résultat d'exploitation	Résultat net	Charges de personnel
<b>AGRICULTURE / SYLVICULTURE / DEVELOPPEMENT RURAL / ELEVAGE / PECHE / INDUSTRIES ANIMALES</b>									
CDC	- 3 389 024 019	8 592 581 011	5 542 687 026	- 10 678 913 271	16 874 666 972	73 359 839 721	- 17 793 455 658	- 18 304 886 277	16 221 600 297
PAMOL	3 947 007 592	1 197 118 619	- 194 215 420	- 901 236 877	351 604 340	1 417 024 036	- 1 245 486 978	- 1 245 510 515	707 021 457
SODECOTON	2 331 756 998	125 413 785 978	22 355 800 994	8 816 822 487	5 455 663 974	114 334 177 622	2 935 629 319	-4 724 137 115	13 538 978 507
SEMRY	13 516 220 100	1 862 178 605	7 632 684	- 904 514 697	-	6 917 946 867	- 809 042 282	- 865 780 645	912 147 381
ANAFOR	1 578 331 852	132 079 255	630 288 145	92 081 428	100 000	477 503 061	- 74 785 276	- 71 046 648	538 206 717
MIDEPECAM	986 945 173	195 487 147	33 099 828	- 55 914 314	-	271 607 201	- 75 611 036	- 79 911 753	89 014 142
LANAVET	2 093 732 410	1 182 895 986	479 042 985	- 77 089 448	-	695 066 241	- 277 465 106	- 437 328 820	556 132 433
UTAVA	466 247 618	20 655 000	261 082 017	85 171 557	-	496 109 447	47 896 349	327 659 481	175 910 460
<b>T1</b>	<b>21 531 217 724</b>	<b>138 596 781 601</b>	<b>29 115 418 259</b>	<b>- 3 623 593 135</b>	<b>22 682 035 286</b>	<b>197 969 274 196</b>	<b>- 17 292 320 668</b>	<b>- 25 400 942 292</b>	<b>32 739 011 394</b>
<b>ETABLISSEMENTS FINANCIERS</b>									
CAA	8 623 942 826	361 914 220	174 429 982	- 1 540 567 025	1 634 839 218	3 701 342 327	- 1 810 019 054	- 352 175 670	1 714 997 007
BC-PME	7 190 449 817	1 742 189 182	716 523 705	- 341 886 101	3 280 000 000	699 243 686	159 125 482	116 844 299	902 849 549
CFC	9 922 051 114	5 501 039 898	5 357 076 784	3 699 203 031	255 274 189 407	39 301 069 698	7 342 181 322	29 922 936 927	4 249 974 293
SRC	5 983 012 905	2 086 482 480	1 302 049 325	- 467 579 495	875 786 380	279 702 895	- 511 039 921	- 619 804 569	1 496 890 749
SNI	61 688 070 666	3 299 447 041	2 636 064 339	426 809 133	-	6 361 264 819	- 1 297 106 384	105 186 850	1 021 907 616
<b>T2</b>	<b>93 407 527 328</b>	<b>12 991 072 821</b>	<b>10 186 144 135</b>	<b>1 775 979 543</b>	<b>261 064 815 005</b>	<b>50 342 623 425</b>	<b>3 883 141 445</b>	<b>29 172 987 837</b>	<b>9 386 619 214</b>
<b>HYDROCARBURES / EAU / ELECTRICITE</b>									
CSPH	132 571 367 832	63 786 443 712	23 985 901 540	20 035 696 297	24 329 338	7 126 596 540	18 061 566 789	15 145 429 017	3 950 205 243
SCDP	35 530 474 009	20 131 136 769	11 344 043 809	6 929 854 548	1 443 854 573	34 556 887 138	4 374 361 759	1 408 000 578	4 414 189 261
SONARA	- 178 349 279 384	153 979 696 772	24 443 484 038	14 457 104 041	290 530 172 723	514 119 098 434	6 619 478 983	- 10 664 546 446	9 986 379 997
CAMWATER	213 008 746 135	39 884 024 387	18 694 089 095	2 728 397 532	460 118 659 361	55 059 856 256	- 80 081 703	1 365 543 607	15 965 691 563

SONATREL	8 605 550 292	64 414 245 834	57 915 326 220	54 106 563 644	10 264 675 825	35 526 515 870	3 889 523 301	2 456 562 130	3 809 762 576
EDC	21 968 043 810	10 107 741 324	9 208 191 680	6 289 810 304	138 370 725 995	29 836 127 661	6 596 754 840	3 123 617 039	2 918 381 376
<b>T3</b>	<b>233 334 902 694</b>	<b>352 303 288 798</b>	<b>145 591 036 382</b>	<b>104 547 426 366</b>	<b>900 752 417 815</b>	<b>676 225 081 899</b>	<b>39 461 603 969</b>	<b>12 834 605 925</b>	<b>41 044 610 016</b>
<b>INDUSTRIES / COMMERCE</b>									
CICAM	- 7 933 724 799	7 409 163 689	217 485 110	- 3 168 589 063	6 154 000 000	14 733 250 814	- 4 142 794 497	- 3 552 388 545	3 386 074 173
MAGZI	21 617 010 400	2 378 420 624	1 111 727 190	391 861 771	4 169 613 154	7 008 270 044	- 294 214 842	- 19 632 576	719 865 419
ALUCAM	-8 358 245 757	80 048 227 257	5 222 107 498	-3 108 133 990	9 232 940 623	95 891 089 374	-10 858 410 088	-14 293 693 540	8 330 241 488
CHC HILTON	22 257 422 054	5 472 389 093	2 232 260 704	402 622 102	110 921 719	2 092 359 880	- 1 897 450 723	- 1 751 601 360	1 829 638 602
<b>T4</b>	<b>27 582 461 898</b>	<b>95 308 200 663</b>	<b>8 783 580 502</b>	<b>- 5 482 239 180</b>	<b>19 667 475 496</b>	<b>119 724 970 112</b>	<b>- 17 192 870 150</b>	<b>- 19 617 316 021</b>	<b>14 265 819 682</b>
<b>TRANSPORTS AERIEN et MARITIME</b>									
CAMAIR CO	- 103 021 633 186	2 811 689 196	2 954 295 636	- 1 637 070 928	28 831 676 252	96 000 730 915	- 9 915 879 530	- 9 983 260 776	4 591 366 564
ADC	21 507 292 196	17 733 033 498	7 818 170 646	-2 641 144 789	13 681 194 836	95 450 211 434	-4 301 660 367	-1 967 191 143	10 459 315 435
CNCC	3 403 996 743	5 435 176 772	2 384 240 478	601 244 443	772 952 227	918 668 641	61 028 364	15 752 072	1 782 996 035
PAK	16 952 903 147	19 974 735 271	12 674 483 894	6 836 773 412	7 482 667	100 230 957 637	3 557 563 630	3 933 619 399	5 837 710 482
PAD	83 760 353 558	65 623 187 684	35 672 390 753	16 702 795 389	44 441 257 374	132 122 580 651	7 716 962 391	6 310 700 694	18 969 595 364
CNIC	-8 957 176 123	3 452 656 362	1 470 017 492	-2 111 367 126	5 126 452 252	20 084 163 388	- 2 959 650 994	-3 225 866 199	3 581 384 618
<b>T5</b>	<b>13 645 736 335</b>	<b>115 030 478 783</b>	<b>62 973 598 899</b>	<b>17 751 230 401</b>	<b>92 861 015 608</b>	<b>444 807 312 666</b>	<b>- 5 841 636 506</b>	<b>- 4 916 245 953</b>	<b>45 222 368 498</b>
<b>GENIE CIVIL / BTP / HABITAT</b>									
LABOGENIE	7 711 217 342	6 208 766 733	2 988 045 135	797 444 780	9 329 428	7 925 558 598	613 704 997	380 684 893	2 190 600 355
MATGENIE	6 074 529 037	1 665 832 683	31 853 317	- 2 008 227 963	13 210 171	13 580 044 567	- 3 388 529 730	- 1 472 468 431	2 040 081 280
MAETUR	820 106 232	2 423 086 855	1 061 894 256	- 239 710 606	6 792 284 777	9 880 141 172	392 339 554	117 552 950	1 301 604 862
SIC	118 337 224 929	4 407 472 153	5 650 149 735	3 638 941 436	-	16 582 174 716	205 523 370	127 982 853	2 011 208 299
<b>T6</b>	<b>132 943 077 540</b>	<b>14 705 158 424</b>	<b>9 731 942 443</b>	<b>2 188 447 647</b>	<b>6 814 824 376</b>	<b>47 967 919 053</b>	<b>- 2 176 961 809</b>	<b>- 846 247 735</b>	<b>7 543 494 796</b>
<b>POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION</b>									
CAMPOST	- 79 452 809 061	3 475 535 316	525 763 293	- 4 171 206 052	25 357 425 662	117 100 881 129	- 6 442 402 735	9 681 547 242	4 709 086 739
CAMTEL	126 423 159 680	156 505 477 685	76 094 145 378	44 610 012 385	385 767 024 511	212 925 290 522	27 187 340 629	7 356 186 853	31 484 132 993

CRTV	-	15 991 610 500	2 318 259 356	14 971 480 035	-	1 944 254 582	-	37 550 718 719	-	3 266 403 555	-	657 009 083	16 915 734 617
SOPECAM		10 559 644 195	5 746 742 455	2 499 083 559		65 008 743	-	8 777 296 721	-	531 365 294		446 584 815	2 434 074 816
IN		2 617 261 781	2 727 494 877	959 096 718	-	580 999 180	-	12 510 124 324	-	1 080 191 508	-	774 395 271	1 333 145 096
<b>T7</b>		<b>44 155 646 095</b>	<b>170 773 509 689</b>	<b>95 049 568 983</b>		<b>37 978 561 314</b>		<b>411 124 450 173</b>		<b>388 864 311 415</b>		<b>15 866 977 537</b>	<b>56 876 174 261</b>
<b>SANTE / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE</b>													
CPC		4 511 580 823	2 636 733 372	1 462 145 111		70 601 576	-	3 689 095 153	-	124 148 943	-	2 124 478	1 391 543 535
CNPS		593 256 778 740	212 182 979 910				467 185 160	918 668 641		68 479 637 446		72 392 876 897	27 305 409 480
<b>T8</b>		<b>597 768 359 563</b>	<b>214 819 713 282</b>	<b>1 462 145 111</b>		<b>70 601 576</b>		<b>467 185 160</b>		<b>4 607 763 794</b>		<b>68 355 488 503</b>	<b>72 390 752 419</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1 164 368 929 177</b>	<b>1 114 528 204 061</b>	<b>362 893 434 714</b>		<b>155 206 414 532</b>		<b>1 715 434 218 919</b>		<b>1 930 509 256 560</b>		<b>85 063 422 321</b>	<b>235 775 050 876</b>

Exercice 2021	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Valeur ajoutée	Excédent brut d'exploitation	Dettes à long terme	Dettes à court terme	Résultat d'exploitation	Résultat net	Charges de personnel
<b>AGRICULTURE / SYLVICULTURE / DEVELOPPEMENT RURAL / ELEVAGE / PECHE / INDUSTRIES ANIMALES</b>									
CDC	- 8 456 832 046	15 806 584 527	9 333 242 479	- 6 799 220 846	13 732 249 614	82 375 310 225	- 11 729 322 337	- 4 929 238 185	16 132 463 325
PAMOL	3 361 279 864	1 246 488 523	622 971 846	- 320 526 975	301 012 303	1 905 360 276	- 1 899 392 512	- 786 793 510	943 498 821
SODECOTON	12 145 823 922	175 458 901 829	40 808 010 808	25 750 126 897	5 661 598 890	109 157 049 899	17 900 248 665	8 474 014 148	15 057 883 911
SEMRY	12 221 246 953	1 556 786 923	39 359 532	- 875 987 160	-	6 798 884 203	- 1 382 121 817	- 1 405 184 832	915 346 692
ANAFOR	1 292 446 455	141 977 276	416 025 369	- 129 698 825	100 000	178 715 761	- 285 232 975	- 285 232 975	545 724 194
MIDEPECAM	890 763 085	214 486 600	72 642 955	- 24 572 768	-	263 188 627	- 44 269 490	- 48 988 182	97 215 723
LANAVET	1 978 368 418	668 879 560	369 291 158	- 72 296 806	-	799 667 625	- 188 689 097	- 117 858 011	441 587 964
UTAVA	709 061 847	474 177 100	122 498 702	- 199 583 106	-	984 861 537	- 294 525 393	- 319 476 018	322 081 808
<b>T1</b>	<b>24 142 158 498</b>	<b>195 568 282 338</b>	<b>51 784 042 849</b>	<b>17 328 240 411</b>	<b>19 694 960 807</b>	<b>202 463 038 153</b>	<b>2 076 695 044</b>	<b>581 242 435</b>	<b>34 455 802 438</b>
<b>ETABLISSEMENTS FINANCIERS</b>									
CAA	7 590 116 989	426 402 349	146 181 925	- 2 284 418 530	559 347 233	2 956 025 197	- 2 226 884 022	- 803 986 791	2 415 681 351
BC-PME									
CFC	12 852 999 669	6 231 597 411	6 125 610 325	4 983 098 950	265 219 183 396	214 493 317 687	2 874 108 709	3 331 749 432	4 033 113 713
SRC	5 975 392 333	2 744 268 017	1 871 396 191	47 474 683	-	522 387 442	55 095 255	26 090 345	1 566 931 593
SNI	61 743 257 516	3 777 993 716	3 121 925 178	1 135 792 366	-	6 551 460 715	65 520 549	551 224 680	920 758 306
<b>T2</b>	<b>88 161 766 507</b>	<b>13 180 261 493</b>	<b>11 265 113 619</b>	<b>3 881 947 469</b>	<b>265 778 530 629</b>	<b>224 523 191 041</b>	<b>767 840 491</b>	<b>3 105 077 666</b>	<b>8 936 484 963</b>
<b>HYDROCARBURES / EAU / ELECTRICITE</b>									
CSPH	135 171 047 817	68 444 484 349	9 755 517 363	5 336 225 060	24 329 338	9 649 893 328	2 958 147 602	4 273 944 247	4 419 292 303
SCDP	37 352 542 167	22 604 118 681	12 610 678 123	7 915 570 208	5 647 110 324	37 076 552 013	4 468 669 387	2 322 068 158	4 695 107 915
SONARA	- 99 430 160 679	460 323 736 303	137 759 229 632	127 612 541 280	397 384 497 364	465 620 552 841	119 452 052 276	78 919 118 705	10 146 688 352
CAMWATER	197 757 763 169	39 308 861 159	21 735 598 718	5 748 643 573	422 766 148 279	65 035 056 069	- 11 801 061 961	- 11 120 741 885	15 986 955 145
SONATREL	12 732 080 565	64 478 185 795	58 616 873 656	54 362 463 570	22 269 412 036	50 164 499 919	4 056 031 280	2 626 530 275	4 254 410 086
EDC	24 388 408 904	10 220 936 276	8 534 685 349	5 823 796 429	135 508 560 482	36 716 174 493	5 477 187 826	572 705 982	2 710 888 920

<b>T3</b>	<b>307 971 681 943</b>	<b>665 380 322 563</b>	<b>249 012 582 841</b>	<b>206 799 240 120</b>	<b>983 600 057 823</b>	<b>664 262 728 663</b>	<b>124 611 026 410</b>	<b>77 593 625 482</b>	<b>42 213 342 721</b>
<b>INDUSTRIES / COMMERCE</b>									
CICAM	- 12 825 992 855	6 687 279 396	- 659 151 240	- 3 813 929 919	6 338 800 390	17 584 618 099	- 4 526 883 229	- 5 154 014 543	3 154 778 679
MAGZI	20 769 977 593	2 388 753 036	865 823 552	- 127 831 347	4 427 235 165	9 072 468 352	- 1 069 254 871	- 944 364 129	993 654 899
ALUCAM	- 7 910 250 228	91 288 422 614	21 233 923 205	13 152 135 500	7 930 072 196	116 198 807 326	5 628 863 673	447 995 529	8 081 787 701
SONAMINES	9 351 895 959	-	- 308 456 022	- 629 248 936	-	139 152 849	- 653 104 041	- 648 104 041	320 792 914
CHC HILTON	25 547 471 447	10 762 838 496	5 713 946 531	3 596 570 075	130 274 220	3 270 332 337	2 800 851 272	3 290 049 393	2 117 376 456
<b>T4</b>	<b>34 933 101 916</b>	<b>111 127 293 542</b>	<b>26 846 086 026</b>	<b>12 177 695 373</b>	<b>18 826 381 971</b>	<b>146 265 378 963</b>	<b>2 180 472 804</b>	<b>- 3 008 437 791</b>	<b>14 668 390 649</b>
<b>TRANSPORTS AERIEN et MARITIME</b>									
CAMAIR CO	- 118 248 466 633	11 581 758 349	- 2 817 827 922	- 7 367 286 890	11 849 645 993	137 932 922 715	- 15 763 217 245	- 12 695 212 971	4 549 458 968
ADC	26 708 314 326	27 991 332 056	19 464 289 728	8 986 660 735	13 293 964 880	48 532 526 945	2 193 687 538	4 205 188 797	10 477 628 993
CNCC	3 699 066 465	5 803 038 638	2 921 437 445	876 852 819	386 449 949	1 313 516 547	330 145 634	295 069 622	2 044 584 626
PAK	19 039 130 465	25 365 012 515	10 689 792 163	4 374 436 432	10 976 417	112 927 533 056	3 695 421 077	2 527 589 258	6 315 355 731
PAD	84 628 116 513	65 528 039 762	41 216 879 680	20 232 800 585	42 379 310 477	161 259 360 797	10 604 381 160	6 473 479 501	20 984 079 095
CNIC	- 11 957 901 523	3 548 956 965	1 573 720 190	- 2 007 664 428	6 126 598 967	21 597 716 081	- 2 525 948 296	- 3 000 725 400	3 581 384 618
<b>T5</b>	<b>3 868 259 613</b>	<b>139 818 138 285</b>	<b>73 048 291 284</b>	<b>25 095 799 253</b>	<b>74 046 946 683</b>	<b>483 563 576 141</b>	<b>- 1 465 530 132</b>	<b>- 2 194 611 193</b>	<b>47 952 492 031</b>
<b>GENIE CIVIL / BTP / HABITAT</b>									
LABOGENIE	8 385 021 474	6 027 312 192	3 421 864 521	1 241 753 387	1 273 458 816	9 239 638 829	1 117 133 094	763 469 785	2 180 111 134
MATGENIE	3 652 476 543	1 710 467 485	668 771 655	- 1 309 354 730	-	14 651 292 123	- 2 367 414 776	-2 422 052 494	1 978 126 385
MAETUR	3 869 721 751	3 347 516 410	825 018 495	- 320 110 351	6 951 301 458	8 956 159 823	218 903 147	200 073 396	1 145 128 846
SIC	117 853 886 506	4 019 381 052	5 495 971 554	3 469 071 566	-	19 307 499 414	386 963 087	199 077 597	2 026 899 988
<b>T6</b>	<b>133 761 106 274</b>	<b>15 104 677 139</b>	<b>10 411 626 225</b>	<b>3 081 359 872</b>	<b>8 224 760 274</b>	<b>52 154 590 189</b>	<b>- 644 415 448</b>	<b>1 162 620 778</b>	<b>7 330 266 353</b>
<b>POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION</b>									
CAMPOST	- 67 674 550 675	3 516 228 584	1 321 356 852	- 3 201 079 221	28 804 610 280	124 401 957 945	- 5 706 883 355	11 490 962 533	4 522 436 073
CAMTEL	133 956 301 008	151 099 715 836	132 353 735 850	98 920 078 632	415 478 648 360	157 229 402 769	17 656 605 316	7 250 100 557	33 433 657 218
CRTV	- 11 504 576 282	2 788 325 431	15 685 132 138	- 1 038 408 768	163 699 467	18 144 936 704	- 1 438 434 064	- 346 829 018	16 723 540 906
SOPECAM	9 897 266 009	5 398 638 598	2 970 174 379	638 855 768	-	7 820 227 881	70 381 601	- 77 403 974	2 331 318 611

IN	1 485 140 305	1 863 894 520	269 243 912	- 998 342 466	-	10 577 912 043	- 1 643 830 788	- 1 616 540 768	1 267 586 378
<b>T7</b>	<b>66 159 580 365</b>	<b>164 666 802 969</b>	<b>152 599 643 131</b>	<b>94 321 103 945</b>	<b>444 446 958 107</b>	<b>318 174 437 342</b>	<b>8 937 838 710</b>	<b>16 700 289 330</b>	<b>58 278 539 186</b>
<b>SANTE / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE</b>									
CPC	4 605 152 602	3 398 434 512	1 696 094 138	313 610 890		2 866 827 108	139 689 845	189 689 845	1 382 483 248
CNPS	663 601 024 978	224 839 162 937	-		498 877 312	257 358 010 611	70 664 261 130	70 371 876 380	25 021 104 030
<b>T8</b>	<b>668 206 177 580</b>	<b>228 237 597 449</b>	<b>1 696 094 138</b>	<b>313 610 890</b>	<b>498 877 312</b>	<b>260 224 837 719</b>	<b>70 803 950 975</b>	<b>70 561 566 225</b>	<b>26 403 587 278</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 327 203 832 696</b>	<b>1 533 083 375 778</b>	<b>576 663 480 113</b>	<b>362 998 997 333</b>	<b>1 815 117 473 606</b>	<b>2 351 631 778 211</b>	<b>207 267 878 854</b>	<b>164 501 372 932</b>	<b>240 238 905 619</b>

Exercice 2022	Capitaux propres	Chiffre d'affaires	Valeur ajoutée	Excédent brut d'exploitation	Créances sur l'Etat	Autres créances	Dettes à long terme	Dettes à court terme	Dettes fiscales	Dettes sociales	Dettes commerciales	Autres dettes	Résultat d'exploitation	Résultat net	Dividendes	Charges de personnel
<b>AGRICULTURE / SYLVICULTURE / DEVELOPPEMENT RURAL / ELEVAGE / PECHE / INDUSTRIES ANIMALES</b>																
CDC	- 23 945 058 068	16 589 794 913	7 446 708 983	- 8 639 384 732	1 944 367 102	2 424 732 050	13 807 180 597	96 235 341 544	13 447 516 150	56 335 849 910	20 672 871 315	5 779 104 169	- 13 161 931 097	-5 519 036 699		16 086 093 715
PAMOL	2 607 579 065	1 424 976 921	666 071 179	- 296 403 586	3 927 880 602	5 082 016 895	901 012 303	3 221 905 887	1 515 374 549	778 371 047	242 736 098	685 242 193	- 1 153 469 724	- 753 700 799		962 474 765
SODECOTON	16 125 428 405	186 905 766 184	38 155 903 616	21 693 308 006	19 419 103 377	72 785 561 593	3 563 368 209	120 838 869 622	1 756 306 972	1 572 324 765	36 767 182 483	76 887 036 401	15 621 773 443	5 960 719 737	1 413 011 864	16 462 595 610
SEMRY	12 683 719 422	1 402 935 306	226 499 517	- 756 564 276	3 313 197 381	3 986 066 352	-	8 917 843 593	3 653 823 456	484 997 388	2 795 181 733	221 743 577	- 1 247 152 606	145 017 605		983 063 793
ANAFOR	1 080 962 672	165 684 265	454 929 085	- 90 189 512	59 834 921	71 460 995	100 000	104 934 648	50 076 187	11 968 151	29 849 274	13 041 036	- 210 851 361	- 210 851 361		545 118 597
MIDEPECAM	801 364 405	213 394 600	67 386 341	- 23 188 384	228 959 078	248 535 979	-	252 865 472	120 409 288	2 236 559	31 256 912	98 962 713	- 39 160 106	- 41 604 774		90 574 725
LANAVET	1 973 321 649	955 345 166	671 594 856	121 560 989	-	438 861 069	-	1 122 102 315	284 213 271	376 685 752	203 999 213	257 204 079	26 387 393	- 5 046 769		550 033 867
<b>T1</b>	<b>11 327 317 550</b>	<b>207 657 897 355</b>	<b>47 689 093 577</b>	<b>2 009 138 505</b>	<b>28 893 342 461</b>	<b>85 037 234 933</b>	<b>18 271 661 109</b>	<b>230 693 863 081</b>	<b>0 827 719 873</b>	<b>59 562 433 572</b>	<b>60 743 077 028</b>	<b>83 942 334 168</b>	<b>- 164 404 058</b>	<b>- 10 424 503 060</b>	<b>1 413 011 864</b>	<b>35 679 955 072</b>
<b>ETABLISSEMENTS FINANCIERS</b>																
CAA	6 740 326 847	1 631 661 991	1 812 916 240	- 85 558 503	355 799 467	3 867 506 037	-	3 084 363 125	311 539 664	108 858 606	420 232 120	2 213 666 992	- 721 523 898	726 792 340		2 598 474 743
CFC	17 285 326 137	6 579 146 768	6 504 792 488	3 714 806 337	6 951 483 472	16 968 925 167	-	38 872 498 620	332 767 151	700 173 080	-	37 090 245 158	11 692 465 189	4 832 263 377		4 387 611 232
SRC	6 323 016 670	2 811 369 859	1 607 794 512	- 600 249 599	2 000 000 000	261 717 663	-	501 138 159	161 583 630	138 998 122	200 556 407	-	- 792 392 983	- 1 068 312 357		1 864 977 612
SNI	63 886 680 196	4 404 797 174	3 783 177 942	1 880 327 089	-	2 146 168 225	-	6 253 515 908	330 422 992	18 150 038	735 366 443	5 169 576 435	748 996 973	886 438 149	440 000 000	893 930 087
<b>T2</b>	<b>94 235 349 850</b>	<b>15 426 975 792</b>	<b>13 708 681 182</b>	<b>4 209 325 324</b>	<b>9 307 282 939</b>	<b>23 244 317 092</b>	<b>-</b>	<b>48 711 515 812</b>	<b>1 136 313 437</b>	<b>966 179 846</b>	<b>1 356 154 970</b>	<b>44 473 488 585</b>	<b>10 927 545 281</b>	<b>5 377 181 509</b>	<b>440 000 000</b>	<b>9 744 993 674</b>
<b>HYDROCARBURES / EAU / ELECTRICITE</b>																
CSPH	121 252 069 822	72 356 250 093	- 8 565 907 355	- 12 938 739 890	62 674 798 000	98 844 036 000	24 329 338	11 041 737 645	381 802 000	1 053 535 000	8 608 872 815	1 821 381 582	- 14 539 448 862	- 13 491 583 568		4 372 832 535
SCDP	39 278 222 241	24 438 265 110	14 075 942 426	9 024 869 618	223 438 860	5 729 168 422	13 171 370 248	35 159 513 628	26 286 602 559	155 763 596	6 199 029 803	1 834 028 792	5 195 995 737	2 725 680 074	1 000 000 000	5 051 072 808
SONARA	- 114 351 780 858	384 164 022 360	101 424 536 251	91 485 151 414	224 663 507 078	243 998 850 776	514 326 663 577	437 872 591 868	294 855 458 625	609 376 618	123 025 009 270	4 907 116 057	79 314 577 922	1 958 806 116		9 939 384 837
SONATREL	13 036 788 492	62 345 350 534	- 39 939 126 522	-44 571 213 578	25 667 749 000	4 022 551 547	66 875 310 550	61 783 474 917	55 445 541 562	1 452 704 406	3 861 555 424	1 023 673 525	4 185 943 333	2 814 345 621		4 632 087 056
EDC	27 494 365 535	10 638 597 741	8 518 281 405	5 952 890 043	650 039 330	17 637 586 117	130 120 903 524	44 225 397 383	17 088 917 361	772 673 402	1 833 192 251	24 530 614 369	5 673 466 397	3 105 956 643		2 565 391 362

T3	86 709 665 232	553 942 485 838	75 513 726 205	48 952 957 607	313 879 532 268	370 232 192 862	724 518 577 237	590 082 715 441	394 058 322 107	4 044 053 022	143 527 659 563	34 116 814 325	79 830 534 527	- 2 886 795 114	1 000 000 000	26 560 768 598	
<b>INDUSTRIES / COMMERCE/MINES</b>																	
CICAM	- 16 361 403 391	4 746 505 528	120 863 478	- 2 805 605 987	1 647 488 775	2 088 368 498	6 236 663 597	21 808 402 375	3 416 682 428	4 091 966 669	12 406 798 634	1 892 954 644	- 3 581 903 563	- 3 247 157 023	-	2 926 469 465	
MAGZI	21 437 596 364	2 843 625 145	1 476 461 182	693 730 372	-	1 100 802 502	4 165 851 226	8 135 440 991	2 148 114 817	170 933 938	357 222 571	5 459 169 665	- 192 822 660	73 718 693	-	782 730 810	
ALLUCAM	- 4 688 565 928	121 075 211 859	11 929 826 588	3 419 481 663	3 894 703 145	6 553 008 345	61 727 636 196	100 189 542 236	4 357 722 460	1 141 306 806	94 103 950 365	352 679 213	- 4 088 912 506	- 7 961 077 884	-	8 510 344 925	
SONAMINES	7 909 500 855	-	624 238 379	- 1 304 599 416	-	5 153 353 060	-	139 152 849	39 933 729	28 466 461	43 072 575	27 680 084	- 1 443 395 104	- 1 442 395 104	-	680 361 037	
CHC HILTON	26 897 281 452	12 230 515 663	6 680 971 944	4 237 355 693	-	297 160 892	125 338 896	4 412 090 089	1 409 629 070	52 028 828	2 398 019 003	552 413 188	2 944 759 420	2 085 993 145	713 874 560	2 443 616 251	
T4	35 194 409 352	140 895 858 195	19 583 884 813	4 240 362 325	5 542 191 920	15 192 693 297	72 255 489 915	134 684 628 540	11 372 082 504	5 484 702 702	109 309 063 148	8 284 896 794	- 6 362 274 413	- 10 490 918 173	713 874 560	15 343 522 488	
<b>TRANSPORTS AERIEN et MARITIME</b>																	
CAMAIR CO	- 44 670 472 374	18 032 818 014	- 660 893 043	- 5 005 404 257	2 274 249 413	9 032 917 233	349 645 993	77 742 847 717	2 313 272 925	5 570 406 578	23 874 352 613	42 469 845 172	- 12 348 563 350	- 13 396 856 330	-	4 344 511 214	
ADC	29 584 499 816	34 127 559 827	24 033 158 164	11 788 663 458	2 750 000 000	5 525 372 799	12 439 810 741	8 047 360 820	1 991 343 231	1 482 386 315	2 350 035 350	604 738 269	4 831 220 878	3 226 185 490	-	12 244 494 706	
CNCC	4 229 851 323	6 798 517 744	3 270 789 474	1 157 730 039	-	69 864 331	3 400 000	1 149 704 792	262 905 756	212 608 147	637 274 607	36 916 282	539 260 688	530 784 858	-	2 113 059 435	
PAK	22 445 143 203	22 780 136 952	15 154 022 595	5 858 407 607	38 624 378 287	44 915 403 259	12 985 500	174 438 655 600	11 275 944 808	947 194 063	3 575 612 162	158 639 904 567	5 195 350 180	3 706 771 664	-	9 295 614 988	
PAD	151 531 009 083	69 754 006 987	37 646 551 132	17 920 827 292	16 962 142 678	79 918 183 185	34 422 459 952	156 902 627 298	28 514 820 942	1 464 612 372	43 269 867 365	83 408 763 821	8 900 425 014	7 845 191 892	2 000 000 000	19 725 827 292	
T5	163 120 031 051	151 493 039 524	79 443 628 322	31 720 224 139	60 610 770 378	139 461 740 807	47 228 302 186	418 281 196 227	44 358 287 662	9 677 207 475	73 707 142 097	285 160 168 111	7 117 693 410	1 912 077 574	2 000 000 000	47 723 507 635	
<b>GENIE CIVIL / BTP / HABITAT</b>																	
LABOGENIE	8 344 851 932	4 281 738 326	3 294 326 142	1 725 612 552	1 062 434 451	983 067 290	9 329 428	8 554 486 967	3 953 743 865	1 544 042 311	2 322 597 584	608 525 341	383 446 068	240 930 458	-	1 568 713 590	
MATGENIE																	
MAETUR	3 951 840 635	3 636 017 065	2 004 035 917	855 685 759	24 805 200	189 540 710	5 524 207 504	9 116 791 944	1 825 244 012	29 472 230	2 026 732 637	5 235 343 065	506 037 567	232 636 761	-	1 148 350 158	
SIC	146 271 110 299	3 368 711 146	4 822 049 198	2 763 805 096	40 754 586 701	49 652 525 264	2 501 458 185	14 826 203 899	2 158 013 507	480 635 243	1 928 526 708	10 259 028 441	444 866 333	226 965 684	-	2 058 244 102	
T6	158 567 802 866	11 286 466 537	10 120 411 257	5 345 103 407	41 841 826 352	50 825 133 264	8 034 995 117	32 497 482 810	7 937 001 384	2 054 149 784	6 277 856 929	16 102 896 847	1 334 349 968	700 532 903	-	4 775 307 850	
<b>POSTE / TELECOMMUNICATIONS / COMMUNICATION / EDITION</b>																	
CAMPOST	- 72 783 430 550	3 632 901 678	1 745 948 729	- 2 963 138 010	23 939 136 515	28 925 262 552	25 863 405 564	133 116 391 042	4 944 724 551	465 835 061	4 103 446 840	37 481 699 067	- 5 488 165 936	- 4 544 558 635	-	4 709 086 739	
CAMTEL	141 961 425 532	177 984 901 369	105 233 139 875	70 501 835 084	8 965 462 120	30 144 315 894	406 459 964 262	240 500 946 779	50 510 324 802	23 642 799 289	147 345 213 493	4 086 876 015	26 368 021 008	9 164 050 488	-	34 731 304 791	
CRIV	- 10 320 360 904	3 022 728 229	17 009 736 301	1 489 219 444	370 170 309	2 340 081 929	-	33 530 023 709	7 003 639 997	7 333 378 457	15 625 523 559	2 943 742 528	404 280 063	333 849 356	-	5 520 516 857	
SOPECAM	9 858 818 812	5 880 406 079	3 255 047 339	923 965 604	237 372 041	946 960 790	-	9 381 561 995	1 596 641 353	1 100 691 007	6 093 687 311	590 542 324	311 200 448	146 199 308	-	2 331 081 735	
IN																	

T7	68 714 452 890	190 520 937 355	127 243 872 244	69 951 882 122	33 512 140 985	62 356 621 165	432 323 369 826	416 528 923 525	64 055 330 703	32 562 703 814	173 167 871 203	45 102 859 934	21 595 335 583	5 099 540 517	-	57 291 990 122
SANTÉ / EMPLOI / SECURITE SOCIALE / RECHERCHE SCIENTIFIQUE																
CPC	4 716 409 063	3 371 474 773	1 538 269 601	141 361 295	-	1 536 246 507	-	3 981 800 561	68 841 268		465 218 358	3 447 740 935	44 095 626	61 311 949		1 396 908 306
CNPS	739 881 729 758	240 230 041 053			181 161 404 835	11 653 758 256	521 056 042	303 865 182 776	147 937 235	21 247 369	1 501 027 695	27 282 642	92 838 921 795	76 289 704 780		25 599 595 092
T8	744 598 138 821	243 601 515 826	1 538 269 601	141 361 295	181 161 404 835	13 190 004 763	521 056 042	307 846 983 337	216 778 503	21 247 369	1 966 246 053	3 475 023 577	92 883 017 421	76 351 016 729	-	26 996 503 398
TOTAL	1 362 467 167 612	1 514 825 176 422	374 841 567 201	176 570 354 724	674 748 492 138	759 539 938 183	1 303 153 451 432	2 179 327 308 773	543 961 836 173	114 372 677 584	570 055 070 991	520 658 482 341	207 161 797 719	65 438 132 885	5 566 886 424	224 116 548 837



